



Afstudeerscriptie

Onderzoek | Communicatie adviesplan

Opdrachtgever
Koekoek B.V.
Dhr. M. Tabbers

Studenten
Renée Oirbans
Tatjana van den Broek

Begeleidende docent
Dhr. W. Michels

Fontys Hogeschool Eindhoven
februari – juni 2011

Voorwoord

Eindelijk! Hier is 'ie dan. Met trots presenteren wij: onze afstudeerscriptie.

In februari zijn we gestart met onze afstudeerstage bij het Qreamteam in Venlo. We werden met open armen ontvangen in het hoofdkantoor van Koekoek. De wijk Q4 voelde voor ons als een warm bad. Een creatieve omgeving waarin allerlei verschillende mensen op een open en informele met elkaar omgaan.

Het heeft een tijdje geduurd voordat we doorhadden wat het Qreamteam precies was. We hebben de eerste weken van onze stage vooral gezocht naar officiële organisatiekenmerken om ons aan te kunnen vastklampen. Toen bleek dat er weinig officieels op papier stond, kregen we het even warm.

Uiteindelijk werd ons duidelijk dat de uitdaging niet lag in het uitvoeren van een onderzoek en het schrijven van een communicatie adviesplan voor het Qreamteam. De essentie van ons afstudeerproject lag in het uitzoeken van hoe je een organisatie, die eigenlijk helemaal geen echte organisatie is, toch een plekje kunt laten veroveren in de hoofden van de mensen in de 'organisatie'omgeving.

Even iets anders dan wat we gewend waren dus. We hebben pittige discussies gevoerd over de aanpak van het project. Discussies over het communiceren van merken en movements. Over een geschikte positionering. Over de juiste communicatiestrategie. De aanpak is aan de hand van deze discussies regelmatig bijgesteld.

Uiteindelijk heeft alle inspanning geleid tot een resultaat waar we trots op zijn. Een onderzoek met bruikbare inzichten en een communicatie adviesplan waar het Qreamteam echt iets mee kan.

We willen Marcel Tabbers, oprichter van Koekoek B.V en eigenaar van Haringwurst, bedanken voor zijn input en begeleiding als opdrachtgever. Voor het vertrouwen in ons en de vrijheid die ons is gegeven voor de uitvoering van dit project. Voor de tip om problemen uit te tekenen als middel om structuur aan te brengen. Je zult zien, het heeft geholpen.

Teun den Dekker, eigenaar van Co-Creations, verdient een bedankje voor de peptalks op de momenten dat ze nodig waren.

Wil Michels willen we bedanken voor zijn begeleiding vanuit Fontys.

Ten slotte willen Adam, Eva en het alfabet bedanken. Zonder hen was het ons niet gelukt.

Tatjana van den Broek & Renée Oirbans

Venlo, juni 2011



Samenvatting

Het Qreamteam is een netwerk van creatieve ondernemers in de Venlose wijk Q4. Alle ondernemers beheersen verschillende disciplines. In het Qreamteam bundelen de ondernemers hun krachten om gezamenlijk aan opdrachten te werken.

Er staan geen duidelijke richtlijnen op papier wat betreft de communicatie van het Qreamteam. Ieder lid van het Qreamteam communiceert op zijn of haar eigen manier. Het Qreamteam ondervindt momenteel geen hinder van deze aanpak maar beseft wel dat de onduidelijkheid in veel zaken risicovol kan zijn. Het Qreamteam vindt dat inzicht in sterke en zwakke punten op communicatiegebied een waardevolle bijdrage is voor de organisatie.

Het Qreamteam wil een nieuwe doorstart maken en het groter gaan aanpakken. De scriptieopdracht heeft de naam 'Qreamteam 2.0', omdat door middel van de opdracht het huidige Qreamteam een betere versie van zichzelf gaat worden. De centrale vraag die als leidraad dient voor de opdracht luidt als volgt:

'Op welke manier kan het Qreamteam zich het beste positioneren en profileren in zijn omgeving?'

De scriptie bestaat uit twee delen. Deel 1 bestaat uit het onderzoek. Deel 2 bestaat uit het communicatie adviesplan.

Deel 1: Het onderzoek

We hebben het merk, de doelgroep, de concurrentie en de omgeving van het Qreamteam onderzocht om tot een geschikte positionering te komen.

We stelden eerst vast hoe het is gesteld met de identiteit van het Qreamteam en hoe de merkarchitectuur van het Qreamteam in elkaar steekt. Dit deden we door middel van deskresearch. Ook stelden we vast hoe de leden van het Qreamteam tegen het Qreamteam aankijken. Dit deden we door middel van kwalitatieve interviews.

We onderzochten door middel van kwalitatieve interviews hoe ex-klanten en huidige klanten denken over het Qreamteam.

We stelden door middel van deskresearch vast wie de belangrijkste concurrenten van het Qreamteam zijn. We bekeken wie hun klanten zijn en beschreven hoe de concurrenten communiceren naar hun doelgroep en we bekeken hoe de concurrenten zich positioneren.

Als laatste hebben we de trends en ontwikkelingen die van belang kunnen zijn voor het Qreamteam in kaart gebracht. Dit deden we aan de hand van deskresearch.

De belangrijkste inzichten die uit het totale onderzoek naar voren kwamen, waren;

- Het Qreamteam is op papier officieel geen organisatie, maar een netwerk van ondernemers.
- De naam en het logo van het Qreamteam passen niet meer bij de ambities van het Qreamteam.
- Er is sprake van een informele cultuur binnen het Qreamteam.
- De leden van het Qreamteam hebben behoefte aan een 'boost'.
- Onderling kwaliteitsverschil heeft invloed op samenwerkingen binnen het Qreamteam.
- De leden van het Qreamteam hebben allen een positieve houding tegenover het Qreamteam, maar zijn niet allemaal even betrokken.
- De leden van het Qreamteam hebben behoefte aan een betere interne informatievoorziening.
- Volgens de Qreamteam leden moet het Qreamteam een professionaliseringsslag maken in de communicatie, zowel intern als extern.
- Na de samenwerking vindt bij de klant een negatieve verschuiving plaats in zijn associaties bij het Qreamteam.
- Er zijn geen organisaties in de nabije omgeving van het Qreamteam die net als het Qreamteam een verzameling van zoveel verschillende disciplines aanbieden.
- Het Qreamteam is nieuwsgierig en op de hoogte van trends en ontwikkelingen in zijn omgeving.

Deel 2: Het communicatie adviesplan

Aan de hand van de inzichten uit het totale onderzoek hebben we de volgende positionering opgesteld voor het 'Qreamteam 2.0':

“ Vooroplopende organisaties uit de regio Venlo die er graag als eerste bij willen zijn, schakelen het 'Qreamteam 2.0' in. Het 'Qreamteam 2.0' biedt creatieve en vernieuwende oplossingen voor reclame/communicatie/design vraagstukken, waar de organisatie uiteindelijk mee kan pronken. ”

Deze positionering dient als basis voor de interne en externe communicatiestrategie.

De interne communicatiedoelgroep van het 'Qreamteam 2.0' is:

- *Alle leden van het 'Qreamteam 2.0'. Bij het huidige Qreamteam zijn op dit moment 19 bedrijven aangesloten. In totaal heeft het huidige Qreamteam 24 leden.*

We adviseren om één of twee leiders aan te stellen die de leden van het 'Qreamteam 2.0' moeten inspireren en motiveren. Daarnaast moeten ze de veranderingen die de positionering van het 'Qreamteam 2.0' met zich meebrengt sturen in de goede richting.

De uiteindelijke doelstellingen die we met de interne communicatiestrategie willen bereiken hebben betrekking op het gedrag van de communicatiedoelgroep. De belangrijkste doelstellingen luiden als volgt:

- *Drie maanden na ingang van de positionering, moeten alle leden van het 'Qreamteam 2.0' bezig zijn met de uitvoering van hun taak voor de uitvoering van de communicatiemiddelen voor het 'Qreamteam 2.0'.*
- *Een jaar na ingang van dit communicatieplan, moeten alle leden van het 'Qreamteam 2.0' hun taak voor de uitvoering van de communicatiemiddelen naar eigen tevredenheid en naar tevredenheid van de andere leden hebben uitgevoerd.*

We adviseren vervolgens om de doelstellingen te bereiken door het merk als kompas te gebruiken. Dit maken we duidelijk door middel van de fases van Internal Branding; bepalen, verklaren, laden, beleven en verankeren.

De externe communicatiedoelgroep is:

- *De uiteindelijke kopers en gebruikers van het 'Qreamteam 2.0'. De communicatiedoelgroep bestaat dus uit het management en de marketingcommunicatie medewerkers van bedrijven in Venlo.*

De belangrijkste doelstelling die we met de externe communicatiestrategie willen bereiken heeft betrekking op de merkattitude van de communicatiedoelgroep ten opzichte van het 'Qreamteam 2.0'. Deze doelstelling luidt als volgt:

- *Één jaar na de start van het 'Qreamteam 2.0' moet een kwart van de doelgroep een merkvoorkeur hebben voor het 'Qreamteam 2.0'.*

De merkvoorkeur ten opzichte van het 'Qreamteam 2.0' moet groeien. We benadrukken de onderscheidende eigenschappen van het 'Qreamteam 2.0' ten opzichte van zijn concurrenten door middel van de positionering. We vertalen de positionering naar communicatiemiddelen die extern de merkvoorkeur van de doelgroep richting het 'Qreamteam 2.0' zullen vergroten. Door middel van de communicatiemiddelen die een persoonlijke tint hebben willen we dat de doelgroep zich onderdeel zal gaan voelen van het 'Qreamteam 2.0'. Door persoonlijk contact tussen de leden van het 'Qreamteam 2.0' en de doelgroep, zal de doelgroep onderdeel van het geheel worden, van de creativiteit en vernieuwing.

We sluiten het communicatie adviesplan af met een middelenmix die het behalen van de interne en externe communicatiedoelstellingen van het 'Qreamteam 2.0' mogelijk maakt. De interne strategie en de externe strategie zijn beiden verankerd in één middelenmix, zodat beide strategieën samen één helder plan vormen voor het totale 'Qreamteam 2.0'.

De volgende twee aanbevelingen dienen als rode draad voor alle communicatie van het 'Qreamteam 2.0'.

- Een nieuwe naam, logo en huisstijl
- E-mail als belangrijkste schriftelijke middel

De volgende communicatiemiddelen bevelen we vervolgens aan als zijnde de middelenmix.

- Gezamenlijke lunch
- Inspiratielunch
- VriMiBo/AMiBo
- ClashTrip
- 'Qreamteam 2.0' Tour
- Website 2.0
- Social Media (Twitter, Facebook en LinkedIn)

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting	4
Hoofdstuk 1. Inleiding	9
1.1 Aanleiding	9
1.2 Probleem	9
1.3 Probleemstelling	9
1.4 Opdracht	9
1.5 Centrale vraag	9
1.6 Aanpak	10
1.7 Essentie van de scriptie	12
Hoofdstuk 2. Theoretisch kader	13
2.1 Begrippenlijst	13
2.2 Stappenplan positionering	14
2.3 Organisatie	14
2.4 Merkidentiteit prisma	15
2.5 Kwalitatief onderzoek	15
2.6 Betekenisladder	16
2.7 Positioneringsgrondslagen schema concurrenten	16
2.8 DESTEP analyse	17
2.9 X-YZ model	17
2.10 Functies interne communicatie	18
2.11 Tribes	18
2.12 Communicatiedoelstellingen	19
2.13 Fasen Internal Branding	19
2.14 Marketingcommunicatie	19
2.15 Business-to-businesscommunicatie	20
2.16 De leerschool	20
Deel 1	
Het onderzoek	
Hoofdstuk 3. Organisatieopzet	23
3.1 Historie	23
3.2 Opbouw organisatie	23
3.3 Organisatievisie	24
3.4 Organisatiestructuur	24
3.5 Organisatiecultuur	25
3.6 Organisatiestrategie	25
Hoofdstuk 4. Merkarchitectuur	26
4.1 Fysiek	26
4.2 Persoonlijkheid	26
4.3 Relatie	27
4.4 Cultuur	27
4.5 Reflectie	27
4.6 Zelfbeeld	27
4.7 Positioneringshypothese 1	27
Hoofdstuk 5. Qreamteam leden	28
5.1 Interviews	28
5.2 Conclusies per categorie	29
5.3 Betekenisladder	30
5.4 Positioneringshypothese 2	30
Hoofdstuk 6. Klanten Qreamteam	32
6.1 Interviews	32

6.2	Conclusies per categorie	33
6.3	Betekenisladder	35
6.4	Positioneringshypothese 3	35
Hoofdstuk 7.	Concurrentie	37
7.1	Aanpak	37
7.2	Positionering van de concurrentie in beeld	38
7.3	Positioneringshypothese 4	38
Hoofdstuk 8.	Trends & ontwikkelingen	40
8.1	Demografische factoren	40
8.2	Ecologische factoren	40
8.3	Sociaal-culturele factoren	41
8.4	Technologische factoren	42
8.5	Economische factoren	42
8.6	Politiek-juridische factoren	43
8.7	Conclusie	43
8.8	Positioneringshypothese 5	43
Hoofdstuk 9.	Inzichten uit het totale onderzoek	44
9.1	Het merk	44
9.2	De doelgroep	45
9.3	De concurrentie	45
9.4	De omgeving	45
Deel 2		
Het communicatie adviesplan		
Hoofdstuk 10.	Positionering	48
10.1	Positioneringshypotheses	48
10.2	Definitieve positionering	48
Hoofdstuk 11.	Interne communicatiestrategie	50
11.1	Interne communicatie	50
11.2	Interne communicatiedoelgroep	50
11.3	Leider	50
11.4	Communicatiedoelstellingen	51
11.5	Strategie	52
Hoofdstuk 12.	Externe communicatiestrategie	53
12.1	Het 'Qreamteam 2.0'	53
12.2	Concurrentie	53
12.3	Externe communicatiedoelgroep	54
12.4	Communicatiedoelstellingen	54
12.5	Strategie	55
Hoofdstuk 13.	Middelenmix	57
	Gezamenlijke lunch	59
	Inspiratielunch	60
	De vrijdagmiddagborrel	61
	Clashtrip	62
	Qreamteam uitje	63
	'Qreamteam 2.0' tour	64
	Website 2.0	66
	Social media	68
Hoofdstuk 14.	Tijdsplanning & budget	70
14.1	Tijdsplanning	70
14.2	Budget	70
Hoofdstuk 15.	Literatuurlijst	71

Hoofdstuk 1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De officiële opdrachtgever van onze scriptieopdracht is Koekoek B.V. Koekoek B.V. heeft haar nest in de Venlose wijk Q4. Het is een wijk die een aantal jaren geleden nog gedomineerd werd door drugsoverlast, maar nu bekend staat als vestigingsplaats voor jong, creatief en artistiek talent. Q4 is door de gemeente aangewezen als broedplek voor de creatieve industrie in Venlo. De gemeente Venlo gaf Koekoek B.V. de opdracht om creatieve bedrijven en loslopende creatievelingen aan te trekken en aan de wijk te binden. Er trokken steeds meer ondernemers naar de wijk. Er ontstonden samenwerkingen tussen verschillende creatieve disciplines. De groep ondernemers gaf het ontstane netwerk de naam 'Qreamteam'. De naam moest het makkelijker maken om gezamenlijk opdrachtgevers te benaderen.

Het Qreamteam is dus een collectief van vierentwintig creatieve ondernemers in de cultuurwijk Q4 in Venlo. Nagenoeg alle creatieve expertises zijn binnen het Qreamteam vertegenwoordigd en lopen waar mogelijk dwars door elkaar heen. Door intensieve samenwerking bij uiteenlopende projecten komen de beste oplossingen naar boven. Er zitten grafische ontwerpers, architecten, marketeers, tekstschrijvers en designers in het team.

Het Qreamteam heeft op dit moment geen communicatie afdeling. Voorheen is er wel een communicatie medewerker in dienst geweest. De functie werd gefinancierd met een subsidie die door de Gemeente Venlo verschaft werd. Bij het wegvallen van die subsidie viel ook de financiering weg voor de communicatiemedewerker. De functie verviel. Momenteel neemt niemand structureel initiatief en komt het Qreamteam steeds minder vaak gezamenlijk in actie.

1.2 Probleem

Op dit moment heeft het Qreamteam geen beeld bij zijn eigen manier van communiceren. Ieder lid van het Qreamteam communiceert op zijn of haar eigen manier. Het Qreamteam heeft geen duidelijke missie, visie of doelen voor ogen. Er bestaan geen duidelijke richtlijnen wat betreft de communicatie van het Qreamteam. Het Qreamteam heeft ook geen marketingplan. De leden van het Qreamteam uiten de waarden van het Qreamteam. Netwerken is dus erg belangrijk. Het Qreamteam ondervindt momenteel niet veel hinder van deze aanpak maar beseft wel dat de onduidelijkheid in veel zaken risicovol kan zijn. Ze vinden dat meer inzicht in sterke en zwakke punten op communicatiegebied een waardevolle bijdrage kan zijn voor de organisatie.

1.3 Probleemstelling

'Hoe kan er structuur aangebracht worden in zowel de interne als de externe communicatie van het Qreamteam?'

1.4 Opdracht

De opdracht bestaat uit het in beeld brengen van het merk, de klanten, de concurrentie en de omgeving van het Qreamteam. Aan ons is de taak om met deze onderzoeksresultaten tot een positionering te komen en daarbij een passend communicatie adviesplan op te stellen. Samenvattend bestaat onze opdracht dus uit het formuleren van een positionering en een communicatie adviesplan om het Qreamteam naar een hoger niveau te tillen.

1.5 Centrale vraag

De centrale vraag die als leidraad dient voor de opdracht luidt als volgt:

'Op welke manier kan het Qreamteam zich het beste positioneren en profileren in zijn omgeving?'

1.6 Aanpak

Voor de vorm van de scriptie raadplegen we het boek 'Positioneren' van Rik Riezebos en Jaap van der Grinten. Dit boek bevat een stappenplan voor het opstellen van een positionering voor een organisatie. Dit stappenplan geeft ons een globale houvast. Zelf voegen we het onderdeel omgeving aan de onderzoeksopbouw toe. Het is volgens ons namelijk ook belangrijk om je te verdiepen in de trends en ontwikkelingen om de organisatie heen als je een positionering op gaat stellen.

Onderstaande afbeelding geeft hoe de scriptie is opgebouwd.





Het merk

We stellen eerst vast hoe het is gesteld met de identiteit van het Qreamteam en hoe de merkarchitectuur van het Qreamteam in elkaar steekt. Dit doen we door middel van deskresearch. Ook stellen we vast hoe de leden van het Qreamteam tegen het Qreamteam aankijken; dit doen we door middel van kwalitatieve interviews. We onderzoeken het merk daarom aan de hand van de volgende deelvragen:

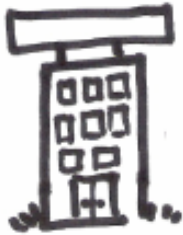
- Wat is de opzet van de organisatie?
- Hoe zit de merkarchitectuur van het Qreamteam in elkaar?
- Hoe denken de leden over het Qreamteam, wat voelen ze erbij en hoe zien ze de toekomst van het Qreamteam?



De doelgroep

De belangrijkste doelgroep van het Qreamteam is natuurlijk potentiële klanten. We stellen vast hoe ex-klanten én huidige klanten denken over het Qreamteam en hoe zij voor aanvang van de opdracht over het Qreamteam dachten. Dit doen we aan de hand van kwalitatieve interviews. We onderzoeken de doelgroep aan de hand van de volgende deelvraag:

- Welk beeld hebben de huidige klanten én ex-klanten van het Qreamteam?



De concurrentie

We stellen vast wie de belangrijkste concurrenten zijn van het Qreamteam. We bekijken wie hun klanten zijn. We beschrijven hoe de concurrenten communiceren naar hun doelgroep en we bekijken hoe de concurrenten zich positioneren. Dit doen we aan de hand van deskresearch. We onderzoeken de concurrentie aan de hand van de volgende deelvraag:

- Wie zijn de concurrenten van het Qreamteam, hoe communiceren zij en wie zijn hun belangrijkste klanten?



De omgeving

We brengen trends en ontwikkelingen die van belang kunnen zijn voor het Qreamteam in kaart. Dit doen we door middel van deskresearch. We houden hiervoor de volgende deelvraag aan.

- Wat zijn de belangrijkste trends en ontwikkelingen in de omgeving van het Qreamteam?

Positioneringahypotheses

Na de beantwoording van elke deelvraag stellen we een positioneringshypothese op. Deze hypothese wordt aangepast na iedere deelvraag.



Inzichten totale onderzoek

Het totale onderzoek wordt afgesloten met een hoofdstuk waarin we de belangrijkste inzichten opsommen. Deze inzichten zullen leidend zijn voor het communicatie adviesplan in Deel 2 van de scriptie.



De positionering

Met de inzichten die we uit het onderzoek naar het merk, de doelgroep, de concurrentie en de omgeving halen, formuleren we uiteindelijk een definitieve positionering.



Communicatiestrategie

Om de positionering op een juiste manier terug te laten komen in de interne en de externe omgeving, is een passende strategie nodig. We formuleren een interne en externe communicatiestrategie die aansluit bij de positionering.



Middelenmix

Uit het de interne- en externe communicatiestrategie volgt een middenmix die concreet inzetbaar is om het 'Qreamteam 2.0' vorm te geven.

1.7 Essentie van de scriptie

Het Qreamteam is geen echte organisatie, het heeft geen officiële rechtsvorm. Het Qreamteam is eigenlijk een netwerk van creatieve ondernemers. Hoe zetten we nu een organisatie in de markt zonder dat er echt sprake is van een organisatie? Hiervoor moeten we terug naar het begin van het verhaal. We gaan vastleggen wat het Qreamteam eigenlijk precies is. Hiervoor analyseren we de organisatie van het netwerk, het merk, de leden van het Qreamteam en de klanten van het Qreamteam. We besteden hier veel aandacht aan, omdat de structuur van het Qreamteam het bronpunt van alles is.

In de positionering leggen we vast wat het onderscheidende voordeel van het Qreamteam is. Het communicatie adviesplan dat daarop volgt dient als middel om samenhang te creëren en om houvast te bieden voor het Qreamteam 2.0 in zijn eigen vorm.



Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk beschrijven we de verschillende theorieën die we gaan gebruiken in de scriptie. In de scriptie heen verwijzen we door middel van voetnoten naar de theorieën in dit hoofdstuk.

Allereerst stellen we een begrippenlijst op, zodat de lezer begrijpt wat wij in onze scriptie onder bepaalde termen verstaan. Daarop volgt in dit hoofdstuk per paragraaf een theorie met daarbij een korte toelichting. Ook vermelden we bij welke hoofdstukken we de theorie gaan gebruiken. Hoofdstuk 15 weergeeft de complete literatuurlijst. In bijlage 9 is een schematisch overzicht te vinden van welke literatuur we bij welke onderdelen van de scriptie hebben gebruikt.

2.1 Begrippenlijst

Begrip	Toelichting	Bron
Adhocratie	Het woord 'adhocratie' is een samentrekking van de Latijnse woorden ad hoc (voor deze zaak) en de uitgang '-cratie' (als in 'democratie') dat is gebaseerd op het Griekse woord 'kratein' (de macht hebben). Adhocratie wil letterlijk zeggen dat beslissingen worden genomen op grond van voor de desbetreffende zaak geldende argumenten en niet op grond van algemene in de organisatie heersende argumenten en regels (zoals in een bureaucratie).	Mintzberg, Ahlstrand en Ampel , Op Strategie-safari 1 ^{ste} druk
Interne communicatie	Interne communicatie is een proces van continue uitwisseling van boodschappen tussen personen die deel uitmaken van dezelfde organisatie.	Erik Reijnders, Interne communicatie voor de professional, 1 ^{ste} druk
Marketing communicatie	Marketingcommunicatie is erop gericht om de consument uiteindelijk tot aankopen aan te zetten. De doelgroep moet uiteindelijk iets weten, vinden of doen. Bij marketingcommunicatie zijn de doelen specifiek geformuleerd en gerelateerd aan de stadia van de aankoop.	Wil Michels , Communicatie handboek, 3 ^e druk
Merk	'Een merk bestaat alleen in de hersenen van mensen. Het is een netwerk van associaties tussen elementen in het geheugen'. De associaties van een merk worden bepaald door alle uitingen van een organisatie. Hoe die uitingen eruit zien en hoe ze worden georganiseerd is aan de organisatie. Een organisatie kan proberen de associaties te sturen door te kiezen voor een bepaalde communicatiestrategie.	Giep Franzen , Strategisch management van merken, 1 ^{ste} druk
Movement	'Een movement is een groep mensen die bewust en op hun eigen risico samenkomen om de status quo te veranderen.' Deze definitie van een movement kan toegepast worden op alle vormen van movements die gefocust zijn op veranderingen. Het creëren van een movement gaat volgens twee fasen van ontwikkeling. In de eerste fase komen mensen samen die diep geïnteresseerd zijn in het primaire doel en het ideaal van de movement. Als de movement na deze fase al succes heeft geboekt en wordt gezien als een trend, volgt de tweede fase. In deze fase voegen mensen zich n.a.v. het succes bij de movement. Deze mensen zullen echter ook bij tegenslagen of bij falen de eersten zijn die zich loskoppelen van de movement.	Ken Cochrum, http://onleadingwell.blogspot.com/2007/08/what-is-movement.html , Geraadpleegd op 15 februari 2011
Positionering	Achter een professionele organisatie schuilt een doordachte positioneringstrategie. Positioneren komt neer op ' <i>het verwerven van een onderscheidende breinpositie in het hoofd van ontvangers</i> '. In de praktijk komt deze definitie neer op het doordacht veroveren van een plekje in het hoofd van iedereen die iets met jouw organisatie te maken heeft of in de toekomst mogelijk iets met jouw organisatie te maken krijgt. Het belangrijkste zijn hierbij de eigen medewerkers, klanten, concurrenten en overige publieksgroepen in de omgeving van je organisatie. Door goed na te denken over een positionering die past bij je organisatie en daar een doordachte strategie bij te bedenken, kun je ervoor zorgen dat je omgeving jouw organisatie ziet zoals je graag gezien wilt worden.	Rik Riezbos en Jaap van der Grinten, Positioneren, 1 ^{ste} druk

2.2 Stappenplan positionering

Bron: Rik Riezebos en Jaap van den Grinten, Positioneren, 1^{ste} druk.

Gebruiken bij: H3. Organisatieopzet, H4. Merkarchitectuur, H5. Qreamteam leden, H6. Klanten Qreamteam en H7. Concurrentie.

'Als brand manager moet je voor het positioneren van je merk scherpe keuzes maken. De belangrijkste keuzes zijn het toespitsen op slechts één behoefte, terwijl het merkproduct meerdere behoeftes zal vervullen, en het kiezen van een duidelijk afgebakende doelgroep.

Het volgende stappenplan helpt bij het maken van alle keuzes die leiden tot een goede en scherpe positionering. We doen dit aan de hand van het MDC-model.

1. De identiteit van de organisatie

Alvorens over een positionering van een merk na te denken, is het goed de organisatie te leren kennen die het merk voortbrengt. Een 'me too-positionering' zal niet passen bij een organisatie die sterk innovatiegedreven is. Bij de analyse van de identiteit van de organisatie staan we onder andere stil bij de historie van de organisatie en haar kerncompetenties.

2. Merkarchitectuur

Hier bekijken we hoe het merk in kwestie zich verhoudt – dan wel dient te verhouden – binnen de organisatie.

3. Doelgroep

Inzicht in het brein van de klant is de sleutel tot een succesvolle positionering. In dit hoofdstuk besteden we dan ook ruim aandacht aan een analysetechniek waarmee je kunt vaststellen welk aanbod het beste aansluit bij de behoefte van een doelgroep. Wat vindt de doelgroep belangrijk en waarom?

4. Concurrenten

In het hoofdstuk dat deze stap beschrijft, geven we aan hoe je een markt en de merken die daarin opereren, kunt indelen in veertien verschillende positioneringscategorieën. Op grond van deze categorieën is in te schatten op grond van welke punten een merk zich in de markt kan onderscheiden.

5. Positionering

Nadat alle relevante informatie tijdens stap 1 t/m 4 is verzameld, wordt in stap 5 de uiteindelijke positionering bepaald. In deze fase moet besloten worden waarop je de meeste nadruk legt en waarom. De betekenis die het betreffende merkproduct voor de doelgroep heeft, vormt hiervoor het uitgangspunt. Het 'Brand-Positioning Sheet' is een model waarin de positionering wordt samengevat. Bovendien wordt er aandacht besteed aan hoe je het een en ander naar onder andere (marketing)communicatie kunt vertalen.'

2.3 Organisatie elementen

Bron: Nick van Dam en Jos Marcus, Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management, 5^e druk.

Gebruiken bij: H3. Organisatieopzet.

De organisatievisie bestaat uit de visie en de missie van een organisatie. De visie van een organisatie is een algemeen gedachtebeeld of voorstelling van de toekomst van een organisatie. De missie van een organisatie bestaat uit een beschrijving van product-marktcombinaties en de manier waarop men hiermee een structureel concurrentievoordeel kan realiseren.

De organisatiestructuur betreft de beschrijving van de organisatievorm, organisatieschema, arbeidsverdeling enzovoort. Volgens McKinsey kan de structuur van een organisatie heel goed op tijdelijke basis worden veranderd, bijvoorbeeld door het instellen van projectgroepen, zonder dat de basisstructuur veranderd wordt.

De organisatiecultuur bestaat uit een verzameling opvattingen over het werk; over elkaar; over zichzelf en over de organisatie. We gebruiken de typologie van Handy om de organisatiecultuur te typeren. We kijken naar de samenwerkingsgraad en de machtsspreiding om de organisatiecultuur vast te stellen. Verschillende organisatieculturen zien er als volgt uit.

	Lage machtsspreiding	Hoge machtsspreiding
Lage samenwerkingsgraad	Rolcultuur	Personencultuur
Hoge samenwerkingsgraad	Machtscultuur	Taakcultuur

Rollencultuur: De organisatie is gebaseerd op regels en procedures; functies in de organisatie geven de toon aan, niet de mensen die de functies uitoefenen.

Machtscultuur: De organisatie draait om de topfiguur; de organisatie is als het ware een uitbreiding van hem.

Personencultuur: Prioriteit wordt gegeven aan het individu; de organisatie staat ten dienst van de mens. De manager is een gelijke aan de medewerker.

Taakcultuur: De organisatie kenmerkt zich door taakgerichtheid en professionaliteit. De organisatie bestaat uit een netwerk van los/vaste taakeenheden, waarbij elke eenheid grote zelfstandigheid bezit en tegelijkertijd een specifieke verantwoordelijkheid draagt binnen het geheel.

De organisatiestrategie beschrijft een plan waarin staat aangegeven wat een organisatie wil doen om haar doelstellingen te realiseren.

2.4 Merkidentiteit prisma

Bron: Jean Noël Kapferer, The New Strategic Brand Management, 4^e druk.

Gebruiken bij: H4. Merkarchitectuur.

Om gemakkelijker te begrijpen en te bespreken waar het merk Qreamteam voor staat maken we gebruik van de merkidentiteit prisma van Kapferer. Met behulp van deze prisma beschrijven we het merk als menselijk wezen. De zes aspecten van merkidentiteit zijn volgens Kapferer: fysiek, persoonlijkheid, cultuur, relatie, reflectie en zelfbeeld. Deze zes aspecten zijn ingedeeld in twee dimensies. De eerste dimensie is het beeld van de zender versus het beeld van de ontvanger. De tweede dimensie is externalisatie versus internalisatie.

Al deze zes aspecten kunnen volgens Kapferer alleen tot leven komen wanneer het merk met de consument communiceert. Sterke merken zijn volgens Kapferer in staat om alle aspecten goed met elkaar te mengen om zo tot een beknopte, heldere en aansprekende merkidentiteit te komen.

Fysiek: 'De fysieke eigenschappen van een merk zijn de uiterlijke kenmerken van het merk zoals logo, vorm(geving) en huisstijl.'

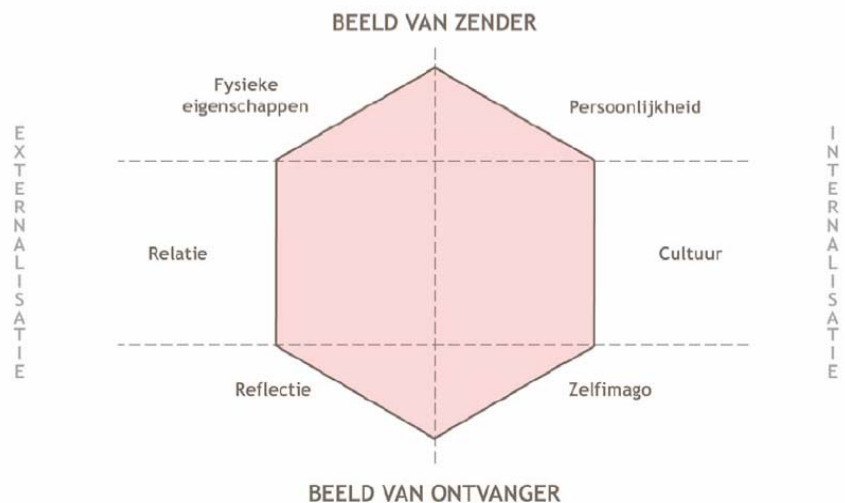
Persoonlijkheid: 'De persoonlijkheid van een merk is een beschrijving van de karaktereigenschappen van een merk.'

Relatie: 'De relatie omschrijft de relatie die klanten hebben met een merk.'

Cultuur: 'De cultuur van een merk is de omgeving waarin het merk haar oorsprong heeft. Het merk draagt de cultuur die de producten en diensten bekrachtigt.'

Reflectie: 'De reflectie van een merk is wat de klant aan de buitenwereld wil laten zien door voor het merk te kiezen, de sociale context.'

Zelfbeeld: 'Klanten hebben een zelfbeeld dat zij bevestigen door een bepaald merk wel of niet te gebruiken. Hier wordt beschreven op welk zelfbeeld van de klant het merk zich richt, dus welk zelfbeeld van een klant het merk wil aanspreken.'



2.5 Kwalitatief onderzoek

Bron: Baarda, De Goede en Teunissen, Basisboek kwalitatief onderzoek, 2^e druk.

Gebruiken bij: H5. Qreamteam leden en H6. Klanten Qreamteam.

Een interview gebruik je om erachter te komen wat mensen weten, denken, voelen en willen betreffende bepaalde onderwerpen, personen of gebeurtenissen. Als je gebruik wilt maken van een

interview dien je een keuze maken uit de verschillende vormen van interviews. Die verschillen betreffen:

- De mate van gestructureerdheid van het interview
- Individueel versus groep

Voor welke vorm van interview je kiest is afhankelijk van een aantal factoren, te weten:

- Het onderwerp
- De voorkennis en het doel van het onderzoek
- De personen die je wilt interviewen en de relatie die je tot ze hebt.

2.6 Betekenisladder

*Bron: Rik Riezebos en Jaap van den Grinten, Positioneren, 1^{ste} druk.
Gebruiken bij: H5. Qreamteam leden en H6. Klanten Qreamteam.*

We maken een betekenisstructuur analyse van de associaties die de leden van het Qreamteam bij het Qreamteam hebben, zoals beschreven in het boek Positioneren van Riezebos en van der Grinten. Uit de betekenisstructuur analyse volgt een betekenis ladder. Deze ladder geeft de betekenissen die de leden van het Qreamteam aan het Qreamteam geven structureel weer. Betekenissen zijn de schakel naar het hart van deze interne doelgroep en staan daarom centraal in de positionering.

De betekenis ladder bestaat uit drie niveaus (waarden of doelen, betekenissen of consequenties en attributen van het product of dienst) met elk de volgende subniveaus.

Waarden of doelen

Eindwaarden: de waarden die mensen in hun leven belangrijk vinden om na te streven.

Instrumentele waarden: de wijze waarop mensen eindwaarden in hun leven proberen te realiseren.

Betekenenissen of consequenties

Psychosociale consequenties: de wijze waarop bepaalde eigenschappen van het product of dienst door een consument gebruikt kunnen worden in een psychosociale betekenis.

Functionele betekenissen: de gevolgen van het gebruik van een product of dienst door een consument.

Attributen van het product of dienst

Voordelen van het gebruik van een product of dienst.

Concrete eigenschappen van het product of dienst.

Eindwaarden
Instrumentele waarden
Psychosociale consequenties
Functionele betekenissen
Voordelen
Concrete eigenschappen

2.7 Positioneringsgrondslagen schema concurrenten

*Bron: Rik Riezebos en Jaap van den Grinten, Positioneren, 1^{ste} druk.
Gebruiken bij: Hoofdstuk 7.*

Alvorens je een positioneringkeuze voor het eigen merk kunt maken is het belangrijk te achterhalen hoe concurrenten zich positioneren. Om deze positioneringen in kaart te brengen, hebben we veertien 'positioneringsgrondslagen' benoemd. Het schema is ingedeeld in vier positioneringscategorieën, namelijk *organisatie centraal*, *product centraal*, *marketingvariabele centraal* en *ontvanger centraal*. Deze categorieën zijn weer onderverdeeld in verschillende *positioneringsgrondslagen*.

Organisatie centraal

Corporate ability: De organisatie laat weten dat ze in staat is om grip op de zaak te krijgen.

Mentaliteit: De organisatie heeft een bepaalde gedachte en/of motivatie die de drijfveer is achter haar werkwijze.

Medewerker: De organisatie belooft dat haar medewerkers de wens van de klant kunnen vervullen. Bijvoorbeeld door persoonlijke aandacht en service aan te bieden.

Product centraal

Prototypisch: De organisatie belooft dat niemand anders haar dienst en/of product kan aanbieden.

Producteigenschappen: De organisatie biedt daadwerkelijk een unieke dienst en/of een uniek product aan.

Rationeel voordeel: De organisatie hanteert een bepaalde werkwijze die haar dienst en/of haar product uniek maakt. Bijvoorbeeld geen wachttijd.

Marketingvariabele

Prijs: De organisatie biedt een product en/of een dienst aan met een lagere prijs dan het product en/of dienst van de concurrent.

Distributie: De organisatie biedt een voordelige distributie, bijvoorbeeld bezorgservice.

Vormgeving: De organisatie heeft een eigen stijl die zichtbaar is in haar diensten en/of producten.

Communicatie: Het doel van de organisatie is om haar eigen naam zo goed mogelijk tussen de oren van hun doelgroep te krijgen.

Ontvanger centraal

Doelgroep: De organisatie onderscheidt zich door alleen voor een bepaald type klant te werken.

Situatie: De organisatie biedt een dienst en/of product aan met een voordeel voor de klant in een bepaalde situatie. Bijvoorbeeld wanneer een klant haast heeft, in een bepaald seizoen of wanneer de klant in een bepaalde levensfase zit.

Emotioneel voordeel: De organisatie biedt een dienst en/of een product aan dat de klant een bepaalde gemoedstoestand oplevert.

Waarde: De organisatie belooft dat haar product of dienst een bepaalde waarde oplevert na gebruik.

2.8 DESTEP analyse

Bron: Verhage, Grondslagen van de marketing, 6^e druk.

Gebruiken bij: H8. Trends & ontwikkelingen.

De DESTEP analyse is een middel waarmee we een beeld krijgen van de externe omgeving waarin het Qreamteam actief is. Door middel van deze analyse krijgen we inzicht in de kansen en bedreigingen die er liggen in deze omgeving. Met de DESTEP analyse worden de macro- omgevingsvariabelen waarop een organisatie geen directe invloed uitoefent geanalyseerd. Een organisatie kan deze factoren niet veranderen, maar er wel effectief op inspelen.

De macro- omgevingsvariabelen van de DESTEP analyse zijn de volgende.

Demografisch: Demografische factoren zijn kenmerken van de bevolking.

Economisch: Economische factoren zijn kenmerken die de economie beschrijven.

Sociaal-cultureel: Sociaal-culturele factoren zijn kenmerken van de cultuur en leefgewoonten.

Technologisch: Technologische factoren zijn kenmerken van de ontwikkeling.

Ecologisch: Ecologische factoren zijn kenmerken van de fysieke omgeving.

Politiek-juridisch: Politiek-juridische factoren zijn kenmerken van overheidsbeslissingen.

2.9 X-YZ model

Bron: Rossiter & Percy, Advertising Communications & Promotion Management, 1^{ste} druk.

Gebruiken bij: H10. Positionering.

Het is belangrijk om de positie van het merk in het brein van je doelgroep te plaatsen. De positionering is een belangrijke schakel tussen de communicatiedoelstellingen en de uitvoering van een communicatieplan. Een positionering zegt wat het merk is, voor wie het is en wat het aanbiedt. Het X-YZ model van positionering houdt zich bezig met de macro beslissing: hoe je het merk positioneert. In het X-YZ format zijn er drie links die in verband moeten worden gebracht. Een link

brengt het merk in verband met de categoriebehoefte en zegt dat het een “X” product (of dienst) is. De tweede link brengt het merk in verband met de gekozen doelgroep, “Y” people. De derde link brengt het merk in verband met een relevante aankoopmotivatie, door middel van de merkvoordelen.

Bij de X beslissing ga je na of je het merk centraal wil positioneren of onderscheidend wil positioneren. Bij een centrale positionering ben je als merk de beste in je categorie. Deze positionering is weggelegd voor de marktleider of voor een ‘me-too’ merk dat hetzelfde kan leveren voor bijvoorbeeld een lagere prijs. Een onderscheidende positionering benadrukt het belangrijkste bestaande attribuut van je merk. Alle overige merken kunnen het beste een onderscheidende positionering kiezen. Bij de YZ beslissing ga je na of je het merk richting de gebruiker wil positioneren (Y), of richting de merkvoordelen (Z). Je kiest dus voor een ‘user-as-hero’ of een ‘product-as-hero’ positionering. Een user-as-hero positionering kan het beste toegepast worden in de volgende situaties:

1. Marktspecialist
2. Technisch product
3. Social approval product (de Z factor wordt hier de Y factor, omdat het om de approval van de gebruiker gaat)

2.10 Functies interne communicatie

Bron: Marita Vos en Henny Schoemaker, Geïntegreerde Communicatie, 8^e druk, pagina 87.

Gebruiken bij: H11. Interne communicatiestrategie.

Interne communicatie heeft in de organisatie verschillende functies:

1. *Het ondersteunen van het primaire proces.*
‘Het uitwisselen van informatie is nodig om operationele taken te kunnen verrichten in het samenwerkingsverband dat een organisatie immers is. Het lijnmanagement speelt hierin een belangrijke rol’.
2. *Het bevorderen van betrokkenheid.*
‘Kennissen over de organisatie als geheel kan de betrokkenheid van medewerkers en de motivatie voor het werk vergroten. Hierbij kan gedacht worden aan het zelfbeeld, het beeld dat men heeft van de eigen organisatie’.
3. *Het begeleiden van veranderingsprocessen.*
‘Veranderingen in de organisatie vragen inspanningen in de communicatie om duidelijk te maken wat het belang van de wijzigingen is en welke inzet dit vergt van de betrokkenen. Hierbij gaat het om het naderbij brengen van identiteit en gewenste identiteit’.

2.11 Tribes

Bron: Seth Godin, Tribes, 1^{ste} druk.

Gebruiken bij: H11. Interne communicatiestrategie.

Ter inspiratie voor het beschrijven van een vorm van leiderschap in de interne communicatiestrategie gebruiken we de theorie beschreven in het boek Tribes van Seth Godin. We gebruiken geen specifiek model, maar we bestuderen het boek om inspiratie op te doen.

‘A tribe is a group of people, large or small, who are connected to one another, a leader and an idea. For millions of years, humans have joined tribes, be they religious, ethnic, political, or even musical (think of the Dead-heads). It’s our nature. Leadership is about creating change that you believe in.’

2.12 Communicatiedoelstellingen

*Bron: Wil Michels, Communicatie Handboek, 3^e druk.
Gebruiken bij: H11. Interne communicatiestrategie.*

Communicatiedoelstellingen: Deze beschrijven de gewenste communicatie-effecten in termen van kennis, houding en gedrag.

Kennisdoelstellingen hebben onder andere betrekking op:

- de naamsbekendheid van een merk of organisatie.
- de kennis over een merk of organisatie.

Houdingsdoelstellingen hebben onder andere betrekking op:

- het imago van een merk of organisatie.
- de mening over een onderwerp.

Gedragsdoelstellingen hebben onder andere betrekking op:

- de aankoopintentie ten opzichte van het merk.
- de bereidheid om ergens deel aan te nemen.
- de intentie om informatie op te vragen.

Een communicatiedoelgroep moet binnen een bepaalde periode iets weten, vinden of doen.

De doelstellingen moeten realistisch en acceptabel zijn. Een startend bedrijf met beperkte financiële middelen dat bijvoorbeeld binnen drie maanden een landelijke naamsbekendheid van 80% wil bereiken, is niet echt reëel bezig.

De doelstellingen moeten meetbaar zijn. Alleen dan is achteraf bij de evaluatie vast te stellen of de doelstellingen zijn gehaald. Als de doelstelling is 'de naamsbekendheid vergroten' of 'het imago verbeteren', is dit te algemeen geformuleerd en niet meetbaar.

De doelstellingen moeten specifiek en tijdgebonden zijn. 'De naamsbekendheid verhogen' is te vaag. Bij welke doelgroep en in welk tijdsbestek?

2.13 Fasen Internal Branding

*Bron: Van Eck, Willems en Leenhouts, Internal Branding in de praktijk, 1^{ste} druk.
Gebruiken bij: H11. Interne communicatiestrategie.*

'Internal Branding is het gebruiken van het merk om de interne organisatie te sturen op het vervullen van de belofte die aan de klant wordt gedaan. Wie het merk als kompas gebruikt, werkt niet alleen aan een sterk merk, maar ook aan een sterke organisatie'.

Het merk dient bij Internal Branding als kompas om te sturen in de gewenste richting. Internal Branding kent vier fasen. De vier fasen zijn zichtbaar gemaakt in het model hiernaast weergegeven. Voorafgaand aan deze vier fasen is er eerst een nulfase, waarin het merk bepaald wordt. Wij hebben het merk bepaald in de vorm van de nieuwe positionering. De nulfase is niet zichtbaar in het model.



2.14 Marketingcommunicatie

*Bron: Floor en Van Raaij, Marketingcommunicatie strategie, 5^e druk.
Gebruiken bij: H12. Externe communicatiestrategie.*

Communicatiedoelstellingen

Merkbekendheid: actieve merkbekendheid van de merknaam en associaties bij het merk.

Merkenkennis: kennis van eigenschappen, mogelijkheden, gevolgen en voordelen.

Merkattitude: houding ten opzichte van het merk en in het bijzonder de merkvoorkeur.

Gedragssintentie: het concrete voornemen of plan om een bepaald gedrag uit te voeren, zoals informatie opvragen.

Gedrag: de daadwerkelijke actie, zoals het kopen van een dienst/product.

Tevredenheid: gedragsbehoud en herhalingsaankopen.

2.15 Business-to-businesscommunicatie

Bron: Wil Michels, Communicatie Handboek, 3^e druk.

Gebruiken bij: H12. Externe communicatiestrategie en H13. Middelenmix.

Marketingcommunicatie is niet altijd gericht op consumenten. Een speciale vorm van marketing is business-to-business (hierna te noemen: b-to-b). Bij b-to-b gaat het om de communicatie van een organisatie die is gericht op andere organisaties. De communicatie is dus niet gericht op consumenten. Zo communiceert een producent van industriële ventilatiesystemen zowel met de dealers als met de installateurs maar zelden rechtstreeks met de eindgebruikers. Het meest bijzondere in de b-to-b markt is de verscheidenheid aan doelgroepen. De doelgroepen zijn specifiek in hun informatiebehoefte en ze zijn meestal ook niet zo groot. Daarom zijn massamedia veelal niet geschikt om deze doelgroep te bereiken. Belangrijke communicatiemiddelen voor b-to-b-communicatie zijn: persoonlijke gesprekken, direct mail, advertenties in vakbladen, vakbeurzen en internet.

2.16 De leerschool

Bron: Mintzberg, Ahlstrand en Ampel, Op Strategie-safari, 1^{ste} druk.

Gebruiken bij: H12. Externe communicatiestrategie.

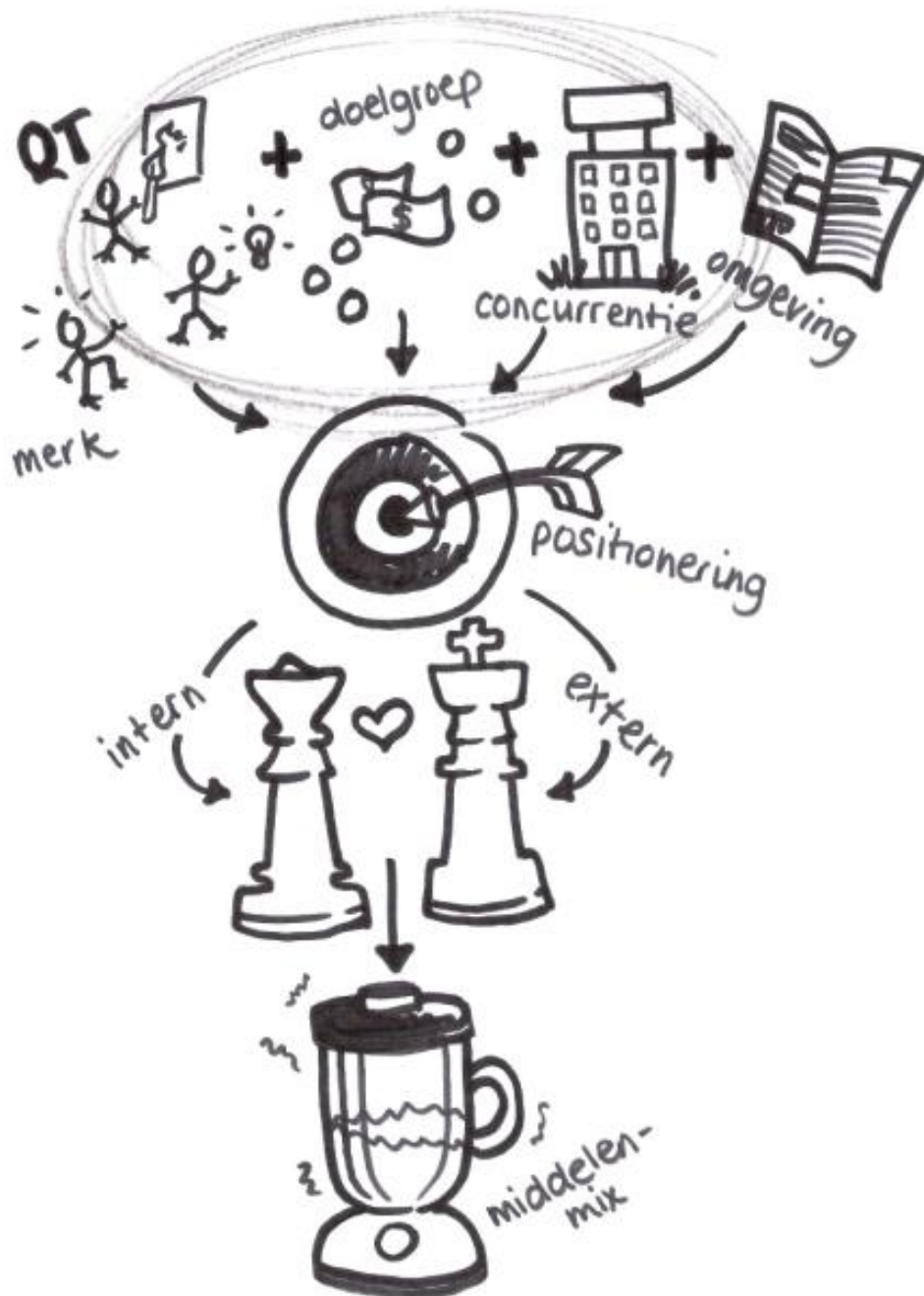
De leerschool: strategievorming als opkomend proces.

Volgens de leerschool is de wereld te complex voor de ontwikkeling van strategieën als duidelijk afgebakende plannen of visies. Strategieën ontstaan in kleine stapjes, terwijl de organisatie leert of zich aanpast aan dynamische ontwikkelingen.

Sommige organisaties krijgen voortdurend met nieuwe situaties te maken. Met andere woorden, hun omgeving is dynamisch en onvoorspelbaar, hetgeen het lastig maakt om tot een duidelijke strategie te komen. In dit geval krijgt de structuur meestal de vorm van een 'adhocratie', of een projectorganisatie, en wordt het leerproces bijna verplicht – een methode om de zaken op flexibele wijze op te lossen. Het leerproces geeft de organisatie in ieder geval de kans om iets te doen – om stapsgewijs te reageren op een zich ontvouwende realiteit. De leerschool introduceert ten slotte een bepaalde realiteit in het onderzoek naar strategievorming; een realiteit die niet wordt gemist in andere denkscholen. De leerschool is gebaseerd op beschrijvend onderzoek en vertelt ons niet zozeer wat organisaties zouden moeten doen, als wel wat ze daadwerkelijk doen in complexe en veranderlijke omstandigheden. Goede beschrijvingen kunnen echter ook goede voorschriften opleveren. In specifieke omstandigheden kunnen ze zelfs voorbeeldig gedrag onthullen.

Deel 1

Het onderzoek



Het merk



Hoofdstuk 3. Organisatieopzet

Het Qreamteam is een collectief bestaande uit verschillende ondernemers die op hun beurt weer hun eigen onderneming hebben. In het Qreamteam bundelen deze ondernemers hun krachten. Gezamenlijk benaderen zij potentiële opdrachtgevers, maar ook als er individueel een opdracht wordt aangenomen, doen de ondernemers vaak een beroep op elkaar. De ondernemers die aangesloten zijn bij het Qreamteam hebben namelijk allemaal hun eigen vakgebied. Er zitten grafische ontwerpers, architecten, marketeers, tekstschrijvers en designers in het team. Om een duidelijker beeld te krijgen van de organisatie analyseren we deze aan de hand van de theorie beschreven in het boek 'Organisatie en Management' van Nick van Dam en Jos Marcus.¹ Ook interviewen we onze opdrachtgever Marcel Tabbers van het Qreamteam.

3.1 Historie

Q4 is een wijk in Venlo die een aantal jaren geleden nog gedomineerd werd door drugsoverlast, maar nu bekend staat als vestigingsplaats voor jong creatief en artistiek talent. Q4 is door de gemeente aangewezen als dé plek waar de creatieve industrie tot leven moest gaan komen. Marcel Tabbers kreeg van de gemeente Venlo de opdracht om creatieve bedrijven en loslopende creatieven aan te trekken en aan zich te binden. Om deze opdracht uit te voeren werd Koekoek B.V. opgericht. Alle creatieve ondernemers die hij aantrok, kregen de mogelijkheid om te werken op het kantoor van Koekoek. Omdat het als startende ondernemer nogal eens moeilijk kan zijn om aan opdrachten te komen ging Koekoek ook aan de slag met werving van opdrachten. Die opdrachten werden vaak door combinaties van bedrijven uitgevoerd. Op een gegeven moment is voor deze samenwerking een naam bedacht: Qreamteam. De naam Qreamteam communiceert vandaag de dag nog steeds de gezamenlijke kracht van de creatieve ondernemers. Het Qreamteam heeft geen rechtsvorm en is dus puur en alleen de naam van het netwerk. Het Qreamteam heeft in de afgelopen vijf jaar aan ongeveer tien projecten gewerkt.

3.2 Opbouw organisatie

De organisaties die in de loop der tijd zijn aangesloten bij het Qreamteam zijn allemaal losse organisatiemerken met een eigenaar die een eigen positioneringstrategie voert. Voor de duidelijkheid hebben we in onderstaand schema een globaal beeld geschetst van de ondernemingen van de leden van het Qreamteam.

Organisatie	Organisatieomschrijving
Koekoek	Werving van jonge en startende creatieve pioniers om zich te vestigen in Q4.
Haringwurst	Projectcoördinatie, tweetalige pr (NE&DU) en ondersteuning bij fondswerving.
Bureau Stof	Tekstschrijven, tekst/redactie en concepting.
Studio Denk	Grafische vormgeving.
Daan de Haan Design	Industriële vormgeving, product vormgeving.
Eli Capello	Industrieel productontwerp.
Ontwerp bureau Frank Zanders	Architectonisch ontwerpen van meubels, interieurs en bouwkunde.
Ateliertafel	Architectuur & stedenbouw, snelontwerp en workshops.
Ontwerpstudio Schmitz	Ontwerpen mode- en interieurconcepten.
NotTheFly	Concept strategie, opzetten van mobiele applicaties.
Van Bakel	Ontwerpen mode- en interieurvormgeving.
Qubuz	Grafisch en ruimtelijke vormgeving & fotografie.
Designhaus	Mobility uitvinder, ontwerper.
Kunst uit het vuistje	Opzetten en uitvoeren lespakketten voor scholieren.
Nina Bellen	Organiseren bedrijfsfeesten, personeelsfeesten en vrijgezellenuitjes in Venlo.
Peter Kerkhoff Interieur-Arch.	Renovatie, verbouwing, (her)inrichting van bestaande bouw, styling, lichtadvies, meubel vormgeving.
Co-Creations	Bedenken belevingsconcepten, innovatie, toerisme, marketing, leisure, onderzoek, events.
Rolph van Heyster	Initiator, organisator, booker en promotor, dj en presentator op/van evenementen.

¹ Zie Zie 2.3 Organisatie elementen in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

3.3 Organisatievisie

Visie

Volgens Marcel Tabbers, oprichter van Koekoek B.V., wil het Qreamteam vooruitstrevend en inspirerend zijn. Het Qreamteam loopt volgens hem voorop door toepassing van het nieuwe werken. ²

Missie

Het Qreamteam is volgens Marcel Tabbers een soort 'movement' van mensen die iets willen maken van de stad, het straalt volgens hem iets bijzonders uit en maakt mensen nieuwsgierig. ³

3.4 Organisatiestructuur

Organisatiestelsel

Omdat het Qreamteam een netwerk is, en geen standaard organisatie, is er geen organogram beschikbaar. Om deze reden hebben we onderstaande organogram opgesteld volgens een beschrijving van de organisatiestructuur in het interview met Marcel Tabbers⁴.



In het midden staat het Qreamteam zelf, met in het logo ook het moederbedrijf Koekoek B.V. vermeld. Het bedrijf Koekoek B.V. is opgericht met als doel om het Qreamteam op te starten. Daarna is de naam Koekoek opgenomen in het logo van het Qreamteam. Alle omringde ondernemingen hebben direct contact met het Qreamteam, maar ze hebben ook direct contact met elkaar. Iedereen heeft een directe of indirecte link met iedereen.

Zoals in de bovenstaande afbeelding te zien is, is er in het Qreamteam geen sprake van een gestructureerd organisatiestelsel. Alle bedrijven zijn ervan op de hoogte dat het Qreamteam zelf de spil van het netwerk is⁵, maar er is geen hiërarchie ingedeeld.

Organisatiestructuur

Na interviews met de leden van het Qreamteam en met Marcel Tabbers⁶ komen we tot de bevinding dat de organisatiestructuur 'adhocratie'⁷ het beste past bij het Qreamteam. De leden van het Qreamteam vinden het netwerk zeer dynamisch en flexibel.

² Zie Bijlage 1. Interview Marcel Tabbers

³ Zie Bijlage 1. Interview Marcel Tabbers

⁴ Zie Bijlage 1. Interview Marcel Tabbers

⁵ Zie Bijlage 2. Antwoorden interviews leden Qreamteam

⁶ Zie Bijlage 1. Interview Marcel Tabbers & Bijlage 2. Antwoorden interviews leden Qreamteam

⁷ Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

Projecten staan centraal binnen het Qreamteam en de beslissingen worden zo genomen dat het project zo goed mogelijk uitgevoerd kan worden. Individuele belangen zijn ondergeschikt aan het groepsbelang. Bij het Qreamteam ligt de nadruk dan ook op teamwork en participatie⁸.

Visie op organiseren

Op basis van de kenmerken van het Qreamteam die we in bovenstaande kopjes hebben vastgelegd, kunnen we zeggen dat het Qreamteam een organistisch organisatiestelsel heeft. Volgens de theorie van Nick van Dam en Jos Marcus heeft een organistisch organisatiestelsel in zijn opbouw en functioneren veel weg van een levend orgaan. Bij interviews met de leden van het Qreamteam kwam dit ook duidelijk naar voren⁹. Het functioneren van de leden van het Qreamteam staat centraal en het Qreamteam functioneert op basis van de sociale behoefte van de leden van het Qreamteam. De leden van het Qreamteam benoemen ook in de interviews¹⁰ dat zij de sociale activiteiten binnen het Qreamteam als de dynamo van het Qreamteam zien.

3.5 Organisatiecultuur

*Type organisatiecultuur*¹¹

De leden van het Qreamteam noemen het Qreamteam vooral een samenwerkingsverband¹² waarin met hoge mate wordt samengewerkt. Deze samenwerking wordt echter alleen toegepast bij het uitvoeren van opdrachten. Bij het uitvoeren van werkzaamheden gericht op de organisatie wordt er echter niet veelvuldig samengewerkt. Er wordt dan meer uitgegaan van een (steeds andere) initiatiefnemer. De leden van het Qreamteam hebben volgens Marcel Tabbers¹³ allemaal veel in te brengen, beslissingen worden volgens hem dan ook samen genomen. Er is dus sprake van een hoge samenwerkingsgraad en een hoge machtsspreiding.

	Lage machtsspreiding	Hoge machtsspreiding
Lage samenwerkingsgraad	Rolcultuur	Personencultuur
Hoge samenwerkingsgraad	Machtscultuur	Taakcultuur

In bovenstaand schema is te zien dat een hoge mate van machtsspreiding en een lage mate van samenwerkingsgraad resulteren tot een personencultuur. Volgens de typologie van Handy, kenmerken organisaties met een personencultuur zich door de prioriteit die gegeven wordt aan het individu. De organisatie staat ten dienste van de mens. Een eventuele manager binnen dit type organisatie is een gelijke van de medewerker. Management wordt enkel gezien als een 'must' om de organisatie draaiende te houden.¹⁴

3.6 Organisatiestrategie

Het Qreamteam heeft geen organisatiestrategie op papier staan. De oprichter van het Qreamteam, Marcel Tabbers, noemt echter in het interview wel een aantal doelen dat het Qreamteam volgens hem heeft. Volgens Marcel is een belangrijk doel van het Qreamteam om de stad Venlo beter op de kaart te zetten, gepaard met het financiële voordeel dat hier voor het Qreamteam aan vast zit. Hij wil met het Qreamteam opdrachten aannemen van de Gemeente Venlo waarin het Qreamteam kan werken aan een betere stad en tevens geld kan verdienen.¹⁵

⁸ Zie Bijlage 2. Antwoorden interviews leden Qreamteam

⁹ Zie Bijlage 2. Antwoorden interviews leden Qreamteam

¹⁰ Zie Bijlage 2. Antwoorden interviews leden Qreamteam.

¹¹ Zie 2.3 Organisatie elementen in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

¹² Zie Bijlage 2. Antwoorden interviews leden Qreamteam.

¹³ Zie Bijlage 1. Interview Marcel Tabbers

¹⁴ Zie 2.3 Organisatie elementen in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader.

¹⁵ Zie Bijlage 1. Interview Marcel Tabbers

Hoofdstuk 4. Merkarchitectuur

Om de merkarchitectuur te vast te leggen, beschrijven we de identiteit van het merk volgens de merkidentiteit prisma van Kapferer.¹⁶

4.1 Fysiek



De merknaam Qreamteam oogt speels en creatief. Omdat het woord team in de merknaam is verwerkt, wordt uit de naam ook meteen duidelijk dat het om een samenwerkingsverband gaat. Door de Q in de merknaam wordt vooral duidelijk dat het merk in de creatieve wijk Q4 in Venlo te vinden is. In het logo is ook te zien dat het Qreamteam een submerk is van Koekoek B.V., het nijlpaardje komt uit het logo van Koekoek B.V. en ook in de tekstballon is het woord 'Koekoek' zichtbaar.

Op homepage van de website van het Qreamteam (zie afbeelding) is te zien dat het Qreamteam een netwerk is en dat het netwerk bestaat uit verschillende disciplines.



De Qreamteam leden werken fysiek ook niet allemaal op dezelfde plek. Er is een hoofdkantoor(tje) in de creatieve wijk Q4 in Venlo, maar hier is maar plek voor een aantal leden. De meeste leden hebben hun eigen vestiging, ook in Venlo. Hierdoor creëert het Qreamteam wellicht een rommelig beeld bij (potentiële) klanten¹⁷.

4.2 Persoonlijkheid

Als het Qreamteam een persoon zou zijn, zou het iemand zijn die goed kan samenwerken en creatief is. Het is iemand die niet zo gestructureerd en georganiseerd werkt. De persoon zou open zijn, nieuwsgierig en zou anderen snel zijn/haar vertrouwen geven. De persoon zou constant op zoek zijn naar nieuwe dingen.¹⁸

¹⁶ Zie 2.4 Merkidentiteitprisma in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

¹⁷ Zie Bijlage 4. Antwoorden interviews (ex-) klanten Qreamteam.

¹⁸ Invulling afgeleid uit interviews met leden Qreamteam. Zie Bijlage 2. Antwoorden interviews leden Qreamteam

4.3 Relatie

Het Qreamteam is een netwerk dat vernieuwing en creativiteit uitstraalt. Hierdoor roept het Qreamteam nieuwsgierigheid op bij de (potentiële klant). Deze klant wil het Qreamteam graag leren kennen en beleven wat het Qreamteam voor deze klant kan betekenen.¹⁹

4.4 Cultuur

De wijk Q4 is de basis voor het Qreamteam. Het is een wijk die zich langzaam aan het ontwikkelen is tot een bruisende creatieve wijk. Ook het Qreamteam wil zichzelf graag blijven ontwikkelen en verbeteren²⁰.

4.5 Reflectie

Een klant kiest voor het Qreamteam omdat hij op zoek is naar een nieuwe en creatieve manier voor de oplossing van een vraagstuk. De klant laat door het kiezen voor het Qreamteam aan de buitenwereld zien dat hij lef heeft om voor deze optie te gaan en dat hij open staat voor nieuwe dingen.²¹

4.6 Zelfbeeld

Het Qreamteam wil klanten aanspreken die van zichzelf vinden dat ze openstaan voor vernieuwing en creativiteit. Klanten die dus zeggen van zichzelf dat de lef hebben om voor een andere oplossing te gaan.

4.7 Positioneringshypothese 1

Na het beantwoorden van de eerste twee deelvragen hebben we een eerste hypothese van een positionering opgesteld. Deze eerste hypothese luidt als volgt:



'Het Qreamteam is movement'²² die iets bijzonders uitstraalt en potentiële klanten nieuwsgierig maakt'.

We baseren deze eerste positioneringshypothese puur op het onderzoek voor de eerste twee deelvragen. Het Qreamteam is volgens Marcel Tabbers een movement en volgens hem wordt dit ook door de leden van het Qreamteam zo ervaren²³. Dat het Qreamteam bijzonderheid uitstraalt en potentiële klanten nieuwsgierig maakt baseren we op het onderzoek naar de merkarchitectuur.

Door middel van het onderzoek dat we bij de volgende deelvraag uitvoeren gaan we deze eerste hypothese testen.

¹⁹ Invulling afgeleid uit interviews met (ex-) klanten Qreamteam. Zie Bijlage 4. Antwoorden interviews (ex-) klanten Qreamteam

²⁰ Invulling afgeleid uit interviews met leden Qreamteam. Zie Bijlage 2. Antwoorden interviews leden Qreamteam

²¹ Invulling afgeleid uit interviews met (ex-) klanten Qreamteam. Zie Bijlage 4. Antwoorden interviews (ex-) klanten Qreamteam

²² Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

²³ Zie Bijlage 1. Interview Marcel Tabbers

Hoofdstuk 5. Qreamteam leden

Na het beantwoorden van de eerste twee deelvragen in de voorgaande hoofdstukken hebben we een eerste hypothese van een positionering opgesteld. Deze eerste hypothese luidt als volgt:

'Het Qreamteam is movement'²⁴ die iets bijzonders uitstraalt en mensen nieuwsgierig maakt.'

Door middel van het kwalitatief onderzoek dat we bij deze deelvraag uitvoeren, toetsen we deze eerste hypothese. De deelvraag die centraal staat bij dit hoofdstuk luidt als volgt: 'Hoe denken de leden over het Qreamteam, wat voelen ze erbij en hoe zien zij de toekomst van het Qreamteam?'

5.1 Interviews

Om de eerste positioneringhypothese te testen voeren we toetsend onderzoek uit in de vorm van interviews met de leden van het Qreamteam. We hebben de volgende bedrijven geïnterviewd:

Atelier Tafel, Bureau Stof, Co-Creations, Designhaus, Daan de Haan Design, Design Studio Schmitz, Eli Capello Ontwerp, Gies Backes, Haringwurst, IdeeDokter, Kunst Uit Het Vuistje, Nina Bellen, NotTheFly, Ontwerpbureau Frank Zanders, Peter Kerkhoff Interieur Architectuur, Qubuz, Rolph van Heyster, Studio Denk, Van Bakel inspires & creates.

Binnen deze bedrijven functioneren in totaal vierentwintig leden van het Qreamteam. De interviewvragen hebben we verdeeld in drie categorieën, namelijk: beeld, betrokkenheid en toekomst.

Beeld - Wat is het Qreamteam volgens de leden van het Qreamteam?

We willen weten hoe de leden van het Qreamteam tegen het Qreamteam aankijken. Het is belangrijk om het beeld van de eigen leden vast te stellen, omdat zo mogelijke verschillen in doelen, denkwijze en manier van werken naar boven kunnen komen. Door de leden onder andere te vragen naar beelden, associaties, woorden, merk of movement en naar de meerwaarde om aangesloten te zitten bij het Qreamteam, stellen we vast wat het Qreamteam op dit moment is volgens zijn eigen leden.

Betrokkenheid - In hoeverre zijn de leden van het Qreamteam betrokken bij het Qreamteam?

We willen de mate betrokkenheid van de leden van het Qreamteam vaststellen. Een hoge betrokkenheid zal het makkelijker maken om eventuele veranderingen door te voeren in de organisatie. Door de leden vragen te stellen over hun houding tegenover collega's, activiteiten en hun eigen positie binnen het Qreamteam, stellen we vast in hoeverre de leden van het Qreamteam betrokken zijn bij het Qreamteam.

Toekomst - Hoe zien de leden van het Qreamteam de toekomst van het Qreamteam?

We willen weten hoe de leden van het Qreamteam naar de toekomst van het Qreamteam kijken. Het is goed om te weten hoe de leden de toekomst zien zodat we hier rekening mee kunnen houden bij het bepalen van de definitieve positionering. Daarnaast zegt het toekomstbeeld van de leden van het Qreamteam ook weer iets over de mate van betrokkenheid. We stellen de leden vragen over hoe ze de toekomst van het Qreamteam zien en hoe de leden hun eigen bedrijf binnen het toekomstige Qreamteam zien.

De drie categorieën zijn weer onderverdeeld in aparte vragen. De vragenlijst, de exacte antwoorden en de resultaten zijn terug te vinden in de bijlagen.²⁵

²⁴ Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

²⁵ Voor de vragenlijst en exacte antwoorden zie Bijlage 2. Antwoorden interviews leden Qreamteam
Voor de resultaten zie Bijlage 3. Resultaten interviews leden Qreamteam

5.2 Conclusies per categorie

Beeld - *Wat is het Qreamteam volgens de leden van het Qreamteam?*

- Volgens de leden van het Qreamteam is het Qreamteam een multidisciplinair netwerk waarin jonge ondernemers met elkaar samenwerken.
- De meerderheid van de leden van het Qreamteam vindt het Qreamteam een movement.
- De leden van het Qreamteam hebben verdeelde meningen over wat het Qreamteam precies bindt.
- De leden zijn aangesloten bij het Qreamteam vanwege het contact met de collega's en vanwege de mogelijkheid om met elkaar samen te werken.

Betrokkenheid - *In hoeverre zijn de leden van het Qreamteam betrokken bij het Qreamteam?*

- De meerderheid van de Qreamteam leden staat positief tegenover het Qreamteam.
- De meerderheid van de leden voelt zich verbonden met het Qreamteam.
- Er zitten veel verschillen in de manier waarop de leden tegen het Qreamteam aankijken. Het ene lid ziet het Qreamteam meer als een informeel netwerk, het ander lid ziet het Qreamteam meer als zakelijk netwerk.
- De bereidheid bij de leden om zich in te zetten voor het Qreamteam is hoog.
- De meerderheid van de Qreamteam leden staat positief tegenover de activiteiten die worden georganiseerd om het Qreamteam te stimuleren.

Toekomst - *Hoe zien de leden van het Qreamteam de toekomst van het Qreamteam?*

- De meerderheid van de Qreamteam leden ziet het Qreamteam in de toekomst het liefst nog bij elkaar.
- De meerderheid van de Qreamteam leden ziet het Qreamteam in de toekomst bij elkaar in een bedrijfsverzamelgebouw.
- De meerderheid van de Qreamteam leden is van mening dat het Qreamteam een 'boost' nodig heeft waardoor het weer gaat leven.
- De Qreamteam leden verschillen van mening over of het Qreamteam meer een movement of een merk moet zijn.

5.3 Betekenisladder²⁶

De leden van het Qreamteam vormen de interne doelgroep voor het Qreamteam. We maken een betekenisstructuur analyse van de associaties die de leden van het Qreamteam bij het Qreamteam hebben, zoals beschreven in het boek Positioneren van Riezebos en van der Grinten. Uit de betekenisstructuur analyse volgt een betekenisladder. Deze ladder geeft de betekenissen die de leden van het Qreamteam aan het Qreamteam geven structureel weer. Betekenissen zijn de schakel naar het hart van deze interne doelgroep en staan daarom centraal in de positionering.

Persoonlijke ontwikkeling en groei als ZZP'er
Meer opdrachten binnenhalen
Sterker en groter concept of ontwerp
Ruim netwerk en werkzaam in inspirerende omgeving
Als ZZP'er contact met collega's en samenwerken
Een multidisciplinair netwerk

5.4 Positioneringshypothese 2

Na het beantwoorden van de eerste twee deelvragen hebben we een eerste hypothese van een positionering opgesteld. Deze eerste hypothese luidt als volgt:



'Het Qreamteam is movement²⁷ die iets bijzonders uitstraalt en potentiële klanten nieuwsgierig maakt.'

Na het uitvoeren van dit kwalitatieve onderzoek kunnen we het volgende zeggen over deze hypothese.

Om een movement te zijn is het essentieel dat alle leden van het Qreamteam hier ook 100% achter staan. Hier is geen sprake van wanneer de helft van de mensen niet het gevoel heeft deel uit te maken van een movement. Uit de interviews met de leden van het Qreamteam is duidelijk naar voren gekomen dat er behoefte is aan een externe professionaliseringsslag. Hier bedoelen de leden mee dat zij professionaliteit uit willen stralen naar de doelgroep. Uit onze conclusies en uit onze inzichten na het beantwoorden van deze deelvraag zijn wij van mening dat het Qreamteam zich het beste kan positioneren als een merk vanwege deze behoefte aan een professionaliseringsslag. Ook is een merk intern en extern gemakkelijker te begrijpen, waardoor allereerst de leden van het Qreamteam eenzelfde beeld zullen krijgen van het Qreamteam. Dit maakt het gemakkelijker om het Qreamteam extern te communiceren.

Nieuwe hypothese:

'Het Qreamteam is een merk²⁸ dat iets bijzonders uitstraalt en potentiële klanten nieuwsgierig maakt.'

²⁶ Zie 2.6 Betekenisladder in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

²⁷ Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

²⁸ Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

De doelgroep



Hoofdstuk 6. Klanten Qreamteam

Na het beantwoorden van de voorgaande deelvraag hebben we een tweede hypothese van een positionering opgesteld. Deze eerste hypothese luidt als volgt:

'Het Qreamteam is een merk²⁹ dat iets bijzonders uitstraalt en potentiële klanten nieuwsgierig maakt.'

Door middel van het kwalitatief onderzoek dat we bij deze deelvraag uitvoeren, toetsen we deze tweede hypothese. De deelvraag die centraal staat bij dit hoofdstuk luidt als volgt: 'Welk beeld hebben de huidige klanten en de ex-klanten van het Qreamteam?'

6.1 Interviews

Om de tweede positioneringhypothese te testen voeren we toetsend onderzoek uit in de vorm van interviews met de huidige klanten en de ex-klanten van het Qreamteam.

We hebben de volgende *huidige klanten* geïnterviewd:

Gemeente Venlo, Stella Janssen
2 Brüder, Loek Zeelen
Rabobank, Lenny Cleassens
Stichting DOEN, Yvette Konjanan

We hebben de volgende *ex-klanten* geïnterviewd:

Océ, Rob Pijpers
Canter Coaching, Hans Canter
LIOF, Bert de Wit
Knowhouse, Margreeth Laurentzen
Berden, Anny Rutten
Gemeente Venlo, Ivo Gerrits

De interviewvragen hebben we verdeeld in vijf categorieën, namelijk: eerste indruk, concurrenten, samenwerking, kwaliteit en tevredenheid en toekomst.

Eerste indruk – Wat is de eerste indruk die de (ex-) klanten van het Qreamteam hadden?

We willen weten wat de eerste indruk was die de (ex-) klant had van het Qreamteam. We willen de beelden en associaties horen die klanten vóór de samenwerking bij het Qreamteam hadden. De eerste indruk zegt veel over het beeld dat (ex-) klanten van het Qreamteam hebben. De eerste indruk zegt daarnaast ook veel over de manier waarop *potentiële klanten* tegen het Qreamteam aankijken. Toen de (ex-) klanten een eerste indruk van het Qreamteam hadden, waren zij immers ook potentiële klanten. De antwoorden over de eerste indruk die klanten van het Qreamteam hebben, kunnen worden vergeleken met de beelden en associaties van de leden van het Qreamteam. Wanneer hier overeenkomsten in te zien zijn, wil dat zeggen dat het Qreamteam haar eigen beeld van de organisatie goed weet over te brengen naar klanten.

Concurrenten – Welke organisaties kwamen er naast het Qreamteam nog meer in aanmerking voor de opdracht en waarom?

Door vast te stellen welke organisaties (ex-) klanten hebben overwogen om in te huren in plaats van het Qreamteam en waarom, krijgen we inzicht in welke organisaties we als concurrentie van het Qreamteam kunnen beschouwen. De antwoorden op deze vraag nemen we mee in de beantwoording van de volgende deelvraag.

²⁹ Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

Samenwerking – *Hoe kijkt de (ex-) klant aan tegen de samenwerking met het Qreamteam?*

Een (ex-) klant die tevreden is over de samenwerking met het Qreamteam, heeft vaak een positief beeld van het Qreamteam. We willen daarom weten hoe (ex-) klanten tegen de samenwerking met het Qreamteam aankijken.

Kwaliteit – *Wat is de mening van de (ex-) klant over de kwaliteit van het werk dat het Qreamteam levert.*

Een (ex-) klant die tevreden is over de kwaliteit van de producten en diensten die het Qreamteam levert of heeft geleverd, heeft vaak een positief beeld van het Qreamteam. We willen daarom weten hoe (ex-) klanten aankijken tegen de kwaliteit die het Qreamteam levert of heeft geleverd.

Tevredenheid en toekomst – *Welke indruk heeft de (ex-) klant op dit moment van het Qreamteam en zou de (ex-) klant het Qreamteam in de toekomst nog eens inhuren voor het uitvoeren van een opdracht?*

We willen vaststellen of er verschil zit tussen de eerste indruk die de (ex-)klanten van het Qreamteam hadden en het beeld dat de (ex-) klanten op dit moment van het Qreamteam hebben. Als deze beelden verschillen wil dat zeggen dat er tijdens de samenwerking zaken zijn veranderd in het beeld dat de (ex-) klant van het Qreamteam heeft. Aan de hand van de vragen over samenwerking en kwaliteit kunnen we afleiden wat de oorzaken zijn van de eventuele verschuivingen in het beeld.

De vijf categorieën zijn weer onderverdeeld in aparte vragen. De vragenlijst, de exacte antwoorden en de resultaten zijn te vinden in de bijlagen.³⁰

6.2 Conclusies per categorie

Eerste indruk – *Wat is de eerste indruk die de (ex-) klanten van het Qreamteam hadden?*

- De leden van het Qreamteam zijn op dit moment de belangrijkste weg waarlangs opdrachten voor het Qreamteam binnenkomen. Netwerken is op dit moment dus de meest effectieve manier waarop het Qreamteam klanten binnenhaalt. Er zijn weinig klanten die contact opnemen met het Qreamteam omdat ze het Qreamteam kennen via promotie inspanningen van het Qreamteam.
- De associaties die klanten hadden bij het Qreamteam voordat ze met het Qreamteam gingen samenwerken, komen overeen met de associaties die de leden van het Qreamteam zelf bij het Qreamteam hebben.
- Klanten verwachten vooral vernieuwende ideeën, creativiteit en kwaliteit van het Qreamteam.

Concurrenten – *Welke organisaties kwamen er naast het Qreamteam nog meer in aanmerking voor de opdracht en waarom?*

- De meerderheid van de klanten heeft haar opdracht meteen bij het Qreamteam neergelegd. Drie klanten hadden naast het Qreamteam nog andere organisaties in gedachten om de opdracht te laten uitvoeren. In de regio Venlo zijn KAS en DIM organisaties die klanten overwogen in te huren voor opdrachten die ook bij het Qreamteam zouden kunnen worden neergelegd.
- De drie klanten die naast het Qreamteam nog andere organisaties overwogen om de opdracht te laten uitvoeren, hadden alle drie een andere reden voor hun overweging. Deze redenen hadden niets te maken met de associaties, kwaliteit of manier van werken van het Qreamteam.

³⁰ Voor de vragenlijst en exacte antwoorden zie Bijlage 4. Antwoorden interviews (ex-) klanten Qreamteam
Voor de resultaten zie Bijlage 5. Resultaten interviews (ex-) klanten Qreamteam

- De leden van het Qreamteam weten (potentiële) klanten ervan te overtuigen dat ze aan de verwachtingen van klanten kunnen voldoen. Het Qreamteam weet de klant te overtuigen in gesprekken (Océ en Canters Coaching) en in de vorm van een conceptvoorstel (2 Brüder).

Samenwerking – *Hoe kijkt de (ex-) klant aan tegen de samenwerking met het Qreamteam?*

- Zowel de huidige klanten als de ex klanten zijn over het algemeen redelijk tevreden over de samenwerking met het Qreamteam. Vier klanten zijn helemaal positief over de samenwerking met het Qreamteam. De ontevredenheid van de andere klanten zit voornamelijk in de communicatie tussen het Qreamteam en de opdrachtgevende organisatie. Drie klanten gaven aan dat er tijdens de samenwerking met het Qreamteam onduidelijkheden zijn/waren. Dit heeft volgens de klanten te maken met de communicatie van het Qreamteam naar de opdrachtgevende organisatie, maar soms ook met de communicatie van de opdrachtgevende organisatie naar het Qreamteam toe.
- In de samenwerking met een opdrachtgever is het Qreamteam sterk in het nakomen van afspraken, in het meedenken over het probleem van de opdrachtgever, in het werken vanuit een creatieve invalshoek en in open en helder communiceren.
- In de samenwerking met een opdrachtgever is het Qreamteam minder sterk in het maken van een professionele eerste indruk, in het communiceren over wie er allemaal betrokken worden bij de uitvoering van een opdracht en in het communiceren en terugkoppelen over de voortgang van de opdracht.

Kwaliteit – *Wat is de mening van de (ex-) klant over de kwaliteit van het werk dat het Qreamteam levert.*

- Alle klanten zijn tevreden over de kwaliteit van de producten en/of de diensten die het Qreamteam levert.
- Het kunnen meedenken met de wens van de opdrachtgever, het kunnen bedenken van een origineel en creatief eindproduct en flexibel zijn in de samenwerking, zijn de aspecten die door de klant het meest worden gewaardeerd.
- Toen we vroegen over welke punten met betrekking tot kwaliteit de (ex-) klanten het minst tevreden waren, werden voornamelijk antwoorden gegeven die met de samenwerking en met de communicatie van het Qreamteam te maken hadden in plaats van met de kwaliteit van de producten en diensten die het Qreamteam levert. Alleen de 2 Brüder noemde een punt dat werkelijk iets zei over de ontevredenheid over de kwaliteit. Wanneer we kijken naar het antwoord op de eerste vraag over de kwaliteit ('Bent u tevreden over het eindresultaat dat het Qreamteam heeft geleverd? / Bent u tevreden over het werk dat het Qreamteam tot nu toe heeft geleverd?'), kunnen we stellen dat de klanten tevreden zijn over de kwaliteit van de diensten en de producten die het Qreamteam levert.

Tevredenheid en toekomst – *Welke indruk heeft de (ex-) klant op dit moment van het Qreamteam en zou de (ex-) klant het Qreamteam in de toekomst nog eens inhuren voor het uitvoeren van een opdracht?*

- Het Qreamteam voldoet bij de meeste klanten aan de verwachtingen die de klanten van het Qreamteam hadden.
- Bij slechts twee klanten zijn de associaties bij het Qreamteam na/tijdens de samenwerking nog hetzelfde als voor de samenwerking. Bij alle andere klanten zijn er sinds de samenwerking nieuwe associaties bijgekomen. De meerderheid van deze nieuwe associaties is negatief voor het Qreamteam.

- Uiteindelijk zouden alle ex-klanten in de toekomst nog eens willen samenwerken met het Qreamteam.

6.3 Betekenisladder³¹

Klanten en potentiële klanten van het Qreamteam vormen de externe doelgroep voor het Qreamteam. We maken een betekenisstructuur analyse van de associaties die klanten van het Qreamteam bij het Qreamteam hadden voor aanvang van de opdracht. Uit de betekenisstructuur analyse volgt een betekenisladder. Deze ladder geeft de betekenissen die de (toen nog potentiële) klanten van het Qreamteam aan het Qreamteam geven structureel weer. Betekenissen zijn de schakel naar het hart van deze externe doelgroep en staan daarom centraal in de positionering.

Betekenisladder potentiële klanten Qreamteam

Een vooroplopende organisatie zijn
Tussen de massa uitspringen Open staan voor vernieuwing en het lef hebben om voor iets creatiefs te kiezen Een andere oplossing voor je probleem dan dat je zelf kunt bedenken
Een creatief en vernieuwend concept of ontwerp Een concept of ontwerp gemaakt door het Qreamteam

6.4 Positioneringshypothese 3

Na het beantwoorden van de vorige deelvraag hebben we een tweede hypothese van een positionering opgesteld. Deze tweede hypothese luidt als volgt:



'Het Qreamteam is een merk dat iets bijzonders uitstraalt en potentiële klanten nieuwsgierig maakt.'

Na het uitvoeren van dit kwalitatieve onderzoek onder (ex-) klanten van het Qreamteam, kunnen we het volgende zeggen over deze hypothese.

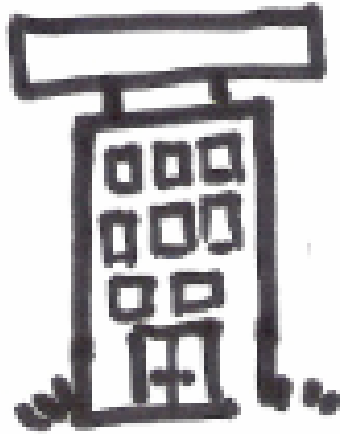
Als we de antwoorden van de leden van het Qreamteam en de antwoorden van de (ex-) klanten naast elkaar leggen kunnen we de positioneringshypothese concreter maken. 'Het Qreamteam straalt iets bijzonders uit' is nog erg vaag. Wanneer we naar de associaties van de leden van het Qreamteam kijken en naar de eerste indruk van de (ex-) klanten kunnen we stellen dat het Qreamteam voornamelijk uitstraalt dat het 'creatief' en 'vernieuwend' is. Ook bij de uitvoering van opdrachten komt naar voren dat de (ex-) klanten vooral positief zijn over de creativiteit en vernieuwing die bij deze uitvoering centraal staat of heeft gestaan.

Nieuwe hypothese:

'Het Qreamteam is een merk dat creatieve en vernieuwende oplossingen aanbiedt.'

³¹ Zie 2.6 Betekenisladder in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

De concurrentie



Hoofdstuk 7. Concurrentie

Na het beantwoorden van de voorgaande deelvraag hebben we een derde hypothese van een positionering opgesteld. Deze derde hypothese luidt als volgt:

'Het Qreamteam is een merk dat creativiteit en vernieuwing uitstraalt en uniek is in haar omgeving.'

Door middel van het deskresearch dat we bij deze deelvraag uitvoeren, toetsen we deze derde hypothese. De deelvraag die in dit hoofdstuk centraal staat luidt als volgt: 'Wie zijn de concurrenten van het Qreamteam, hoe communiceren zij en wie zijn hun belangrijkste klanten?'

7.1 Aanpak

In de interviews met de leden van het Qreamteam hebben we alvast de volgende oriënterende vraag gesteld: *'Wie zie jij als de belangrijkste concurrenten van het Qreamteam?'* De geïnterviewden zeiden in eerste instantie allemaal dat het Qreamteam geen concurrenten heeft, omdat er geen soortgelijk netwerk bestaat in regio. Pas wanneer we doorvroegen naar bedrijven die de Qreamteam leden regelmatig tegenkomen in bijvoorbeeld een pitch, kregen we de namen van bedrijven die volgens de Qreamteam leden als concurrent zouden kunnen worden beschouwd. Ook in de interviews met de (ex-) klanten van het Qreamteam kwam naar voren dat het Qreamteam amper concurrenten heeft.

Na uitvoerig deskresearch hebben we geen soortgelijk netwerk kunnen vinden in de regio Venlo. Het klopt dus inderdaad dat er geen soortgelijk netwerk te vinden is in de omgeving. Het Qreamteam hoeft in haar directe omgeving dus niet te concurreren met eenzelfde soort organisatie of netwerk.

Wel zijn er een aantal organisaties die de Qreamteam leden al regelmatig zijn tegengekomen in pitches. Hieronder volgt een opsomming van deze organisaties. We beschrijven de core-business van de organisaties en waarom ze concurrentie voor het Qreamteam vormen. Daarnaast beschrijven we op welke manier deze organisaties hun positionering naar hun omgeving communiceren en we geven een opsomming van de belangrijkste klanten van deze organisaties.

We bekijken voor de analyse van deze concurrenten de websites van de organisaties. Dit omdat wij geloven dat dit ook de eerste stap van een klant zou zijn wanneer hij op zoek is naar een bepaalde dienst. We proberen de website zoveel mogelijk te bekijken en te ervaren zoals een klant dat ook zou doen.

Een uitgebreide versie van de analyse is te vinden in de bijlage.³²

³² Zie Bijlage 6. Concurrentie analyse

7.2 Positionering van de concurrentie in beeld

In het volgende schema is zichtbaar op welke manieren de concurrenten van het Qreamteam zich positioneren in hun omgeving. ³³.

Positioneringsgrondslagen	Merk	Toelichting
	Organisatie centraal	
Corporate ability	Clabbers Communicatie	'Bureau voor communicatie en reclameadvies'
	MarksMarks Reclame	'Wij zetten u graag 'op het netvlies' van uw klant.'
Mentaliteit	Lef	'Lef lust grijze muizen rauw.'
Medewerker		
	Product centraal	
Prototypisch	Artifort	'Wij staan voor art en comfort.'
Producteigenschappen		
Rationeel voordeel		
	Marketingvariabele centraal	
Prijs		
Distributie		
Vormgeving		
Communicatie		
	Ontvanger centraal	
Doelgroep	Blue Mango	'Blue Mango Interactive richt zich op de kleine groep adverteerders die het online kanaal écht serieus neemt.'
Situatie		
Emotioneel voordeel		
Waarde	DIM	'Communicatie uitingen moeten niet alleen perfect ogen, maar bovenal uw doel dienen: communiceren.'
	Artishock	'If you always do what you did, you'll always get what you got' De waarde voor de klant is dus: vernieuwing.

7.3 Positioneringshypothese 4

Na het beantwoorden van de voorgaande deelvraag hebben we een derde hypothese van een positionering opgesteld. Deze derde hypothese luidt als volgt:

'Het Qreamteam is een merk dat creatieve en vernieuwende oplossingen aanbiedt.'

Na het uitvoeren van dit deskresearch naar de concurrentie van het Qreamteam, kunnen we het volgende zeggen over deze hypothese.

De informatie die we hebben gevonden over de concurrentie is interessant maar heeft ons geen nieuwe inzichten gegeven. Het deskresearch naar de concurrentie heeft bevestigd wat we al vermoedden dankzij de interviews met de leden en de klanten; dat het Qreamteam uniek is in wat het aanbiedt. In relatie tot de concurrenten is het Qreamteam niet alleen creatief en vernieuwend, maar ook erg veelzijdig. Het Qreamteam biedt namelijk een veelzijdig vlak van expertises aan.

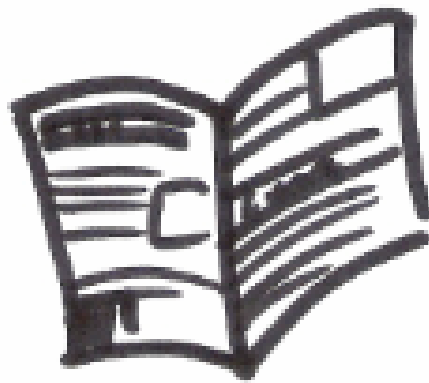
De vierde positioneringshypothese luidt als volgt:

'Het Qreamteam is een merk dat creatieve, vernieuwende en veelzijdige oplossingen aanbiedt.'



³³ Zie 2.7 Positioneringsgrondslagen schema concurrenten in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

De omgeving



Hoofdstuk 8. Trends & ontwikkelingen

Na het beantwoorden van de voorgaande deelvraag, waarbij we de concurrenten hebben geanalyseerd, ziet de positioneringshypothese er als volgt uit.

'Het Qreamteam is een merk dat creatieve, vernieuwende en veelzijdige oplossingen aanbiedt.'

Om succesvol in te kunnen spelen op de omgeving van het Qreamteam, nemen we de trends en de ontwikkelingen van deze omgeving in deze deelvraag onder de loep aan de hand van een DESTEP analyse³⁴. Een complete weergave van de analyse is te vinden in de bijlage.³⁵ In dit hoofdstuk beschrijven we de trends en ontwikkelingen kort en beschrijven we ook wat deze trends en ontwikkelingen voor het Qreamteam kunnen betekenen in de kaders.

8.1 Demografische factoren

Jongeren verlaten de regio³⁶

Jongeren uit Venlo en omstreken verlaten na hun middelbare schooltijd vaak de regio om te studeren en blijven uiteindelijk vaak in de studiestad wonen en werken. Er zijn maar weinig jongeren die, na hun studie elders, terugkeren naar Venlo. Steden waar deze van oorsprong Venlose jongeren zich dan vestigen zijn voornamelijk Eindhoven, Nijmegen en Maastricht.

Het Qreamteam wil jong blijven en steeds worden aangevuld met vers talent. Omdat het Qreamteam in Venlo gevestigd is, gaat het ook steeds moeilijker worden om pas afgestudeerde professionals te vinden die zich willen aansluiten bij een dergelijke organisatie in Venlo. De kans is groot dat deze afgestudeerde professionals hun heil gaan zoeken in de stad waar ze ook hebben gestudeerd.

Het Qreamteam moet het ook vooral hebben van bedrijven uit de regio die eens iets nieuws willen en dan het Qreamteam inschakelen. De bedreiging voor het welvaartsniveau van Venlo die uit deze trend voortkomt, is belangrijk voor het Qreamteam. Als bedrijven zullen gaan wegtrekken vanwege het tekort aan voldoende arbeidskrachten, wordt de omvang van de doelgroep van het Qreamteam ook kleiner.

8.2 Ecologische factoren

Duurzame innovatie en kennis³⁷

De gemeente Venlo zet zich al een tijd in op het gebied van duurzaamheid en Cradle 2 Cradle (hierna te noemen als C2C). De komende jaren wil de gemeente Venlo zich daar nog meer op gaan richten. De stad zet in op duurzame ontwikkeling, duurzame groei. Meer welvaart en meer welzijn hoeven niet ten koste te gaan van onze leefomgeving maar gaan hand in hand.

De regio Venlo bezet wereldwijd een koppositie in de ontwikkeling van C2C als vernieuwend economisch concept en heeft het initiatief genomen om ook de innovatiekracht op dit gebied aan de regio te binden. Venlo heeft de kans om zich van andere steden en regio's te onderscheiden op het gebied van duurzame innovatie en duurzame productietechnieken.

³⁴ Zie 2.8 DESTEP analyse in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

³⁵ Zie Bijlage 7. Volledige DESTEP analyse trends & ontwikkelingen

³⁶ Invulling afgeleid uit 'Strategische visie gemeente Venlo' http://www.venlo.nl/gemeente_en_beleid/beleid-en-middelen/Documents/Visie%20Venlo/Venlo_visie_2030.pdf & <http://www.bmcjeugd.nl/index.php/2011/02/steden-moeten-afgestudeerden-aan-zich-binden-die-zij-missen-op-de-arbeidsmarkt/>

³⁷ Invulling afgeleid uit 'Strategische visie gemeente Venlo' & <http://www.d66.nl/9359000/1/j9vvi0vj881cqtt/vhp9bihotzou>

Het Qreamteam heeft in het verleden al vaker projecten uitgevoerd die het label duurzaamheid of C2C droegen. Duurzaamheid is altijd een doel van het Qreamteam geweest. Het Qreamteam heeft wel gemerkt dat het erg moeilijk is om hier ook geld mee te verdienen, er is namelijk niet veel vraag naar duurzaamheid vanuit klanten. Dat de gemeente Venlo nog meer op duurzaamheid in wil zetten, is goed voor de trend duurzaamheid binnen de stad. Hierdoor zullen meer bedrijven geïnspireerd raken en zelf ook iets met duurzaamheid of C2C willen doen. Het Qreamteam is dan voor bedrijven bij uitstek de perfecte partij om deze opdrachten neer te leggen.

Groene leefomgeving³⁸

De gemeente Venlo gaat zich de komende jaren inzetten voor het behoud en onderhoud van het landschap met als doel meer inwoners en toeristen naar de regio te trekken. Aan de Venlose binnenstad is in de afgelopen jaren al hard gewerkt. De Maasboulevard nadert zijn voltooiing, de werkzaamheden in het Maaswaard-gebied zijn gestart en nieuwe plannen ten aanzien van de ontwikkeling van de zuidoosthoek worden voorbereid. Ook worden met het oog op de herontwikkeling van het aan de westzijde van de Maas gelegen voormalige kazerneterrein steeds concretere plannen gemaakt. Een aantrekkelijk en compleet stadshart is van groot belang voor zowel de stad als voor de regio. Niet alleen vanwege het vermogen om potentiële nieuwe inwoners aan de stad te binden maar ook vanwege de centrumfunctie binnen de regio wat betreft gespecialiseerde private- en openbare voorzieningen. De binnenstad heeft een functie als regiohart.

Venlo heeft momenteel geen hoge score op de woonaantrekkelijkheid index voor steden. Door het bevorderen van de groene leefomgeving van de stad, wordt Venlo een aangenamere plek om te wonen. Organisaties zullen door de mix van een aantrekkelijke binnenstad en de ligging in een groene omgeving gemotiveerd worden om zich te vestigen in Venlo. Ook wordt de stad waarschijnlijk meer bezocht als de groenvoorziening vooruit is gegaan. Dit biedt kansen voor het Qreamteam. Als er meer bedrijven gaan vestigen in Venlo, breidt de doelgroep van het Qreamteam uit.

8.3 Sociaal-culturele factoren

Stimuleren van cultuur³⁹

De gemeente Venlo gaat zich richten op het bevorderen van de cultuur in de regio. De bouw van een nieuw poppodium, de komst van de Maasboulevard, een nieuw theater, de Floriade, herinrichting van het kazerneterrein, etc. zijn concrete plannen. De gemeente Venlo zet zich de komende jaren ook in voor het behouden en onderhouden van cultuurhistorische kenmerken in de regio, bijvoorbeeld panden, kunstwerken, en andere bijzondere plekken met als doel Venlo meer op de kaart te zetten als regio die rijk is aan culturele kenmerken. Een rijke cultuur moet ervoor zorgen dat jonge inwoners in de regio blijven wonen en het moet het toerisme in de regio stimuleren.

Het Qreamteam gaat vooral te werk in Venlo en de nabije omgeving daarvan. De leden van het Qreamteam hebben zelf ook een verantwoordelijkheidsgevoel voor de regio Venlo, en willen de regio helpen verbeteren. Wanneer de stad Venlo een aantrekkelijkere plek is om te wonen voor professionals, zullen zij hier ook gaan werken en zal de zakelijke kant van Venlo ook omhoog gaan qua niveau en omvang. Hierdoor wordt de doelgroep van het Qreamteam ook weer groter en interessanter.

Ook de jonge professionals die een eigen creatieve onderneming willen starten zullen waarschijnlijker in Venlo starten als de stad op cultureel vlak aanspreekt. Deze professionals kan het Qreamteam dan ook weer aantrekken als versterking en verjonging van het Qreamteam.

³⁸ Invulling afgeleid uit 'Strategische visie gemeente Venlo'

³⁹ Invulling afgeleid uit 'Strategische visie gemeente Venlo' & <http://www.waaromcultuur.nl/>

Talenten stimuleren en behouden⁴⁰

De gemeente Venlo gaat mogelijkheden bieden voor jonge mensen om hun talenten te ontwikkelen. Dit begint al bij basisonderwijs (Talentencampus) en gaat door in het middelbare en hoger onderwijs. Daarnaast moet bijvoorbeeld het poppodium het jonge mensen mogelijk maken om hun talenten te ontdekken, verkennen en ontwikkelen. Ook is Venlo natuurlijk de eredivisie voetbalclub V.V.V. Venlo rijk. Er zijn dus genoeg kansen voor Venlo om allerlei soorten talenten te laten ontwikkelen in de regio.

Het Qreamteam bestaat zelf uit talenten op het gebied van kunst en cultuur. Om het Qreamteam aan te blijven vullen met talenten die zelf een onderneming willen starten, is het belangrijk dat deze talenten ook genoeg worden ontwikkeld in Venlo.

Het nieuwe werken

In Venlo wordt het nieuwe werken nog niet in hoge mate toegepast. Pionier hierin (in Venlo en omgeving) is het Qreamteam, dat het nieuwe werken al een aantal jaren toepast.

Het Qreamteam is een van de enige organisaties in Venlo die het nieuwe werken toepast. Het nieuwe werken spreekt jongeren die net zijn afgestudeerd vaak aan. Als het Qreamteam duidelijk communiceert dat het nieuwe werken te vinden is bij het Qreamteam, kan het ledenaantal van het Qreamteam gaan stijgen.

Het Qreamteam heeft al jaren ervaring met het nieuwe werken, en dit begint nu pas echt een trend te worden in Venlo. Dit kan het Qreamteam gebruiken door ook te communiceren dat zij een praktijkvoorbeeld zijn voor organisaties die het nieuwe werken ook toe willen gaan passen. Hierdoor kan het Qreamteam bijvoorbeeld opdrachten binnenhalen die hier betrekking op hebben.

8.4 Technologische factoren

Duurzame productietechnieken

Steden zullen naar een gesloten kringloop moeten zien te komen, voor o.a. technische processen om duurzaamheid te handhaven. Met behulp van deze gesloten kringloop kunnen ze dan voldoen aan de eisen voor duurzame ontwikkeling. De gemeente Venlo wil in de toekomst bekend staan als regio waarin men gespecialiseerd is in het gebruiken van duurzame productietechnieken.

Hetzelfde als bij de trend duurzaamheid die beschreven staat bij de ecologische factoren, kan het Qreamteam ook op deze tak van duurzaamheid inspelen. Het Qreamteam is altijd al bezig geweest met duurzaamheid, en heeft hier dus ervaring mee. Het Qreamteam combineert duurzaamheid of C2C met creativiteit, waardoor er vaak leuke oplossingen uitkomen. Als er meer bedrijven geïnspireerd raken om ook op technologisch vlak met duurzaamheid aan de slag te gaan, kan het Qreamteam deze bedrijven daarbij ondersteunen.

8.5 Economische factoren

Imago van ondernemersregio⁴¹

Er is in Venlo veel ruimte om te ondernemen en in de regio zijn veel grote bedrijven gevestigd die ook internationaal te werk gaan. De uitstraling die hierbij hoort is volgens de gemeente Venlo achtergebleven. Hier wil de gemeente Venlo de komende jaren wat aan gaan doen. Het doel hiervan is om de regio uiteindelijk een ondernemersboost te geven.

⁴⁰ Invulling afgeleid uit 'Strategische visie gemeente Venlo' &

http://www.dencamsterdam.nl/upload/documenten_nieuw/bredetalentontwikkelingvoorallejeugdnamsterdam11.pdf

⁴¹ Invulling afgeleid uit 'Strategische visie gemeente Venlo' & <http://www.logistiek.nl/supply-chain/logistiek-vastgoed/nid10103-logistieke-hotspot-van-nederland-2010-venlo-venray.html>

Het werkgebied van het Qreamteam ligt in Venlo en in de regio van Venlo. Als dit werkgebied gestimuleerd wordt door de gemeente Venlo, heeft dit voordelen voor het Qreamteam. Venlo als ondernemersregio met goede logistieke omstandigheden wordt dan onder de aandacht gebracht bij ondernemers elders, waardoor deze wellicht kansen zien om zich in Venlo te vestigen. Hierdoor wordt de omvang van de doelgroep van het Qreamteam groter.

8.6 Politiek-juridische factoren

Creatieve wijk Q4⁴²

In 2005 is er gestart met het project Q4 voor de ontwikkeling van een voormalige drugswijk aan de rand van de binnenstad van Venlo. Q4 moet in 2015 onderdeel zijn van het kloppende stadshart van Venlo, met het accent op werken en wonen in een culturele omgeving. Er werden subsidies beschikbaar gesteld voor het ontwikkelen van deze wijk, en daar heeft het Qreamteam gebruik van gemaakt. Het Qreamteam is opgestart voor de verdere ontwikkeling voor het Q4 project, om meer ondernemers aan de wijk te binden. Landelijk is besloten om te bezuinigen op de cultuursector, waarop ook de gemeente Venlo heeft besloten om de subsidiekraan voor Q4 dicht te draaien. Om de wijk voort te laten bestaan zal er vanuit andere hoeken financiering gezocht moeten worden.

Het Qreamteam is een erg actief onderdeel van de wijk Q4. Het merendeel van de creatieve ondernemers is aangesloten bij het Qreamteam en de centrale werkplek van het Qreamteam is ook gevestigd in hartje Q4. Nu de subsidiekraan dicht is, zullen de leden van het Qreamteam de handen ineen moeten sluiten om het Qreamteam voort te laten bestaan. Het Qreamteam zal het op een andere manier aan moeten gaan pakken om een winstgevend netwerk te worden. Wellicht is het een goede stap voor het Qreamteam om zich los te maken van de wijk Q4 en op commerciële voet verder te gaan.

8.7 Conclusie

Bovenstaande trends kunnen kansen en bedreigingen vormen voor het Qreamteam. De meeste kansen voor het Qreamteam liggen bij mogelijke opdrachten die uit deze trends voortkomen. Duurzaamheid is ook een belangrijke kans voor het Qreamteam. Het Qreamteam is hier pionier in en het is belangrijk dat ze hier aandacht aan blijven besteden. Uit de trends komt namelijk naar voren dat duurzaamheid en C2C belangrijke items blijven. Ook komen er voor het Qreamteam opdrachten te liggen die uit deze trends voortkomen. De opdrachtgever voor deze opdrachten zal voornamelijk de Gemeente Venlo zijn. Het Qreamteam is zelf al op de hoogte van deze trends. Ze zitten met hun neus boven op de gemeente Venlo en houden zo de ontwikkelingen in de stad en de regio in de gaten. Grotendeels zijn ze dus al bewust bezig met het inspelen op deze trends.

8.8 Positioneringshypothese 5

Na het beantwoorden van de vorige deelvraag waren we tot de volgende hypothese van de positionering gekomen:



'Het Qreamteam is een merk dat creatieve, vernieuwende en veelzijdige oplossingen aanbiedt.'

Na het in kaart brengen van de trends en de ontwikkelingen in de omgeving van het Qreamteam besluiten we dat we deze positioneringshypothese niet aanpassen. De hypothese van de positionering die we hebben vastgesteld zegt precies over het Qreamteam wat het Qreamteam uniek maakt in haar omgeving.

⁴² Invulling afgeleid uit 'Strategische visie gemeente Venlo' & http://www.q4.nl/pdf/Q4_WOP_in_vogelvlucht.pdf & <http://www.ccaa.nl/page/41471/en>

Hoofdstuk 9. Inzichten uit het totale onderzoek

Bij het uitvoeren van ons onderzoek zijn we bij elk onderdeel van ons onderzoek tot conclusies gekomen. Dit onderzoek en ons overall embedded research hebben ertoe geleid dat we tot een aantal inzichten zijn gekomen. Deze inzichten vormen de leidraad voor de positionering en het communicatieplan 'Qreamteam 2.0'. Per onderzoeksonderdeel volgen de inzichten die we daarbij hebben gekregen.

9.1 Het merk

1. Het Qreamteam is op papier officieel geen organisatie, maar een netwerk van ondernemers. Er zijn verschillende bedrijven aangesloten bij het Qreamteam die zich allemaal op verschillende manieren positioneren. Er zijn geen afspraken over wanneer je wel of niet bij het Qreamteam mag aansluiten. Ook is het onduidelijk wie welke taken heeft binnen het Qreamteam. Het Qreamteam is een informele adhocratie. Dit sluit aan bij het feit dat er geen afspraken op papier staan. Al deze zaken duiden erop dat het Qreamteam geen professionele organisatie is.



2. De naam en het logo van het Qreamteam passen niet meer bij de ambities van het Qreamteam. Het Qreamteam heeft de ambitie om zich zo snel mogelijk te vestigen in een bedrijfsverzamelgebouw. De naam 'Qreamteam' is afgeleid van de locatie waarop het Qreamteam op dit moment gevestigd is. De Q verwijst naar de wijk Q4. De naam zou dus niet passen bij de nieuwe locatie. De naam sluit wel aan bij 'creativiteit' en 'samenwerking', twee punten die goed passen bij de werkwijze van het Qreamteam. In het logo van het Qreamteam is ook het logo van Koekoek B.V. zichtbaar (+ het nijlpaard). Omdat Koekoek B.V. op dit moment niet meer als doel heeft om nieuwe ondernemers naar de wijk Q4 te halen, is de vermelding van dit bedrijf in het logo van het Qreamteam misschien wat verwarrend.

3. Er is sprake van een informele cultuur binnen het Qreamteam. Activiteiten als de vrijdagmiddagborrel, lunch en ClashTrip houden deze cultuur in stand. Deze informele contactmomenten binden de leden aan het Qreamteam en aan elkaar.

4. De leden van het Qreamteam hebben behoefte aan een 'boost'. We merken dat er behoefte is aan een 'boost' voor het Qreamteam. De Qreamteam leden geven in de interviews aan dat het Qreamteam naar eigen zeggen een beetje 'op z'n gat ligt' en ook tijdens de vrijdagmiddagborrel en tijdens de ClashTrip hebben we aan de houding van sommige Qreamteam leden gezien dat er behoefte is aan een oppepper. In de gesprekken met de leden werd ons duidelijk dat mensen zich zorgen maken over hoe het Qreamteam op dit moment functioneert en dat leden nadenken over hoe de toekomst van het Qreamteam eruit zou moeten zien.

5. Onderling kwaliteitsverschil heeft invloed op samenwerkingen binnen het Qreamteam. De leden van het Qreamteam storen zich aan het verschil in werkwijze van de verschillende leden en ook aan het verschil in kwaliteit. Qreamteam leden hebben hun favoriete personen om mee samen te werken. Sommigen hebben nog nooit met elkaar samengewerkt. In de interviews hebben we gemerkt dat sommige Qreamteam leden dit vervelend vinden.

6. De leden van het Qreamteam hebben allen een positieve houding tegenover het Qreamteam, maar zijn niet allemaal even betrokken. We hebben gemerkt dat de positieve houding van de leden tegenover het Qreamteam erg sterk is. In de interviews met de Qreamteam leden kwam naar voren dat de leden hun eigen betrokkenheid bij het Qreamteam hoog inschatten. De positieve houding tegenover het Qreamteam moet los worden gezien van de betrokkenheid bij het Qreamteam. Naar onze mening is de betrokkenheid niet zo hoog als de Qreamteam leden van zichzelf denken. De leden zijn namelijk niet goed op de hoogte van elkaars kunnen, ze weten niet met welke opdrachten anderen op dit moment bezig zijn en de leden die aangeven dat ze zich betrokken voelen zijn bijvoorbeeld weinig aanwezig tijdens lunches en op de vrijdagmiddagborrel.

7. De leden van het Qreamteam hebben behoefte aan een betere interne informatievoorziening.

Ons viel meteen op dat de Qreamteam leden het moeilijk vinden om te beschrijven wat andere Qreamteam leden doen en met welke opdrachten ze bezig zijn. De een heeft dus meer contact met de een dan met de ander. Dit kwam naar voren in informele gesprekken en werd in de interviews nog eens bevestigd. In de interviews bleek dat er binnen het Qreamteam behoefte is aan informatie over de bezigheden van andere leden.

8. Volgens de Qreamteam leden moet het Qreamteam een professionaliseringsslag maken in de communicatie, zowel intern als extern. In de interviews werd hier door de Qreamteam leden vaak over gepraat. De leden zijn in Q4 begonnen als starters en hebben zich inmiddels ontpopt tot professionele ZZP'ers. De informaliteit binnen het Qreamteam is volgens de leden heel gezellig, maar omdat de leden en hun bedrijven een professionaliseringsslag hebben gemaakt, mag het Qreamteam dit van hen ook. Wij zien als communicatiedeskundigen ook dat het voor het Qreamteam tijd is voor meer professionaliteit. Door samen een nieuwe en professionelere richting te kiezen voor het Qreamteam kan een gezamenlijke 'boost' worden gegeven aan het Qreamteam.

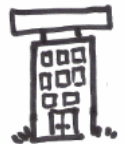
9.2 De doelgroep

9. Na de samenwerking vindt bij de klant een negatieve verschuiving plaats in zijn associaties bij het Qreamteam. De associaties die klanten en ex-klanten vóór de samenwerking met de Qreamteam hadden bij het Qreamteam, zijn erg positief. Deze associaties komen dan ook overeen met de associaties die de leden van het Qreamteam zelf over het Qreamteam hebben. Dit blijkt uit de vragen over de eerste indruk van de klanten en ex-klanten. Na de samenwerking of tijdens de samenwerking hebben de klanten en ex-klanten er een aantal associaties bij gekregen. Deze associaties zijn negatiever dan de associaties die zij bij aanvang van de samenwerking hadden. We kunnen stellen dat de negatieve associaties die erbij zijn gekomen het gevolg zijn van een soms gebrekkige samenwerking met het Qreamteam. Volgens de klanten en de ex-klanten ligt dit vooral aan onduidelijke communicatie. Verbeterpunten voor het Qreamteam tijdens een samenwerking liggen dus vooral in de communicatie naar de klant toe.



9.3 De concurrentie

10. Er zijn geen organisaties in de nabije omgeving van het Qreamteam die net als het Qreamteam een verzameling van zoveel verschillende disciplines aanbieden. Clabbers Communicatie komt met het complete aanbod van concept tot en met uitvoering het dichtst in de buurt van het Qreamteam. Clabbers Communicatie biedt echter geen designproducten aan. Buiten de regio komt Artifort het dichtst in de buurt van het Qreamteam. Artifort is echter weer meer gericht naar het aanbod van design. Kortom, het Qreamteam is uniek in zijn manier van opdrachttuitvoering.



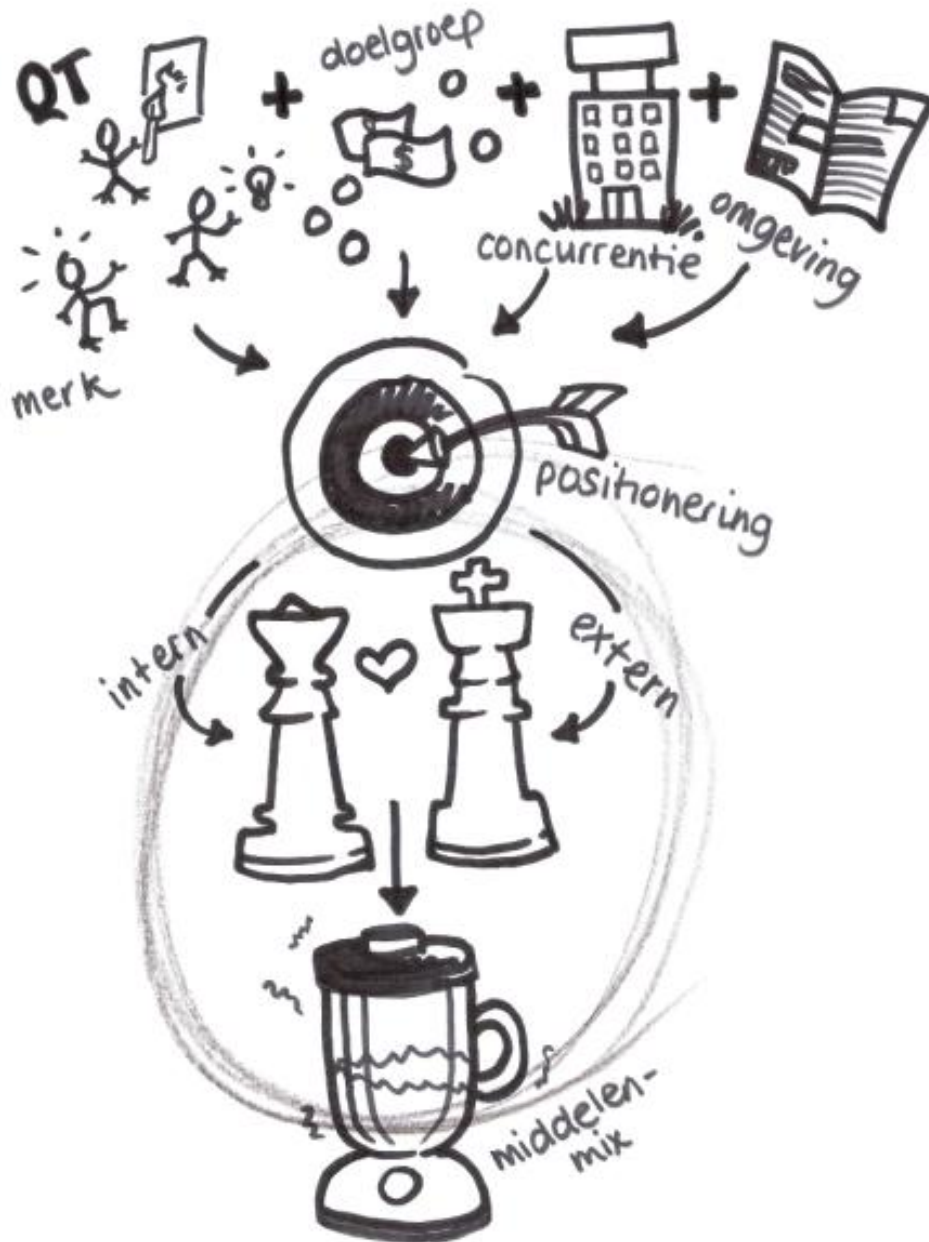
9.4 De omgeving

11. Het Qreamteam is nieuwsgierig en op de hoogte van trends en ontwikkelingen in zijn omgeving. We hebben de belangrijkste trends en ontwikkelingen in de omgeving van het Qreamteam in kaart gebracht. Omdat het Qreamteam nauw contact heeft met de gemeente Venlo, is het Qreamteam al op de hoogte van deze trends. De leden van het Qreamteam zijn van nature nieuwsgierig en constant op zoek naar nieuwe ontwikkelingen. Het Qreamteam weet dus al van deze trends en ontwikkelingen af, en speelt hierop in wanneer dat mogelijk is. We hebben geen trends en ontwikkelingen gevonden die naar onze mening nog onbekend waren voor het Qreamteam.

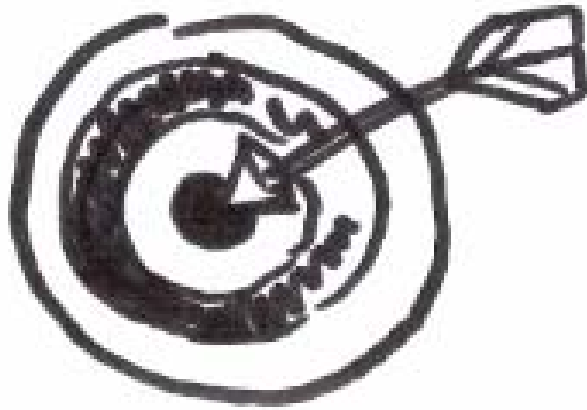


Deel 2

Het communicatie adviesplan



Positionering



Hoofdstuk 10. Positionering

10.1 Positioneringshypotheses

Na het analyseren van het merk hebben we een eerste hypothese van de positionering opgesteld. Na elk onderdeel van het onderzoek dat daarop volgde hebben we deze hypothese telkens bijgesteld. Deze hypothesen zijn niet na iedere deelvraag aangepast, deze zijn alleen aangepast wanneer we tot nieuwe inzichten kwamen. De lijn in deze positioneringshypothesen ziet er als volgt uit.

'Het Qreamteam is movement'⁴³ dat iets bijzonders uitstraalt en potentiële klanten nieuwsgierig maakt.'

'Het Qreamteam is een merk'⁴⁴ dat iets bijzonders uitstraalt en potentiële klanten nieuwsgierig maakt.'

'Het Qreamteam is een merk dat creatieve, vernieuwende en veelzijdige oplossingen aanbiedt.'

Door telkens deze positioneringshypothesen bij te stellen, bleven we scherp op ons uiteindelijke doel om een positionering voor het 'Qreamteam 2.0' te formuleren.

10.2 Definitieve positionering

Om tot een uiteindelijke positionering te komen gebruiken we het XYZ macromodel uit de theorie van Rossiter & Percy⁴⁵.

X, Category need

Het 'Qreamteam 2.0' is gepositioneerd in de marketingcommunicatie branche in de regio Venlo. Dit is een bestaande markt, daarom volgen we een gedifferentieerde positioneringstrategie waarin het 'Qreamteam 2.0' zich door middel van de positionering onderscheidt van de concurrenten in dezelfde categorie.

Y, Target audience

Het 'Qreamteam 2.0' richt zich op bedrijven in en nabij Venlo die open staan voor een creatieve en vernieuwende oplossing voor hun reclame/communicatie/design vraagstuk.

Z, Brand benefits

Het voordeel van het 'Qreamteam 2.0' is dat het 'Qreamteam 2.0' bedrijven helpt om zich op een vooroplopende manier te presenteren aan de doelgroepen en de omgeving van deze bedrijven.

De primaire motivatie van de doelgroep om het 'Qreamteam 2.0' in te schakelen is dat deze hierdoor zelf beter uit de verf komt. De doelgroep wil namelijk door het kiezen voor het 'Qreamteam 2.0' laten zien dat deze zelf een vooroplopende organisatie is en open staat voor creativiteit en vernieuwing⁴⁶. Dit wil zeggen dat social approval voor de doelgroep heel belangrijk is. Hierdoor kiezen we voor een user-as-hero positionering waarin de doelgroep centraal staat.

De definitieve positionering van het 'Qreamteam 2.0' is als volgt geformuleerd:

"Vooroplopende organisaties uit de regio Venlo die er graag als eerste bij willen zijn, schakelen het 'Qreamteam 2.0' in. Het 'Qreamteam 2.0' biedt creatieve en vernieuwende oplossingen voor reclame/communicatie/design vraagstukken, waar de organisatie uiteindelijk mee kan pronken."

In het communicatie adviesplan beschrijven we hoe het 'Qreamteam 2.0' bovengenoemde positionering het beste kan communiceren. Zowel intern naar alle leden als extern naar klanten, media en overige publieksgroepen. Het doel van het communicatieadviesplan is dat na de uitvoering ervan, zowel de interne als de externe doelgroep hetzelfde beeld heeft van het 'Qreamteam 2.0'.

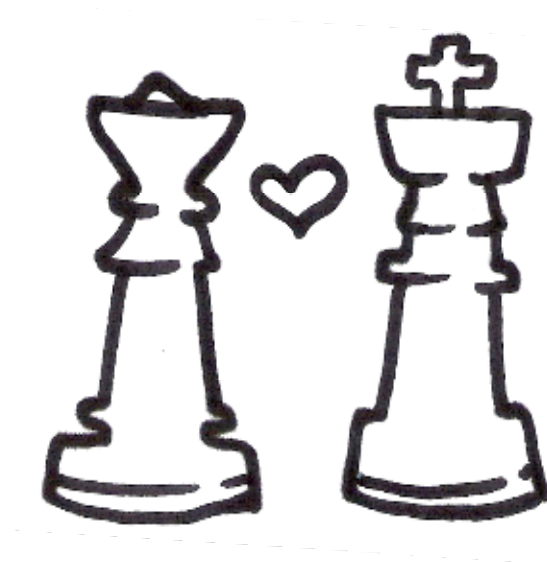
⁴³ Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

⁴⁴ Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

⁴⁵ Zie 2.9 X-YZ model in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

⁴⁶ Zie 6.3 Betekenis ladder in Hoofdstuk 6. Klanten Qreamteam

Interne en externe communicatiestrategie



Hoofdstuk 11. Interne communicatiestrategie

Het is de bedoeling dat de positionering voor het 'Qreamteam 2.0', zich intern nestelt. In dit hoofdstuk beschrijven we op welke manier dit het beste kan worden gerealiseerd. Wanneer de positionering intern wordt nageleefd, wordt de positionering automatisch naar buiten uitgedragen. Intern beginnen is immers extern winnen.

11.1 Interne communicatie

Bij het schrijven van dit plan houden wij de volgende definitie van interne communicatie aan:
*'Interne communicatie is een proces van continue uitwisseling van boodschappen tussen personen die deel uitmaken van dezelfde organisatie'.*⁴⁷

Interne communicatie heeft in de organisatie verschillende functies⁴⁸: het ondersteunen van het primaire proces, het bevorderen van betrokkenheid en het begeleiden van veranderingsprocessen.

11.2 Interne communicatiedoelgroep

Wanneer er intern gecommuniceerd gaat worden is het belangrijk om goed voor ogen te hebben wie de interne communicatiedoelgroep is. Bij de meeste organisaties zijn er verschillende interne communicatiedoelgroepen, bijvoorbeeld het managementteam, de directie, leidinggevenden en medewerkers. Omdat er binnen het 'Qreamteam 2.0' geen sprake is van een hiërarchische organisatiestructuur, is de interne communicatiegroep gemakkelijk bepaald, namelijk:

- *Alle leden van het 'Qreamteam 2.0'. Bij het huidige Qreamteam zijn op dit moment 19 bedrijven aangesloten. In totaal heeft het huidige Qreamteam 24 leden.*

11.3 Leider

De positionering die we hebben geformuleerd is nieuw voor het huidige Qreamteam. De leden van het huidige Qreamteam maken voor het eerst kennis met een positionering. Van hen wordt straks verwacht dat ze de positionering zullen uitdragen naar hun omgeving. Het huidige Qreamteam krijgt dus te maken met een verandering.

Om deze verandering in goede banen te leiden is een drijvende kracht nodig. Iemand die de verandering aanstuurt, het plan bewaakt maar ook iemand die de visie van het 'Qreamteam 2.0' weet over te brengen en de leden weet te motiveren en inspireren. Zonder drijvende kracht verlies je de koers.

Mensen zijn van nature constant op zoek naar verbondenheid, groei en vernieuwing. Je zou het 'Qreamteam 2.0' kunnen zien als een 'tribe', een groep mensen die verbonden zijn met elkaar, met een leider en met een idee. Een groep mensen heeft drie dingen nodig om een tribe te zijn; een gedeelde interesse, een manier om met elkaar te communiceren en een leider. Soms is er één leider, soms zijn er meerderen. *"You can't have a tribe without a leader and you can't be a leader without a tribe"*.

Het leiden van een tribe moet los worden gezien van managen. Leiden is een gebaar van vrijgevigheid en vormt de brandstof voor de groep. Het is absoluut geen marketingstunt. Leaders hebben volgers. Managers hebben personeel. Managers geven taken. Leaders sturen een verandering.⁴⁹

Leiderschap kent meerdere elementen.

⁴⁷ Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

⁴⁸ Zie 2.10 Functies interne communicatie in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

⁴⁹ Zie 2.11 Tribes in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

Leiders;

- dagen de status quo uit.
- creëren een cultuur rond hun doel en betrekken anderen bij die cultuur.
- zijn ongelooflijk nieuwsgierig naar de wereld waarin ze verandering willen aanbrengen.
- gebruiken in verschillende vormen charisma om 'volgers' aan te trekken en te motiveren.
- communiceren hun visie op de toekomst.
- zijn gepassioneerd over hun visie en maken besluiten op basis van die visie.
- verbinden hun volgers met elkaar.

Leiders gebruiken vaak een combinatie van deze elementen, afhankelijk van de situatie.

*" You don't have to be in charge or powerful or pretty or connected to be a leader. You do have to be committed."*⁵⁰

In het begin werd het Qreamteam geleid door Maarten Kuypers. Hij had zijn eigen ideeën bij het Qreamteam en voerde die uit. Hij wist andere leden te motiveren en mee te nemen in zijn ideeën. Zo werd het Qreamteam gevoed en gestuurd in een bepaalde richting. Maarten vertrok en er was niemand die zijn functie volledig verving. Marcel Tabbers (oprichter van Koekoek B.V. en eigenaar van Haringwurst) en Teun den Dekker (eigenaar van Co-Creations) hebben voor een groot gedeelte de taken van Maarten overgenomen. Gezien hun positieve houding tegenover het 'Qreamteam 2.0' lijkt het ons het beste als Marcel en/of Teun het 'Qreamteam 2.0' zullen leiden. Dit communicatieplan is voor hen een plan dat helpt bij de praktische kant van het uitvoeren van hun leidinggevende rol(len).

11.4 Communicatiedoelstellingen

Communicatiedoelstellingen beschrijven de gewenste communicatie effecten op het gebied van kennis, houding en gedrag. Deze termen zijn weer verdeeld in doelstellingen voor de korte en voor de lange termijn⁵¹.

Kennis – Wat moet de communicatiedoelgroep weten?

- Drie maanden na de ingang van de positionering, moeten alle leden van het 'Qreamteam 2.0' weten wat de nieuwe positionering van het 'Qreamteam 2.0' is.
- Een jaar na de ingang van de positionering, moeten alle leden van het 'Qreamteam 2.0' weten waar het 'Qreamteam 2.0' op dat moment mee bezig is en wat op dat moment hun taak binnen het 'Qreamteam 2.0' is.

Houding – Wat moet de communicatiedoelgroep vinden?

- Drie maanden na ingang van de positionering, moeten alle leden van het 'Qreamteam 2.0' positief staan tegenover de nieuwe positionering van het 'Qreamteam 2.0' en de daarbij horende strategie.
- Een jaar na ingang van de positionering, moeten alle leden van het 'Qreamteam 2.0' van mening zijn dat het 'Qreamteam 2.0' een professionaliseringsslag heeft gemaakt.

Gedrag – Wat moet de communicatiedoelgroep doen?

- Drie maanden na ingang van de positionering, moeten alle leden van het 'Qreamteam 2.0' bezig zijn met de uitvoering van hun taak voor de uitvoering van de communicatiemiddelen voor het 'Qreamteam 2.0'.
- Een jaar na ingang van dit communicatieplan, moeten alle leden van het 'Qreamteam 2.0' hun taak voor de uitvoering van de communicatiemiddelen naar eigen tevredenheid en naar tevredenheid van de andere leden hebben uitgevoerd.

⁵⁰ Zie 2.11 Tribes in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

⁵¹ Zie 2.12 Communicatiedoelstellingen in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

11.5 Strategie

Het uiteindelijke doel is dus dat de positionering van het 'Qreamteam 2.0' zich intern gaat nestelen, en daardoor door de leden van het Qreamteam 2.0 extern wordt uitgedragen. Om dit doel te bereiken, passen we Internal Branding toe⁵².

- **Fase 0: Bepalen**

Voor het 'Qreamteam 2.0' geldt in de nulfase de positionering: 'Vooroplopende organisaties uit de regio Venlo die er graag als eerste bij willen zijn, kloppen aan de deur van het Qreamteam. Het Qreamteam biedt creatieve en vernieuwende oplossingen voor reclame/communicatie/design vraagstukken, waar de opdrachtgevende organisatie uiteindelijk mee kan pronken.'

- **Fase 1: Verklaren**

Het Qreamteam zoals we het nu kennen heeft een 'boost' nodig. Daarom gaat het Qreamteam vanaf nu voor een andere aanpak. De leiders van het 'Qreamteam 2.0' stellen doelen en brengen structuur aan in de interne en externe communicatie. De leiders bepalen wat de leden kunnen verwachten aan initiatieven. Het totale plan voor 'Qreamteam 2.0' wordt uitgelegd aan de leden. Over de vorm van de uitleg moet niet te moeilijk worden gedacht. Een informatieve bijeenkomst en een schriftelijke samenvatting zijn in deze fase voldoende. Het gaat hier vooral om het informeren van de leden.

- **Fase 2: Laden**

Het laden van het 'Qreamteam 2.0' gebeurt doordat leden het merk gaan ontdekken. Leden moeten zich het merk 'Qreamteam 2.0' eigen maken. Dit door na te denken over de positionering van 'Qreamteam 2.0'. Dit gaat het beste door vragen te stellen. Vragen als: Wat vind je ervan dat het 'Qreamteam 2.0' zich in de positionering vooral richt naar de klant? Wat doe je al dat helemaal aansluit bij de gedachte achter 'Qreamteam 2.0'? Wat kun en wil je van jezelf laten zien om dichterbij het 'Qreamteam 2.0' in de buurt te komen? Wat denk je dat andere leden gaan doen? Wat zou je samen met je collega's kunnen doen?

- **Fase 3: Beleven**

Het 'Qreamteam 2.0' zal echt gaan leven wanneer er opdrachten binnenkomen. Het merk komt als het ware in actie. De leden van het 'Qreamteam 2.0' zoeken samen naar de meest creatieve en vernieuwende manier om de opdrachtgever tevreden te stellen. Het merk komt tot leven. Je kunt het zien, mensen doen het, het krijgt vorm. De leden kunnen het merk bewust ervaren. Ook interne activiteiten zullen bijdragen aan de beleving van het merk. Bijvoorbeeld een inspiratielunch met een thema dat past bij de positionering, kan bijdragen aan de beleving van 'Qreamteam 2.0'.

- **Fase 4: Verankeren**

Door het merk regelmatig te beleven als in de vorige fase, en door die beleving te delen met andere leden, verankert het merk in de organisatie. Om dit proces van verankeren te helpen, is het van belang om ook in letterlijke zin het merk in systemen te krijgen. Het merk moet terugkomen in de werkwijze. Het huidige Qreamteam werkt al op een vernieuwende manier, onder andere door flexplekken aan te bieden aan de leden. De vernieuwende manier van werken van het 'Qreamteam 2.0' kan nog meer tot uiting worden gebracht in de werkwijze, door bijvoorbeeld de werkomgeving op een vernieuwende manier vorm te geven. Door een creatieve draai te geven aan de invulling van de communicatiemiddelen en door bijvoorbeeld regelmatig brainstorm sessies te organiseren met verschillende mensen voor gezamenlijke projecten, komt de positionering steeds meer terug in de werkwijze van het 'Qreamteam 2.0'.

⁵² Zie 2.13 Fasen Internal Branding in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

Hoofdstuk 12. Externe communicatiestrategie

Om de positionering van het 'Qreamteam 2.0' luid en duidelijk te communiceren naar de juiste doelgroep, stellen we een marketingcommunicatie adviesplan op. Dit marketingcommunicatie adviesplan is bedoeld om de externe communicatie te organiseren.

'Marketingcommunicatie'⁵³ is erop gericht om de consument uiteindelijk tot aankopen aan te zetten. De doelgroep moet uiteindelijk iets weten, vinden of doen. Bij marketingcommunicatie zijn de doelen specifiek geformuleerd en gerelateerd aan de stadia van de aankoop.'

Voor de opbouw van de marketingcommunicatie strategie gebruiken we een stappenplan beschreven in het Communicatie Handboek van Wil Michels. Voor de inhoud maken we gebruik van de theorie beschreven door Floor en Van Raaij in het boek Marketingcommunicatie Strategie. Om meer inzicht te krijgen in verschillende soorten strategieën en om een strategie te formuleren voor het 'Qreamteam 2.0', hebben we ons verdiept in het boek Op Strategie-safari van Mintzberg, Ahlstrand en Lampel. In dit boek hebben we ons voornamelijk toegespitst op De Leerschool, een benadering van strategie die volgens ons aansluit bij het 'Qreamteam 2.0'. Input voor het marketingcommunicatie adviesplan halen we uit ons voorgaande onderzoek naar het merk, de doelgroep, de concurrenten en de omgeving.

12.1 Het 'Qreamteam 2.0'

Uit de interviews met de klanten van het Qreamteam⁵⁴, zoals het nu is, is gebleken dat er een hoge betrokkenheid is bij de uitbesteding van een opdracht aan het Qreamteam. De beslissing tot samenwerking met het Qreamteam zoals we het nu kennen wordt vaak op basis van gevoel genomen. Er is sprake van de gunfactor bij beslissingen, omdat het Qreamteam jong en startend is⁵⁵. Daarop wordt gekeken naar de prestatie en de relatie waardoor klanten de keuze maken om het Qreamteam nog eens in te schakelen. Uit de betekenis ladder⁵⁶ blijkt dat potentiële klanten van het Qreamteam als hoogste doel hebben (bij uitbesteding van een opdracht aan het Qreamteam) om zelf een vooroplopende organisatie te zijn. Zij worden vooral aangetrokken door de creatieve en innovatieve resultaten die het Qreamteam als organisatie heeft behaald. De potentiële klant kiest niet voor een bepaald product of dienst, dat al een vorm heeft. De potentiële klant gaat de uitdaging aan en kiest voor het Qreamteam als organisatie. Er wordt dus voor een 'product of dienst van' het Qreamteam gekozen. Het 'Qreamteam 2.0' heeft een transformationele en informationele functie, dus een tweezijdige functie voor de doelgroep.

12.2 Concurrentie

Na onderzoek gedaan te hebben naar de concurrenten⁵⁷ werd duidelijk dat het 'Qreamteam 2.0' unieke eigenschappen heeft tegenover deze concurrenten. Het 'Qreamteam 2.0' is vooral werkzaam in regio Venlo. In dit geografisch gebied is er geen vergelijkbare organisatie in de vorm van een netwerk met zoveel verschillende disciplines te vinden. Dit is voor de potentiële klant echter niet het primaire voordeel. De klant benoemt als primair voordeel dat het Qreamteam creatief en vernieuwend is. Ook hierin blinkt het 'Qreamteam 2.0' uit tussen de concurrenten. De belangrijkste concurrenten leveren minder creatieve en vernieuwende oplossingen voor vraagstukken. Volgens de klant komen de concurrenten van het Qreamteam wel zakelijker over⁵⁸.

⁵³ Zie 2.1 Begrippenlijst in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

⁵⁴ Zie Bijlage 4. Antwoorden interviews klanten Qreamteam

⁵⁵ Zie Bijlage 4. Antwoorden interviews klanten Qreamteam

⁵⁶ Zie 6.3 Betekenis ladder in Hoofdstuk 6. Klanten Qreamteam

⁵⁷ Zie Bijlage 6. Concurrentie analyse

⁵⁸ Zie Bijlage 4. Antwoorden interviews klanten Qreamteam

12.3 Externe communicatiedoelgroep

Met de communicatie richten we ons op de uiteindelijke kopers en gebruikers van het 'Qreamteam 2.0'. De communicatiedoelgroep bestaat dus uit het management en de marketingcommunicatie medewerkers van bedrijven in Venlo.

De bedrijven in Venlo waar we ons op richten zijn werkzaam in verschillende branches. Het management van de bedrijven heeft interesse in maatschappelijk verantwoord ondernemen. We richten ons op organisaties die zelf graag vooroplopende organisaties zijn in de branche waarin zij functioneren⁵⁹.

Omdat we onze communicatie richten op andere organisaties is er sprake van business-to-business communicatie. In de business-to-business markt wordt er door de doelgroep sterk gekeken naar de organisatie die de producten aanbiedt, meer dan naar het product zelf⁶⁰.

12.4 Communicatiedoelstellingen

Met het marketingcommunicatie plan willen we de merkbekendheid, de merkenkennis de merkattitude, de gedragsintentie, het gedrag en de tevredenheid van de doelgroep in relatie tot het 'Qreamteam 2.0' beïnvloeden⁶¹. De volgende communicatiedoelstellingen willen we bereiken door middel van de marketingcommunicatie strategie. In de marketingcommunicatie strategie leggen we vooral de nadruk op de merkattitude.

Merkbekendheid:	Één jaar na de start van het 'Qreamteam 2.0' moeten alle bedrijven in Venlo op de hoogte zijn van het bestaan van het 'Qreamteam 2.0'.
Merkenkennis:	Één jaar na de start van het 'Qreamteam 2.0' moet de helft van de doelgroep ervan op de hoogte zijn dat het Qreamteam creatieve en vernieuwende oplossingen voor reclame/communicatie/design vraagstukken aanbiedt.
Merkattitude:	Één jaar na de start van het 'Qreamteam 2.0' moet een kwart van de doelgroep een merkvoorkeur hebben voor het 'Qreamteam 2.0'.
Gedragsintentie:	Één jaar na de start van het 'Qreamteam 2.0' moet een derde van de doelgroep de website van het 'Qreamteam 2.0' bezocht hebben om meer informatie te krijgen.
Gedrag:	Één jaar na de start van het 'Qreamteam 2.0' moeten minstens drie organisaties uit de doelgroep een vraagstuk neergelegd hebben bij het 'Qreamteam 2.0'.
Tevredenheid:	Twee jaar na de start van het 'Qreamteam 2.0' moeten alle (ex-)klanten van het 'Qreamteam 2.0' bereid zijn om het 'Qreamteam 2.0' nog eens in te schakelen.

⁵⁹ Uit de analyse van de trends & ontwikkelingen komt naar voren dat maatschappelijk verantwoord ondernemen belangrijk blijft. Ook het aantrekken van jong talent waarvoor het Qreamteam aangezien kan worden, is een belangrijke trend waar de gemeente Venlo zich op gaat focussen. Bedrijven in de omgeving van Venlo zullen op deze trend inspelen. De bedrijven willen graag met de trends mee en vooroplopend zijn. Dit blijkt allen uit de analyse van de belangrijkste trends & ontwikkelingen in de gemeente Venlo. Zie bijlage 7. Volledige DESTEP analyse trends & ontwikkelingen.

⁶⁰ Zie 2.14 Marketingcommunicatie in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

⁶¹ Zie 2.14 Marketingcommunicatie in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

12.5 Strategie

De positionering voor het 'Qreamteam 2.0' hebben we vastgesteld aan de hand van de XYZ theorie van Rossiter & Percy.⁶² We kiezen voor een user-as-hero positionering waarin de doelgroep centraal staat, social approval is voor de doelgroep namelijk belangrijk⁶³.

'Vooroplopende organisaties uit de regio Venlo die er graag als eerste bij willen zijn, kloppen aan de deur van het 'Qreamteam 2.0'. Het 'Qreamteam 2.0' biedt creatieve en vernieuwende oplossingen voor reclame/communicatie/design vraagstukken, waar de organisatie uiteindelijk mee kan pronken.'

Het Qreamteam is een netwerk dat op dit moment enkel op basis van informaliteit en toeval functioneert. Met het 'Qreamteam 2.0' gaan we naar een netwerk als merk dat professioneler te werk gaat in het contact met de doelgroep en ook met elkaar. Intern en extern doen we strategische aanbevelingen. Op dit moment wordt er intern en extern al gecommuniceerd, maar hier zit geen duidelijke lijn in. Om meer effect te geven aan deze communicatie brengen we met zowel de interne als de externe communicatiestrategie continuïteit en coördinatie in de communicatie.

Zowel intern als extern gaat er een geleidelijk samenhangend proces plaatsvinden, in de vorm van de strategie. Het geleidelijk samenhangend proces begint intern, aan de hand van de voorgaande interne communicatiestrategie. Wanneer de positionering intern ruim vertegenwoordigd is, kan er ook extern gecommuniceerd worden. De positionering beschrijft welke vorm het 'Qreamteam 2.0' krijgt.

In de externe communicatiestrategie leggen we de nadruk op de merkattitude. De merkvoorkeur ten opzichte van het 'Qreamteam 2.0' moet groeien. We benadrukken de onderscheidende eigenschappen van het 'Qreamteam 2.0' ten opzichte van zijn concurrenten door middel van de positionering. We vertalen de positionering naar communicatiemiddelen die extern de merkvoorkeur van de doelgroep richting het 'Qreamteam 2.0' gaat vergroten. Door middel van de communicatiemiddelen die een persoonlijke tint hebben willen we dat de doelgroep zich onderdeel gaat voelen van het 'Qreamteam 2.0'. Door persoonlijk contact tussen de leden van het 'Qreamteam 2.0' en de doelgroep wordt de doelgroep onderdeel van het geheel, van de creativiteit en vernieuwing.

⁶² Zie 2.9 X-YZ model in Hoofdstuk 2. Theoretisch kader & 10.2 Definitieve positionering in Hoofdstuk 10. Positionering

⁶³ Zie 6.3 Betekenisladder in Hoofdstuk 6. Klanten Qreamteam & 10.2 Definitieve positionering in Hoofdstuk 10. Positionering

Middelenmix



Hoofdstuk 13. Middelenmix

In dit hoofdstuk stellen we een mix van communicatiemiddelen voor die het behalen van de interne en externe communicatiedoelstellingen van het 'Qreamteam 2.0' mogelijk maakt. De middelenmix vormt een stevige basis voor het 'Qreamteam 2.0'.

We hebben bewust voor alleen basismiddelen gekozen en niet voor een mix met wilde en vernieuwende ideeën. Je zou dit wel verwachten, vanwege de 'vernieuwing' en de 'creativiteit' van het 'Qreamteam 2.0' die worden benadrukt in de positionering. Ons advies is om de dingen die je doet zo goed mogelijk te doen. Maak van je pluspunten sterren. Wanneer de basis er staat kan worden nagedacht over het toevoegen van middelen aan deze basis middelenmix.

We hebben ervoor gekozen om de interne strategie en de externe strategie beiden te verankeren in één middelenmix, zodat beide strategieën samen één helder plan vormen voor het totale 'Qreamteam 2.0'.

Bij het vaststellen van de middelenmix hebben we gezocht naar een goede balans tussen middelen die intern en/of extern gericht zijn en middelen die formele en/of informele informatie bevatten. Door de juiste balans versterken de middelen elkaar en is het niet zo dat er meerdere middelen worden ingezet voor eenzelfde doel. We maken in de middelen geen gebruik van massamedia, omdat dit niet past bij business-to-business communicatie. Het persoonlijke contact met de externe communicatiedoelgroep staat voorop.

We stellen in dit hoofdstuk een middelenmix voor die bestaat uit bestaande en nieuwe middelen. We geven eerst algemene informatie over elk middel, onder andere of het middel gericht is op de interne of externe communicatiedoelgroep, of het middel vooral formele of informele informatie bevat, wat de opzet is van het middel en wat het doel is van het middel. Elk middel sluiten we af met één of meerdere aanbevelingen. De aanbevelingen beschrijven op welke manier het middel het best kan worden ingezet en waarom. Bij een aantal middelen geven we nog optionele aanbevelingen, om het middel nog iets aantrekkelijker te maken voor de communicatiedoelgroep.

In dit hoofdstuk adviseren we de volgende middelen:

- **Gezamenlijke lunch**
- **Inspiratielunch**
- **VriMiBo / AMiBo**
- **ClashTrip**
- **'Qreamteam 2.0' Tour**
- **Website 2.0**
- **Social Media**

Voordat we deze middelen beschrijven, doen we eerst twee algemene aanbevelingen. Deze aanbevelingen doen we vooraf, omdat het niet echt concrete middelen zijn. Je kunt ze namelijk niet plannen. De twee aanbevelingen dienen als rode draad voor de totale communicatie van het 'Qreamteam 2.0'.

- **Een nieuwe naam, logo en huisstijl**

In de interviews met de leden kwam het regelmatig naar voren, er is behoefte aan een boost. Het huidige Qreamteam is veranderd en de naam past niet meer bij wat het huidige Qreamteam op dit moment wil zijn. In de interviews met de klanten zagen we dat klanten vreemde associaties bij het huidige Qreamteam hadden na een samenwerking. Nieuwe ambities en een ongewenste merklading komen bij elkaar en botsen met de huidige naam en huisstijl van het huidige Qreamteam.

Wij zien dat het tijd is voor een nieuwe naam. Een naam die de positionering van het 'Qreamteam 2.0' laat doorschemeren. Een naam die nieuwsgierigheid opwekt. Een nieuwe naam waar nog niemand uit de omgeving van het 'Qreamteam 2.0' associaties bij heeft, zodat de associaties vanaf het begin in een gewenste richting kunnen worden gestuurd.

We bevelen aan om een nieuwe naam te kiezen, met daarbij een nieuw logo en een nieuwe huisstijl. Omdat het 'Qreamteam 2.0' iets wordt van alle leden samen en omdat de leden zelf een groot aandeel krijgen in de realisatie van 'Qreamteam 2.0', lijkt het ons het beste om de leden zelf een nieuwe naam en huisstijl te laten bedenken. Op die manier worden leden meteen betrokken en start het 'gebruiken van het merk als kompas', zoals we dat hebben beschreven bij de interne communicatiestrategie.

- **E-mail blijft belangrijkste schriftelijke middel**

De leden van het huidige Qreamteam hebben op dit moment het meeste schriftelijke contact via e-mail. Leden hebben in de interviews aangegeven dat hen dit prima bevalt. Als ze ergens informatie over willen, weten ze wie ze kunnen mailen en het geeft de leden een goed gevoel om in de lijst met mailcontacten te staan. Wij zien geen knelpunten in het gebruiken van e-mail als belangrijkste schriftelijke communicatiemiddel. We adviseren daarom dus om elkaar te blijven informeren via e-mail. In de loop van de tijd kan het interne gedeelte van de website (meer daarover verderop in dit hoofdstuk) het grootste gedeelte van het e-mailverkeer tussen de leden overnemen.

Gezamenlijke lunch

Algemeen

Dit middel wordt al ingezet

Wij hebben één of meerdere aanbevelingen om dit middel te verbeteren

~~*Wij bevelen dit middel helemaal nieuw aan*~~

Dit middel is alleen bedoeld om de leden van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken

~~*Dit middel is alleen bedoeld om de potentiële klanten van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken*~~

~~*Dit middel is bedoeld om leden van het 'Qreamteam 2.0' en potentiële klanten te bereiken*~~

Intern gericht / Extern gericht / Mix

Formele informatie / Informele informatie / Mix

Opzet – Er is vrijblijvend de mogelijkheid om samen te lunchen. Hiervoor is ruimte boven de Buurtsuper, het pand waarin Kunst Uit Het Vuistje gevestigd zit.

Doel – Het doel van de gezamenlijke lunch is de mogelijkheid bieden om samen met andere 'Qreamteam 2.0' leden zakelijke en informele informatie uit te wisselen. Dit bevordert de betrokkenheid van de leden bij het 'Qreamteam 2.0'.

Wanneer – Elke dag van de week. Er wordt op maandag, dinsdag, woensdag en donderdag geluncht boven de Buurtsuper. Op vrijdag wordt er gezamenlijk buiten de deur geluncht.

Aanbeveling

- **Stel één iemand aan die verantwoordelijk is voor de planning van de lunch.**

Wij bevelen aan om voor eens en voor altijd één iemand aan te stellen als verantwoordelijke voor de gezamenlijke lunch. Deze persoon krijgt twee taken, namelijk:

1. Het maken van een duidelijke planning voor de lunchboodschappen.
2. Op z'n tijd controleren of de planning ook wordt nageleefd.

Bij de planning horen ook afspraken over de manier van onderling ruilen en niet te vergeten; wie doet wanneer de afwas? Hang de planning op de koelkast, zodat iedereen die komt lunchen ook kan zien wanneer hij of zij aan de beurt is. Wanneer voor iedereen die regelmatig komt lunchen duidelijk is wanneer men welke taak heeft, kan iedereen daar rekening mee houden in de eigen planning en op tijd zorgen voor vervanging.

★ Optionele aanbeveling

- **Voeg een competitie element toe aan de lunch, bijvoorbeeld in de vorm van 'De Qreamteam 2.0 Lekkerste Lunch Contest'.**

De lunch wordt niet altijd even druk bezocht. Er zijn drukke weken en minder drukke weken. Sommige leden zie je nooit en anderen zijn er altijd. Natuurlijk zou het leuk zijn als de lunch elke dag druk bezocht wordt. De lunch heeft een tamelijk informeel en vrijblijvend karakter. Om het lunchen net even iets extra's te geven, lijkt het ons leuk om een spelelement toe te voegen aan de gezamenlijke lunch.

Daarom hebben we de 'Qreamteam 2.0 Lekkerste Lunch Contest' bedacht. Op een bord in de lunchruimte komen alle namen van de Qreamteam leden te staan, eventueel met een foto erbij. Na elke lunch wordt gezamenlijk overlegd hoeveel sterren de lunch van die dag heeft verdiend. De persoon die die dag de lunch heeft verzorgd krijgt een aantal sterren achter zijn naam. Wie aan het eind van het jaar de meeste sterren achter zijn naam heeft staan, krijgt de titel 'Lekkerste Lunch haler van het jaar'. Hier kan een prijs aan worden verbonden of een leuke erevermelding op een bijzondere plek.

Dit eenvoudige competitie element geeft de 'gewone' en dagelijkse lunch net even iets extra's. Er is iets nieuws om over te praten tijdens de lunch. Men daagt elkaar uit. Er wordt over gepraat in de wijk en met een beetje mazzel zijn er Qreamteam leden die echt een verrassende lunch verzorgen om de titel te bemachtigen.

Inspiratielunch

Algemeen

Dit middel wordt al ingezet

Wij hebben één of meerdere aanbevelingen om dit middel te verbeteren

~~Wij bevelen dit middel helemaal nieuw aan~~

~~Dit middel is alleen bedoeld om de leden van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken~~

~~Dit middel is alleen bedoeld om de potentiële klanten van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken~~

Dit middel is bedoeld om leden van het 'Qreamteam 2.0' en potentiële klanten te bereiken

~~Intern gericht / Extern gericht / Mix~~

~~Formele informatie / Informele informatie / Mix~~

Opzet – Alle 'Qreamteam 2.0' leden lunchen op een bijzondere plek. Suggesties zijn exposities, voorstellingen, bijzonder natuurgebieden, een monumentaal of nieuw pand. Het is ook mogelijk om een spreker uit te nodigen naar de lunch in de Buurtsuper.

Doel – Het interne doel is om de 'Qreamteam 2.0' leden even uit hun dagelijkse werkomgeving te halen. Je bent in een andere omgeving en ziet dingen die je nog nooit hebt gezien. Deze ervaring deel je met de andere 'Qreamteam 2.0' leden. Dit versterkt de betrokkenheid bij het 'Qreamteam 2.0' en het levert inspiratie op voor nieuwe creatieve ideeën. Het externe doel is om te laten zien dat het 'Qreamteam 2.0' samen dingen onderneemt en nieuwsgierig is. Met bijvoorbeeld een museumbezoek laat je zien dat het 'Qreamteam 2.0' zijn best doet om geïnspireerd te raken voor nieuwe ideeën. Er kunnen op dat moment contacten worden gelegd met het museum en daar kunnen eventueel weer opdrachten uit voortvloeien.

Wanneer – Op dit moment wordt dit middel niet structureel ingezet. Wij adviseren om één keer in de twee maanden een inspiratie lunch te organiseren. Handig is om hiervoor een bepaalde dag af te spreken, bijvoorbeeld elke eerste dag van de maand.

Aanbevelingen

- **Organiseer één keer in de twee maanden, op de eerste dag van de maand een inspiratielunch.**
- **Laat de inhoudelijke organisatie telkens over aan een ander 'Qreamteam 2.0' lid.**
- **Stel één persoon verantwoordelijk voor de planning van de inspiratielunches en voor de bewaking van het doel van de inspiratielunches.**

Wij bevelen aan om meer structuur aan te brengen in de inspiratielunches. Door de lunches op vaste momenten te laten plaatsvinden, kunnen alle 'Qreamteam 2.0' leden rekening houden met de lunches in hun agenda. Een lage opkomst is daardoor redelijk uitgesloten.

We adviseren om de organisatie van de inspiratielunch telkens over te laten aan een ander 'Qreamteam 2.0' lid. Zo krijg je telkens verschillende lunches en kun je elkaar echt verrassen. Elk lid kan de lunch helemaal naar eigen wens invullen. Natuurlijk moet het doel van de lunch wel in het achterhoofd blijven tijdens het organiseren van de inspiratielunch. Voorwaarden voor de lunch zijn dus:

1. De lunch moet de andere 'Qreamteam 2.0' leden inspireren in hun werkzaamheden.
2. Probeer iets te bedenken waarbij het 'Qreamteam 2.0' zich ook echt kan laten zien, om er vervolgens misschien een opdracht aan over te houden.

Net als voor de dagelijkse lunch, adviseren we om ook voor de inspiratie lunch een duidelijke planning te maken. Dit kan meteen een planning voor het hele jaar worden. Het handigst is als er voor de inspiratielunch ook weer één persoon wordt aangewezen die deze planning maakt en erop toeziet dat de lunches blijven voldoen aan de voorwaarden. Deze planning kan ook worden opgehangen op de koelkast in de lunchruimte van de Buurtsuper. Door de inspiratielunch structureel te laten plaatsvinden en door duidelijke taken te verdelen, weten de 'Qreamteam 2.0' leden waar ze aan toe zijn en wat er als lid van ze wordt verwacht.

De vrijdagmiddagborrel (VriMiBo/AMiBo)

Algemeen

Dit middel wordt al ingezet

Wij hebben één of meerdere aanbevelingen om dit middel te verbeteren

~~*Wij bevelen dit middel helemaal nieuw aan*~~

Dit middel is alleen bedoeld om de leden van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken

~~*Dit middel is alleen bedoeld om de potentiële klanten van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken*~~

~~*Dit middel is bedoeld om leden van het 'Qreamteam 2.0' en potentiële klanten te bereiken*~~

Intern gericht / Extern gericht / Mix

Formele informatie / Informele informatie / Mix

Opzet – Elke vrijdag gaan na werktijd de deuren van het Koekoek HQ open voor alle 'Qreamteam 2.0' leden. Iedereen die wil mag iets te eten of te drinken mee nemen. Onder het genot van een hapje en een drankje wordt samen de week doorgenomen.

Doel – Het doel van de vrijdagmiddagborrel is de mogelijkheid bieden om samen met andere 'Qreamteam 2.0' leden zakelijke maar voornamelijk informele informatie uit te wisselen. Het delen van deze ervaring bevordert de betrokkenheid van de leden bij het 'Qreamteam 2.0'.

Wanneer – Elke vrijdagmiddag. Één keer in de twee maanden op een andere dag.

Aanbevelingen

- **Introduceer naast de VriMiBo één keer per maand een AMiBo.**
- **Stel één persoon verantwoordelijk voor de organisatie van de borrels.**

We adviseren om de borrel één keer in de twee maanden op een andere dag te laten plaatsvinden. Een andere middagborrel (AMiBo) dus. De dag waarop de AMiBo plaatsvindt, kan elke maand anders zijn. Een verschuiving van de dag houdt de borrel fris en maakt het voor alle 'Qreamteam 2.0' leden mogelijk om aanwezig te zijn. In de interviews met de leden kwam naar voren dat sommige leden nooit bij de borrel aanwezig kunnen zijn omdat ze op vrijdag andere verplichtingen hebben. Dit vinden deze leden erg jammer. Ze zouden er graag bij zijn op vrijdagen. Door de borrel af en toe te verschuiven, kom je ook deze leden tegemoet. Alle leden krijgen op deze manier het gevoel dat er met iedereen rekening wordt gehouden. Dit stimuleert de betrokkenheid van de leden bij het 'Qreamteam 2.0'.

Naast de verschuiving in de dag, adviseren we om één iemand aan te stellen die verantwoordelijk is voor de organisatie van de borrels. Deze persoon krijgt vier taken, namelijk:

1. Het versturen van de uitnodiging voor de borrel.
2. Bijhouden wat er nog in de koelkast staat.
3. Globaal bijhouden wie er wel en niet aanwezig zijn.
4. Bepalen wanneer de AMiBo plaatsvindt.

Door één persoon aan te stellen die verantwoordelijk is voor de organisatie van de borrel, wordt het voor alle 'Qreamteam 2.0' leden duidelijk wie de contactpersoon is als het gaat over de borrel.

★ Optionele aanbeveling

- **Verbind een thema aan de borrels.**

Geef 'Qreamteam 2.0' leden de kans om een thema aan te dragen voor de borrel. Bijvoorbeeld een 90's borrel, waar de hele avond alleen maar muziek uit de jaren 90 wordt gedraaid, of een 'Mooi was die tijd - borrel' waar iedereen de meest grappige jeugdfoto's mee naartoe neemt. De 'Qreamteam 2.0' leden kunnen de creativiteit kwijt in de thema's. Iedereen kan het zo gek maken als hij of zij wilt. Een thema levert gegarandeerd mooie verhalen op. Dit is natuurlijk goed voor de verbondenheid tussen de verschillende leden.

ClashTrip

Algemeen

Dit middel wordt al ingezet

Wij hebben één of meerdere aanbevelingen om dit middel te verbeteren

~~*Wij bevelen dit middel helemaal nieuw aan*~~

Dit middel is alleen bedoeld om de leden van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken

~~*Dit middel is alleen bedoeld om de potentiële klanten van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken*~~

~~*Dit middel is bedoeld om leden van het 'Qreamteam 2.0' en potentiële klanten te bereiken*~~

Intern gericht / ~~Extern gericht~~ / Mix

Formele informatie / ~~Informele informatie~~ / Mix

Opzet – Tijdens de ClashTrip zijn alle 'Qreamteam 2.0' leden aanwezig. Elk lid krijgt tien minuten de tijd om in de vorm van een presentatie aan de andere leden te laten zien met welke opdrachten hij of zij op dat moment bezig is.

Doel – Door middel van de ClashTrip stellen de 'Qreamteam 2.0' leden elkaar op de hoogte van elkaars projecten. Men weet waar de rest mee bezig is. Ook is er tijdens de ClashTrip mogelijkheid om hulp te vragen of aan te bieden bij een project. Zo ontstaan nieuwe samenwerkingen binnen het 'Qreamteam 2.0'.

Wanneer – Voortaan elk kwartaal.

Aanbevelingen

- **Stel één persoon aan die verantwoordelijk is voor de organisatie van de ClashTrip.**
- **Laat de ClashTrip vier keer per jaar plaatsvinden.**
- **Verdeel de ClashTrip over twee dagen.**

We adviseren om één iemand verantwoordelijk te maken voor de organisatie van de ClashTrip. Die persoon krijgt drie taken, namelijk:

1. Het maken en versturen van de uitnodiging en het maken van de planning.
2. Het faciliteren van de ClashTrip. Zorgen voor stoelen, een beamer, etc.
3. Het hosten van de ClashTrip.

Wij hebben een ClashTrip bijgewoond en we hebben gezien dat de ClashTrips erg effectief zijn. De leden zijn weer op de hoogte van de stand van zaken en vinden het leuk om te horen wie waar mee bezig is. In de interviews met de leden kwam naar voren dat de ClashTrip veel vaker mag plaatsvinden. Vanwege het positieve effect dat de ClashTrip heeft op het informeren van elkaar en vanwege de vraag naar meer, adviseren wij om voortaan elk kwartaal een ClashTrip te organiseren.

Een tweede aanbeveling is om de ClashTrip te verdelen over twee dagen. Wij merkten dat tijdens de ClashTrip waarbij wij aanwezig waren, de aandacht op een gegeven moment verslapte. De ClashTrip duurde erg lang en de laatste mensen kregen niet de aandacht die ze zouden moeten krijgen. Wanneer de ClashTrip over twee dagen wordt verdeeld, bijvoorbeeld donderdag middag en vrijdag middag, is het niet zo'n zware opgave om te blijven luisteren. De totale ClashTrip kan op de vrijdag dan worden afgesloten met de VriMiBo.

Qreamteam uitje

Algemeen

Dit middel wordt al ingezet

Wij hebben één of meerdere aanbevelingen om dit middel te verbeteren

~~*Wij bevelen dit middel helemaal nieuw aan*~~

Dit middel is alleen bedoeld om de leden van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken

~~*Dit middel is alleen bedoeld om de potentiële klanten van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken*~~

~~*Dit middel is bedoeld om leden van het 'Qreamteam 2.0' en potentiële klanten te bereiken*~~

Intern gericht / Extern gericht / Mix

~~*Formele informatie / Informele informatie / Mix*~~

Opzet – Het huidige Qreamteam uitje is een gezamenlijk uitstapje naar een plek binnen of buiten Nederland. Het Qreamteam bezoekt exposities, doet mee aan workshops en vullen de rest van de tijd in met informele bezigheden.

Doel – De informele band die leden met elkaar hebben versterken.

Wanneer – Een keer per jaar.

Aanbevelingen

We adviseren om voor het 'Qreamteam 2.0' het uitje even te laten voor wat het is. Hiervoor hebben we twee redenen.

Ten eerste, wordt aan het huidige Qreamteam uitje alleen deelgenomen door de zogenaamde 'harde kern' van het Qreamteam. Dit zijn leden, die buiten het Qreamteam ook met elkaar bevriend zijn en bijna altijd aanwezig zijn bij activiteiten van het Qreamteam. Niet alle Qreamteam leden gaan dus mee met het uitje zoals dat nu is. Het is daarom meer een vriendschappelijk uitje dan een echt teamuitje. Het uitje hoeft daarom niet onder de naam Qreamteam te vallen.

Een tweede reden komt naar voren als we kijken naar deze middelenmix. De opzet van het Qreamteam uitje is informeel en intern gericht. Wanneer we kijken naar de totale middelenmix ⁶⁴, zijn er al meerdere middelen intern gericht, namelijk de gezamenlijke lunch, de inspiratielunch, de VriMiBo, de ClashTrip en het interne gedeelte van de website. Van deze intern gerichte middelen zijn de lunch en de VriMiBo de meest informele middelen. Een uitje sluit aan bij deze middelen, maar is in de totale middelenmix overbodig. De verhouding tussen formele en informele middelen en intern en extern gerichte middelen moet in balans blijven om een bepaalde professionaliteit van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken.

Dat we adviseren om het uitje voor 'Qreamteam 2.0' te laten vervallen, hoeft natuurlijk niet te betekenen dat er geen uitjes meer plaatsvinden. Wanneer een aantal leden gezamenlijk een uitstapje willen maken kan dat natuurlijk. Verstandig is dan wel om het uitje niet als 'Qreamteam 2.0' uitje te beschouwen maar als vriendschappelijke activiteit.

⁶⁴ Zie ook Bijlage 8. Overzicht middelenmix

'Qreamteam 2.0' Tour

Algemeen

~~Dit middel wordt al ingezet~~

~~Wij hebben één of meerdere aanbevelingen om dit middel te verbeteren~~

~~Wij bevelen dit middel helemaal nieuw aan~~

~~Dit middel is alleen bedoeld om de leden van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken~~

~~Dit middel is alleen bedoeld om de potentiële klanten van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken~~

~~Dit middel is bedoeld om leden van het 'Qreamteam 2.0' en potentiële klanten te bereiken~~

~~Intern gericht / Extern gericht / Mix~~

~~Formele informatie / Informele informatie / Mix~~

Opzet – De Qreamteam 2.0 Tour is een klein evenement speciaal gericht op de externe doelgroep van het 'Qreamteam 2.0'. De 'Qreamteam 2.0' leden laten tijdens dit evenement zien wie ze zijn en wat ze doen, aan welke projecten ze werken en welke gezamenlijke projecten er in het verleden zijn uitgevoerd. Allemaal op een eigen manier. Er is de mogelijkheid om te netwerken. Huidige klanten, ex klanten en potentiële klanten zijn welkom op dit evenement.

Doel – De klant duidelijk maken wat het 'Qreamteam 2.0' voor hem of haar kan betekenen en daardoor het 'Qreamteam 2.0' een stukje toegankelijker maken voor potentiële klanten. De klant moet na het bezoek aan de Qreamteam 2.0 Tour het gevoel hebben dat hij vernieuwende en creatieve dingen heeft gezien en dat het 'Qreamteam 2.0' eigenlijk onmisbaar is wanneer de klant zijn eigen doelgroep wilt verrassen.

Wanneer – Omdat het hier gaat om een nieuw communicatiemiddel, is het moeilijk in te schatten wanneer en hoe vaak dit evenement het best georganiseerd kan worden. Het lijkt ons verstandig om te starten met één keer per jaar. Wanneer de Qreamteam 2.0 Tour succesvol blijkt de zijn en er nieuwe opdracht uit voortvloeien, kan worden overwogen om het evenement twee keer per jaar te laten plaatsvinden. Er komen dan immers nieuwe opdrachten bij, dus zijn er ook weer nieuwe dingen om te laten zien aan andere klanten.

Aanbevelingen

- Geef drie of vier 'Qreamteam 2.0' leden de verantwoordelijkheid voor de organisatie van de Qreamteam 2.0 Tour, maar betrek uiteindelijk alle leden bij de organisatie zodat het doel voor alle leden duidelijk en hetzelfde is.
- Geef een subtiële creatieve draai aan de Qreamteam 2,0 Tour zodat de klant het 'Qreamteam 2.0' niet snel vergeet.
- Evalueer de eerste bijeenkomst en neem daarbij vooral de mening van de klant mee.

We adviseren om een klein team van leden te vormen, dat verantwoordelijk is voor de organisatie van de Qreamteam 2.0 Tour. Net als bij een gewone Qreamteam samenwerking, moet bij de samenstelling van dit team ook worden gestreefd naar een effectieve mix van de verschillende kwaliteiten van de teamleden. Er moet in elk geval iemand bijzitten met commercieel inzicht, iemand met contacten met lokale media, iemand met organisatietalent en iemand die creatieve concepten weet te bedenken en uitvoeren. Het 'Tour-team' krijgt de volgende taken:

1. Ervoor zorgen dat de positionering van het Qreamteam 2.0 op een creatieve manier terugkomt in de conceptuele uitvoering van de Qreamteam 2.0 Tour.
2. De andere 'Qreamteam 2.0' leden motiveren en ervoor zorgen dat alle leden actief meewerken aan deze dag zodat er echt gezamenlijk iets wordt neergezet.
3. Een evenement neerzetten met een strak draaiboek dat tot in de puntjes is verzorgd, zodat de klant echt ziet dat het 'Qreamteam 2.0' hem serieus neemt.
4. Zorgen dat de juiste klanten het evenement zullen bezoeken en de klanten een heldere kijk geven in wat het 'Qreamteam 2.0' voor de klant kan betekenen.

★ Optionele aanbeveling

We beschrijven hier hoe de eerste editie van de Qreamteam 2.0 Tour er eventueel uit zou kunnen zien. Deze beschrijving kan worden gebruikt als inspiratie voor de organisatie van de eerste Qreamteam 2.0 Tour.

De eerste editie van de Qreamteam 2.0 Tour heeft het thema 'Tour de la 2.0'. Dit thema roept bij een buitenstaander meteen drie associaties op namelijk:

1. Het evenement is een tour. Een soort rondleiding dus of een soort open dag.
2. De naam is Frans en doet denken aan de Tour de France dus ook aan Frankrijk. Frans wordt meestal gebruikt door chique bedrijven of door bedrijven die willen laten doorschemeren dat ze affiniteit hebben met de Bourgondische leefstijl. Denk bijvoorbeeld aan restaurants.
3. 2.0 staat voor vernieuwing.

Het verloop van de Tour

De Tour begint aan het einde van een donderdag middag. Vrijdag middag zijn er bij veel bedrijven borrels en begint voor velen al het weekend. Donderdag is een dag met minder vaste verplichtingen. Een ideale dag dus om een klant uit te nodigen voor een ontmoeting met het 'Qreamteam 2.0'.

De middag begint met een korte, inhoudelijke presentatie. Een aantal 'Qreamteam 2.0' leden geven een presentatie over wat het 'Qreamteam 2.0' precies is. Ze vertellen kort over hoe het 'Qreamteam 2.0' is ontstaan en wie er op dit moment allemaal zijn aangesloten bij het 'Qreamteam 2.0'. Daarna gaan ze uitvoerig in op de opdrachten die het team in het verleden heeft uitgevoerd. Telkens wordt er kort ingegaan op het product of de dienst, maar er wordt vooral de nadruk gelegd op het succes van de samenwerking tussen de verschillende leden en op het feit dat door de samenwerkingen vernieuwende en creatieve ideeën tot stand zijn gekomen.

Na de presentatie is er voor de klanten de mogelijkheid om de projecten die in de presentatie zijn benoemd in het echt te bekijken. Dit gebeurt in een andere ruimte. Het is natuurlijk het makkelijkst om de fysieke producten die het 'Qreamteam 2.0' en het oude Qreamteam hebben gemaakt te laten zien. De diensten die het 'Qreamteam 2.0' en het oude Qreamteam hebben geleverd zijn echter net zo belangrijk als de fysieke producten. De diensten worden daarom zichtbaar gemaakt door korte schriftelijke en visuele presentaties op de wanden. Franse chansons en accordeon muziek zorgen voor het Bourgondische tintje.

Na het bekijken van de 'Qreamteam 2.0' producten en diensten is er ook de mogelijkheid om kennis te maken met de expertises van de individuele 'Qreamteam 2.0' leden. Elk lid kiest daarom één project uit dat hij of zij graag wil laten zien. Alle projecten zijn te bekijken in een ruimte. De klant krijgt hierdoor een beeld van de veelzijdigheid van de expertises van de leden, en kan voor zichzelf beoordelen welke leden waardevol zouden kunnen zijn voor zijn bedrijf. Ook in deze ruimte zorgt passende muziek voor aansluiting bij het thema.

De Tour wordt afgesloten met Bourgondische hapjes en drankjes. Er is op dit moment alle mogelijkheid om te netwerken en kaartjes uit te wisselen.

Tips

Zorg voor een geschikte ruimte die past bij het 'Qreamteam 2.0'. Uit de interviews met de klanten bleek het Koekoek HQ geen professionele indruk te maken. Zolang het 'Qreamteam 2.0' nog in Q4 zit, zou de Tour natuurlijk ook ergens in die wijk moeten plaatsvinden. De St. Jacobskapel met de twee aansluitende ruimtes is een optie. Wanneer het 'Qreamteam 2.0' in een bedrijfsverzamelgebouw zit, is dat natuurlijk de ideale locatie.

Nodig naast potentiële klanten ook huidige klanten en ex-klanten uit die tevreden zijn met de samenwerking. Voor het is het net zo leuk om een kijkje in de keuken van het 'Qreamteam 2.0' te nemen, en bovendien kunnen zij de positieve ervaringen die ze met het 'Qreamteam 2.0' hebben gehad ook delen met potentiële klanten.

Website 2.0

Algemeen

Dit middel wordt al ingezet

Wij hebben één of meerdere aanbevelingen om dit middel te verbeteren

~~*Wij bevelen dit middel helemaal nieuw aan*~~

~~*Dit middel is alleen bedoeld om de leden van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken*~~

~~*Dit middel is alleen bedoeld om de potentiële klanten van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken*~~

Dit middel is bedoeld om leden van het 'Qreamteam 2.0' en potentiële klanten te bereiken

~~*Intern gericht / Extern gericht / Mix*~~

~~*Formele informatie / Informele informatie / Mix*~~

Opzet – Een actuele en praktische website die in een oogopslag laat zien wat het 'Qreamteam 2.0' is en waar 'Qreamteam 2.0' voor staat.

Het huidige Qreamteam heeft op dit moment al een website, maar deze website is niet meer actueel. Bij de aanbeveling voor een nieuwe naam en huisstijl hoort ook een nieuwe website. We adviseren om deze nieuwe website te verdelen in een gedeelte dat zichtbaar is voor iedereen (het externe gedeelte) en uit een afgeschermd gedeelte, dat alleen zichtbaar is voor de 'Qreamteam 2.0' leden (het interne gedeelte).

Het externe gedeelte van de website is formeel geschreven. Er is duidelijk zichtbaar hoe het 'Qreamteam 2.0' werkt, wat de voordelen zijn voor een klant wanneer hij een opdracht bij het 'Qreamteam 2.0' neergelegt. De werkwijze wordt duidelijk beschreven. Er in de vorm van foto's zichtbaar welke opdrachten in het verleden zijn uitgevoerd en door wie er aan deze projecten is gewerkt. Er is zichtbaar wie er zitten aangesloten bij het 'Qreamteam 2.0' en er wordt verwezen naar hun websites.

Het interne gedeelte van de website is soort blog waarop alle 'Qreamteam 2.0' leden iets kunnen posten. Inspirerend nieuws, maar ook een uitnodiging voor de borrel, een expositie of foto's van een inspiratie lunch kunnen op deze plek worden neergezet. Natuurlijk ook nieuws over opdrachten en potentiële opdrachtgevers kan hier worden neergezet. Uiteindelijk zou het mooi zijn als deze blog zoveel mogelijk e-mailverkeer tussen de leden wegneemt. Zo krijgen de 'Qreamteam 2.0' leden echt hun eigen plekje.

Doel – Met dit middel bereikt het 'Qreamteam 2.0' twee doelen, namelijk het informeren van de omgeving van het 'Qreamteam 2.0' en daarmee een stukje zekerheid bieden aan de klant. Daarnaast zorgt een actuele, praktische en informatieve website voor een stukje professionaliteit. De tweede doel is het intern informeren van de 'Qreamteam 2.0' leden. Alle belangrijke dingen kunnen op de blog worden gezet en iedereen is altijd op de hoogte.

Wanneer – De website is altijd online. Wanneer er updates zijn worden die meteen toegevoegd zodat de website ook actueel blijft.

Aanbevelingen externe gedeelte

- **Geef drie of vier 'Qreamteam 2.0' leden de verantwoordelijkheid voor de bouw en invulling van de 'Qreamteam 2.0' website.**
- **Zorg ervoor dat de vormgeving aansluit bij de nieuwe naam en huisstijl van het 'Qreamteam 2.0'.**
- **Houd bij het maken van de indeling op de eerste plaats de wens van de klant in de gaten. De klant moet zo snel mogelijk vinden wat hij zoekt.**
- **Gebruik een informele schrijfstijl.**

We adviseren om, net als bij de organisatie van de Qreamteam 2.0 Tour, een klein team van leden te vormen, die samen verantwoordelijk zijn voor website. Er moet in elk geval iemand bijzitten met commercieel inzicht, iemand die de website kan vormgeven en programmeren, iemand die aansprekend kan schrijven. Het 'webteam' krijgt de volgende taken:

1. Het bepalen en verzamelen van de informatie die op de website te zien moet zijn.
2. Het maken van de website.
3. Het bijhouden van de website.

Eerder hebben we aangegeven dat we graag een nieuwe naam zien voor het 'Qreamteam 2.0'. Bij een nieuwe naam hoort ook een nieuw logo en een nieuwe huisstijl. Deze huisstijl moet natuurlijk terugkomen in de website. Omdat er nog geen nieuwe naam, logo en huisstijl zijn, is het voor ons moeilijk om deze aanbeveling nog verder toe te lichten.

Het primaire doel van de website is het informeren van de omgeving van het 'Qreamteam 2.0'. De belangrijkste doelgroep in die omgeving is natuurlijk de potentiële klanten van het 'Qreamteam 2.0'. Daarom moet bij het maken van de website vooral worden gedacht vanuit de klant. Een klant bezoekt de website van het 'Qreamteam 2.0' omdat hij graag wil weten wat het 'Qreamteam 2.0' is en kan. Daarnaast moet de klant zo snel mogelijk kunnen zien wat het 'Qreamteam 2.0' voor hem zou kunnen betekenen. Dit moet in principe op de homepage al duidelijk worden. Een voorbeeld van een goede indeling is de website van Harlem Legacy⁶⁵, een soortgelijk netwerk dat gevestigd is in Haarlem. We adviseren om 'Het Qreamteam 2.0', 'Nieuws', 'Portfolio', 'Expertises' en 'Contact' in elk geval terug te laten komen op de website. De kopjes zorgen voor een logische indeling. Deze kopjes staan ook op de website van het huidige Qreamteam, maar zijn niet meer actueel ingevuld.

Je website is vaak het eerste contact dat je hebt met een klant. In de interviews met de klanten van het huidige Qreamteam hebben we gezien dat het huidige Qreamteam zich deskundig, direct, creatief en meedenkend toont in het directe contact met klanten⁶⁶. Deze manier van contact moet daarom ook terugkomen in de schrijfstijl van de website.

Aanbevelingen interne gedeelte

- **Zorg ervoor dat de berichten van de 'Qreamteam 2.0' leden in onderwerpen kunnen worden ingedeeld.**
- **Zorg ervoor dat de berichten worden gearchiveerd.**

Omdat alle 'Qreamteam 2.0' leden toegang hebben tot de interne blog, wordt er over veel verschillende onderwerpen tegelijk geschreven. De mogelijkheid om berichten in te delen in onderwerpen, zorgt ervoor dat de pagina overzichtelijk blijft. We bevelen een archief aan met hetzelfde doel, het overzichtelijk houden van de pagina.

⁶⁵ Link: <http://www.harlemlegacy.com/>

⁶⁶ Zie Bijlage 5. Resultaten interviews (ex-) klanten Qreamteam

Social media

(Twitter, Facebook en LinkedIn)

Algemeen

Dit middel wordt al ingezet

Wij hebben één of meerdere aanbevelingen om dit middel te verbeteren

~~*Wij bevelen dit middel helemaal nieuw aan*~~

~~*Dit middel is alleen bedoeld om de leden van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken*~~

~~*Dit middel is alleen bedoeld om de potentiële klanten van het 'Qreamteam 2.0' te bereiken*~~

Dit middel is bedoeld om leden van het 'Qreamteam 2.0' en potentiële klanten te bereiken

~~*Intern-gericht / Extern-gericht / Mix*~~

~~*Formele informatie / Informele informatie / Mix*~~

Opzet – Via Facebook en Twitter zendt het 'Qreamteam 2.0' korte berichten de wereld in naar eigen leden en naar zijn omgeving. LinkedIn maakt het mogelijk om via individuele leden van het 'Qreamteam 2.0' de online vindbaarheid van het 'Qreamteam 2.0' te vergroten.

Doel - Het primaire doel is om via de korte berichtjes op Facebook en Twitter te laten zien waar het 'Qreamteam 2.0' mee bezig is en wat het 'Qreamteam 2.0' inspireert. Het secundaire doel is om via Twitter en Facebook het netwerk verder uit te breiden. LinkedIn draagt bij aan het digitaal verstevigen en uitbreiden van het netwerk van het 'Qreamteam 2.0'.

Wanneer – Dagelijks.

Aanbevelingen

- **Bouw het social media gebruik langzaam op.**
- **Stel één iemand aan die verantwoordelijk is voor het bijhouden van de Twitter- en Facebookpagina.**
- **Stel een korte lijst op van criteria waaraan elk bericht moet voldoen.**
- **Haal de inspiratie voor de berichten uit het interne gedeelte van de website.**
- **Wissel Twitter- en Facebook berichten met elkaar af.**
- **Laat 'Qreamteam 2.0' leden op LinkedIn vermelden dat ze lid zijn van het 'Qreamteam 2.0'.**
- **Koppel de LinkedIn pagina's van de 'Qreamteam 2.0' leden aan elkaar.**

Als merk dat vernieuwend en creatief is, kan het 'Qreamteam 2.0' natuurlijk niet achterblijven op het gebied van Social Media. Het Qreamteam zoals we dat nu kennen, heeft een Twitter, maar het Twitter account wordt niet actief gebruikt. Er is nog geen Facebook pagina.

We adviseren om te starten met het gebruiken van Facebook en Twitter. Er zijn natuurlijk nog andere vormen van Social Media, maar het is verstandig om klein te beginnen. Uitbreiden met andere middelen kan altijd nog. Niemand zit te wachten op een overdosis van informatie. Bouw ook langzaam op met de hoeveelheid informatie. Één berichtje per dag is voldoende.

Stel zoals bij alle andere middelen ook één iemand aan die verantwoordelijk is voor het social media gebruik van het 'Qreamteam 2.0'. Op die manier ontstaat er uniformiteit in de berichten.

Om te zorgen voor een bepaalde stijl in de berichtgeving, uiteraard een stijl die aansluit bij de positionering van het 'Qreamteam 2.0', is het handig om een lijstje te maken met criteria voor de berichten die je de wereld instuurt. Houd er bij het opstellen van de lijst rekening mee dat je met je externe communicatiedoelgroep communiceert. Denk ook na over of de inhoud van het bericht past bij de positionering van het 'Qreamteam 2.0'. Op het interne gedeelte van de website van het 'Qreamteam 2.0' worden door de leden van het 'Qreamteam 2.0' berichten geplaatst over allerlei onderwerpen die de leden interesseren en inspireren. Dit een perfecte bron om inspiratie uit te halen. Je laat zo zien wat er leeft binnen 'Qreamteam 2.0', de leden vormen samen immers het merk. Let

er wel op dat de berichten niet te informeel worden. Dit maakt het volgen van het 'Qreamteam 2.0' minder interessant voor de doelgroep en de kans bestaat dat je je doel niet behaalt.

Het is verstandig om de berichten te verdelen over Twitter en Facebook. Wanneer een iemand het 'Qreamteam 2.0' op beide manieren volgt, is het natuurlijk niet boeiend om twee keer hetzelfde bericht te lezen. Berichten over het 'Qreamteam 2.0' zelf zijn natuurlijk wel belangrijk om dubbel te plaatsen. Het primaire doel van Social Media gebruik is immers om je omgeving te informeren.

Vraag de 'Qreamteam 2.0' leden die LinkedIn gebruiken, op hun pagina te vermelden dat ze zijn aangesloten bij het 'Qreamteam 2.0'. Op die manier verhoog je de vindbaarheid van de website. Koppel de pagina's van de leden vervolgens aan elkaar in een 'Qreamteam 2.0' groep. Zo is het mogelijk om via individuele leden bij het 'Qreamteam 2.0' uit te komen.

Hoofdstuk 14. Tijdsplanning & budget

14.1 Tijdsplanning

Het is op dit moment niet mogelijk om voor deze middelenmix een tijdsplanning te maken. We weten namelijk niet wanneer het 'Qreamteam 2.0' van start gaat.

Het beste moment om te starten zou zijn wanneer het 'Qreamteam 2.0' zich gaat vestigen in een nieuwe locatie. Dit is een mijlpaal voor de leden en daarom een goed moment om te starten met het extern communiceren van de positionering. Zodra bekend is wanneer er gewerkt gaat worden vanaf de nieuwe locatie, kan er een jaarplanning worden gemaakt waarin staat weergegeven wanneer welke middelen moeten worden ingezet. Er kan dan ook worden gestart met het bedenken van een nieuwe naam, logo en huisstijl, zodat de visuele vormgeving klaar is tijdens de 'kick-off' van 'Qreamteam 2.0' in de nieuwe locatie.



14.2 Budget

Bij het opstellen van deze middelenmix hebben we rekening gehouden met een beperkt budget. Deze middelenmix vraagt voornamelijk om inspanning en toewijding van de 'Qreamteam 2.0' leden. De middelenmix kost in principe geen geld.

De lunches, de borrel, de website en de Qreamteam 2.0 Tour kunnen zo duur worden gemaakt als de 'Qreamteam 2.0' leden zelf willen. Kosten zijn helemaal afhankelijk van hoe het middel uiteindelijk door de leden zelf wordt ingevuld. Alle expertises die nodig zijn om deze middelenmix tot stand te brengen, zijn vertegenwoordigd binnen het huidige Qreamteam. Er hoeft dus niet buiten het team te worden gezocht naar oplossingen voor de uitvoering.



In de interviews met de leden van het huidige Qreamteam hebben we gezien dat er bij een grote meerderheid van de leden bereidheid is om bij te dragen aan kosten die nodig zijn om ervoor te zorgen dat het huidige Qreamteam een boost krijgt. Wanneer er echt kosten gemaakt moeten worden, kan dus een beroep worden gedaan op de eigen leden.

Hoofdstuk 15. Literatuurlijst

De volgende boeken en internetpublicaties hebben we geraadpleegd als bronnen voor onze scriptie.

Boeken

Baarda, D. B. & Goede, M. P. M. de & Teunissen J. (2005). *Basisboek Kwalitatief Onderzoek, handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. (2^e druk). Groningen/Houten: Stenfert Kroese.

Riezebos, R. & Grinten, J. van der (2008). *Positioneren, stappenplan voor een scherpe positionering*. (1^e druk). Rotterdam/Amstelveen: Boom.

Dam, N. van & Marcus, J. (2005). *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management*. (5^e druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff bv.

Mintzberg H. (1999). *Op strategie-safari, een rondleiding door de wildernis van strategisch management*. (1^e druk). Schiedam: Scriptum.

Riezebos, R. (2002). *Merkenmanagement*. (2^e druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers B.V.

Kapferer, J. N. (2008). *The New Strategic Brand Management*. (4^e druk). Cornwall: MPG Books Ltd.

Franzen, G. & Berg, M. van den (2002). *Strategisch management van merken*. (1^e druk). Deventer: Kluwer.

Verhage, B. (2009). *Grondslagen van de marketing*. (6^e druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers B.V.

Rossiter, J. R. & Percy, L. (1998). *Advertising Communications & Promotion Management*. (2^e druk). McGraw-Hill Companies

Michels, W. (2011). *Communicatie handboek*. (3^e druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers B.V.

Vos, M. & Schoemaker, H. (2007). *Geïntegreerde communicatie*. (8^e druk). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Godin, S. (2008). *Tribes*. (1^{ste} druk). London: Penguin Books.

Eck, M., van. & Willems, N. & Leenhouts, E. (2008). *Internal Branding in de praktijk*. (3^e druk). Amsterdam: Pearson Education Benelux bv.

Floor, K. & Raaij, F., van. (2009). *Marketingcommunicatiestrategie*. (5^e druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Reijnders, E. (2006). *Interne communicatie voor de professional*. (1^{ste} druk). Assen: Van Gorcum.

Internetpublicaties

Cochrum, K. (15 augustus 2007). *What Is A Movement?* Binnengehaald 15 februari 2011 van <http://onleadingwell.blogspot.com/2007/08/what-is-movement.html>

Gemeente Venlo. (september 2009). *Strategische Visie Venlo 2030*. Binnengehaald 18 april 2011 van http://www.venlo.nl/gemeente_en_beleid/beleid-en-middelen/Documents/Visie%20Venlo/Venlo_visie_2030.pdf

Jong, M., de. (10 februari 2011). *Steden moeten afgestudeerden aan zich binden die zij missen op de arbeidsmarkt*. Binnengehaald 19 april 2011 van <http://www.bmcjeugd.nl/index.php/2011/02/steden-moeten-afgestudeerden-aan-zich-binden-die-zij-missen-op-de-arbeidsmarkt/>.

Zoest, J. van. & Wijten, G. & Achtereekte, M. (oktober 2007). *De Duurzame Stad is een Compacte Stad*. Binnengehaald 19 april 2011 van <http://www.d66.nl/9359000/1/j9vvi0vj881cqtt/vhp9bihotzou>.

LAgrou Leisure & Arts consulting. (12 mei 2010). *Waarom Cultuur?* Binnengehaald 22 april 2011 van <http://www.waaromcultuur.nl/>.

Gemeente Amsterdam. (september 2008). *Brede Talentontwikkeling voor alle jeugd in Amsterdam*. Binnengehaald 22 april 2011 van http://www.dencamsterdam.nl/upload/documenten_nieuw/bredetalentontwikkelingvoorallejeugdinamsterdam11.pdf.

Dijkhuizen, B. (11 mei 2010). *Logistieke hotspot van 2010: Venlo-Venray*. Binnengehaald 22 april 2011 van <http://www.logistiek.nl/supply-chain/logistiek-vastgoed/nid10103-logistieke-hotspot-van-nederland-2010-venlo-venray.html>.

Gemeente Venlo. (2005). *Wijkontwikkelingsplan Q4 in vogelvlucht*. Binnengehaald 24 april 2011 van http://www.q4.nl/pdf/Q4_WOP_in_vogelvlucht.pdf.

Haan, T., de. (2010). *Conferentie Creatieve Wijken voor een Creatieve Stad*. Binnengehaald 24 april 2011 van <http://www.ccaa.nl/page/41471/en>.

"A brand that captures your mind gains behavior. A brand that captures your heart gains commitment."

- Scott Talgo, 2008