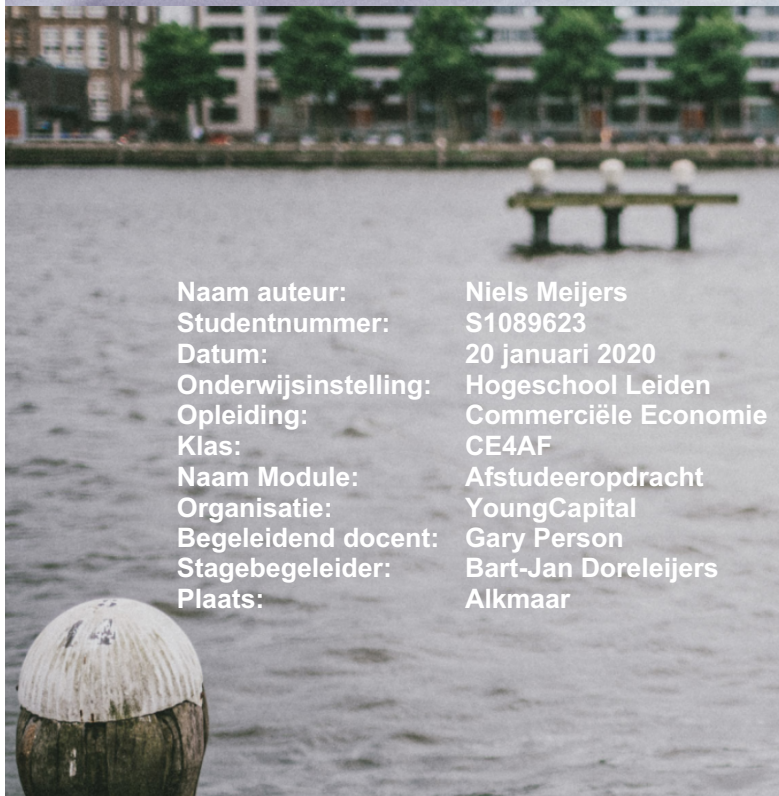




Naam auteur: Niels Meijers
Studentnummer: S1089623
Datum: 20 januari 2020
Onderwijsinstelling: Hogeschool Leiden
Opleiding: Commerciële Economie
Klas: CE4AF
Naam Module: Afstudeeropdracht
Organisatie: YoungCapital
Begeleidend docent: Gary Person
Stagebegeleider: Bart-Jan Doreleijers
Plaats: Alkmaar



Merkattitude MKB-klanten

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Management summary	5
Verklarende woordenlijst	6
1. Inleiding	7
2. Probleemformulering	8
2.1 <i>Situatieschets</i>	8
2.2 <i>Doelstelling</i>	9
2.3 <i>Hoofdvraag</i>	9
2.4 <i>Deelvragen</i>	9
2.5 <i>Klantgroepen</i>	10
2.6 <i>Grenzen</i>	10
2.7 <i>leeswijzer</i>	11
3. Theoretisch kader	12
3.1 <i>Betoog</i>	12
3.1.1 <i>Merkattitude</i>	12
3.1.2 <i>Cialdini's zes principes van invloed</i>	13
3.1.3 <i>Persuasion Knowledge model</i>	14
3.1.4 <i>Elaboration Likelihood Model</i>	15
3.2 <i>Conclusie</i>	17
3.3 <i>Conceptueel model</i>	18
3.4 <i>Hypothesen</i>	19
3.4.1 <i>Hypothesen I</i>	19
3.4.2 <i>Hypothesen II</i>	19
3.4.3 <i>Hypothesen III</i>	19
3.5 <i>Operationalisatie Hypothesen</i>	19
4. Methode van onderzoek	22
4.1 <i>Deskresearch</i>	22
4.2 <i>Fieldresearch</i>	22
4.2.1 <i>Validiteit & betrouwbaarheid</i>	22
5. Resultaten deskresearch	24
5.1 <i>MKB-klant</i>	24
5.1.1 <i>Deelconclusie</i>	26
5.2 <i>Inspanningen YoungCapital</i>	27
5.3 <i>Deelconclusie</i>	29
	30
	2

6. Resultaten fieldresearch	31
6.1 <i>Cognitieve verwerking</i>	31
6.2 <i>Deelconclusie</i>	33
6.3 <i>Motivatie</i>	33
6.4 <i>Deelconclusie</i>	35
6.5 <i>Vermogen</i>	35
6.6 <i>Deelconclusie</i>	37
7. Conclusie	38
7.1 <i>Conclusie deelvragen</i>	38
7.2 <i>Overige conclusies</i>	39
7.3 <i>Conclusie onderzoeksvraag</i>	40
7.4 <i>Conclusie hypothesen</i>	41
8. Discussie	42
8.1 <i>Evaluatieresultaten</i>	42
8.2 <i>Sterktes en beperkingen</i>	42
8.3 <i>Moeilijkheidsgraad model en theorie</i>	43
9 Aanbevelingen	44
9.1 <i>Afweging alternatieven</i>	44
9.2 <i>Aanbeveling</i>	45
10. Implementatie	46
10.1 <i>Uitrollen marketingcommunicatieplan</i>	46
Bibliografie	50

Voorwoord

Voor u ligt het onderzoeksrapport dat ik heb geschreven ter afsluiting van mijn studie Commerciële Economie aan de Hogeschool Leiden. In dit rapport is onderzoek gedaan naar de merkattitude van de potentiële MKB-klienten in de regio Alkmaar. Dit onderzoeksrapport is geschreven in de periode van september 2019 tot januari 2020. De afronding van dit onderzoeksrapport met goed resultaat houdt in dat ik mijn studie Commerciële Economie succesvol heb afgerond.

Ik wil graag een aantal mensen bedanken die mij geholpen hebben bij het schrijven van dit onderzoeksrapport. Allereerst wil ik graag mijn stagebegeleider Bart-Jan Doreleijers bedanken. Daarnaast wil ik het team van YoungCapital Alkmaar bedanken voor mijn dagelijkse begeleiding op het kantoor. Tijdens mijn stage is mijn passie voor de commercie en handel sterk toegenomen doordat ik al snel tijdens mijn stageperiode de verantwoordelijkheid kreeg over twee zeer grote accounts.

Tot slot wil ik graag mijn afstudeerdocent, Gary Person, bedanken voor de begeleiding bij het schrijven van dit onderzoeksrapport.

Hierbij wens ik u veel leesplezier.

Niels Meijers
Alkmaar, 20 januari

Management summary

YoungCapital is an employment agency founded in 2000 that puts more than 16,000 candidates to work every day. To date, YoungCapital has the largest youth database in Europe and can be found better online than any other Dutch employment agency.

For 2020, YoungCapital sets the strategic pillar “Growth”, that in 2020 at least 1000 new SME-customers must be recruited. For the Alkmaar establishment this means that they will have to raise € 600,000 new business in 2020 with a margin of € 150,000. This translates to 500 hours of work per week.

To achieve this objective, research is being done into the brand attitude of potential SME-customers in Alkmaar and the surrounding area. The purpose of this research is to discover how customer-focused communication concepts can help shape a positive brand attitude among potential SME-customers. The results of the recommendation of this report are presented to YoungCapital Alkmaar in an advisory report. For example, the factors and role that potential SME-customers play are investigated how they can influence the brand attitude.

To give structure to the research, four different theory and models are used to answer the main question of the research. First an analysis is made of what a brand attitude is and how it arises. The conceptual model that is used to give guidance to the research is the Elaboration Likelihood Model of Petty & Cacioppo (Petty & Cacioppo, 1986) provides insight into which factors play a role in forming a (lasting) brand attitude. The conceptual model is supported by Cialdini's theory to map the different principles of persuasion. The Persuasion Knowledge Model (Wernars, 2017) is used as a final model to understand how you can influence the decision-making process.

The most important results of the research indicate that the target group has the cognitive capacity to process advertisements, but not the motivation. This is because the target group is not attracted to the advertisements. The target group even gives the message that YoungCapital is misleading and does not provide the correct information. If the advertisements are inserted in a more informative way and distributed via LinkedIn, then the motivation of the target group possibly will increase. This will contribute to forming a positive brand attitude.

From this it can be concluded that the current advertisements of YoungCapital are not processed by the current target group. The message is processed, but there is no motivation to process the message into a positive brand attitude.

The recommendation for this research is to use advertising material for information purposes and to develop it in the form of a marketing communication plan. This describes the marketing communication mix to be used to influence the brand attitude of potential SME-customers.

Verklarende woordenlijst

Kandidaten

De kandidaten worden gezien als de mogelijke mensen die nog niet zijn ingevuld voor een vacature. De voornaamste doelgroep waar YoungCapital zich op richt is de jonge generatie die geld wilt verdienen met een werkervaring tussen de nul en zeven jaar. Dit is ook wel bekend als generatie Z.

MKB-klienten

Bij YoungCapital wordt een andere definitie meegegeven aan MKB-klienten dan beschreven staat in de wet (zie bijlage III). Klienten worden als MKB-klienten gedefinieerd wanneer zij tot € 2.000.000 omzet per jaar genereren. Deze MKB-klienten worden door de regiokantoren bediend.

Attitude

Binnen dit onderzoek wordt attitude beschreven als een houding die een persoon kan aannemen jegens een object of merk. Deze attitude kan positief dan wel negatief zijn. Daarnaast wordt het begrip merkattitude gebruikt. Hiermee wordt bedoeld wat de houding is tegenover het merk en hoe deze gevormd wordt.

Recruiters

Onder recruiters wordt verstaan de mensen die ervoor zorgen dat de kandidaten gekoppeld worden aan de MKB-klienten. Dit koppelen kan gedaan worden door te hanten (koud kandidaten benaderen) of via de sollicitaties op het internet. Aan de hand van een intakegesprek worden de kandidaten voorgesteld aan de MKB-klienten.

Accountmanager

De accountmanager zorgt ervoor dat contact gelegd wordt met de verschillende klienten voor het afsluiten van contracten en het onderhouden van relaties.

1. Inleiding

YoungCapital is een uitzendbureau dat in 2000 is opgericht door drie studenten die een bijbaan zochten. Online bleek geen optie te zijn en zij kwamen hierdoor op het idee om zelf een jobboard op te zetten: StudentenWerk. Op deze jobboard konden werkgevers hun vacatures plaatsen en studenten hierop solliciteren. Dit is snel, gemakkelijk en doelgericht.

Door deze mentaliteit is StudentenWerk uitgegroeid tot YoungCapital: een recruitmentbureau met meer dan 16.000 kandidaten per dag aan het werk (YoungCapital.nl, 2019). Tot op heden heeft YoungCapital de grootste jongerendatabase van Europa en zijn online beter te vinden dan elk ander Nederlands uitzendbureau.

YoungCapital gelooft dat werkgever en jongeren elkaar nodig hebben om te kunnen blijven groeien. De taak van YoungCapital is om jongeren te helpen bij een kickstart van hun carrière en daarbij werkgevers te voorzien van nieuwe energie, vernieuwing en groei. Waarbij voorheen de focus van YoungCapital lag bij het matchen van de jongeren in verschillende fases van hun carrière, wordt nu de aandacht voornamelijk gericht op het ontwikkelen van deze jonge professionals. Deze ontwikkeling is terug te zien in de strategische pijlers die opgesteld zijn voor 2019-2022:

- Happy, Health en Connected
- Lovebrand
- Better, Smarter, Faster
- Growth

In bijlage I worden de verschillende strategische pijlers beschreven. Voor dit onderzoek wordt dieper ingegaan op de strategische pijler “Better, Smarter, Faster”. Zo stelt YoungCapital de doelstelling om in 2020 minimaal 1000 nieuwe MKB-klanten te omarmen in Nederland.

Na het herstel van de economische crisis van 2009 is de economie weer aangetrokken en staat deze weer op recordhoogte. Het Centraal Bureau voor de Statistiek bevestigt in februari 2019 dat de Nederlandse economie in een turbostand zit (Business Insider Nederland, 2018). Voor bedrijven is dit een positieve ontwikkeling om te kunnen groeien. Voor een uitzendbureau als YoungCapital kan deze ontwikkeling hinder ondervinden. Door het dalen van de werkloosheid en het aantrekken van de economie is er veel vraag naar personeel, maar het aanbod neemt af (UWV, 2017). Zie bijlage II voor meer cijfers van 2019. Het resultaat hiervan is dat vraag en aanbod niet overeenkomen waardoor het ingewikkelder wordt voor YoungCapital om de juiste kandidaten te koppelen aan de klanten.

2. Probleemformulering

In dit hoofdstuk wordt de situatieschets beschreven en de aanleiding van het onderzoek uitgewerkt. Vervolgens komt hieruit de formulering van de doel- en probleemstelling voortvloeien. Aan de hand van deze probleemstelling worden deelvragen opgesteld, waarbij de beantwoording hiervan in dit onderzoeksrapport centraal zal staan.

2.1 Situatieschets

YoungCapital zet zich in om de nieuwe generatie aan het werk te krijgen. Dit wordt gedaan door jonge mensen, voor jonge mensen. Hierdoor is de gemiddelde leeftijd binnen YoungCapital circa 27 jaar. YoungCapital opereert in de markt van uitzendbureaus, maar dan net even anders. Bij YoungCapital worden alleen online de vacatures ingevuld en worden de kandidaten gekoppeld aan de klanten die actieve vacatures hebben uitstaan (YoungCapital.nl, 2019).

Ook vestiging Alkmaar maakt daar gebruik van. Deze vestiging richt zich op de midden klein bedrijven in de regio. Zo worden kandidaten geworven onder andere voor horecagelegenheden, callcenters en magazijnwerk. Daarnaast is er een logistieke tak die vanuit Alkmaar wordt bediend; deze wordt ook wel BLUE genoemd (B.J. Doreleijers, persoonlijke communicatie, 16 september 2019).

Momenteel zijn binnen de vestiging Alkmaar één vestigingsmanager, vier fulltime recruiters en één accountmanager actief. In de regio Alkmaar zijn ongeveer 40 andere uitzendbureaus te vinden van kleine zelfstandige bureaus tot de grote namen als Randstad en Maandag (Uitzendbureau, 2019). Deze werknemers moeten ervoor zorgen dat de doelstellingen van de vestiging behaald worden.

YoungCapital stelt vanuit de strategische pijler “Growth” dat voor 2020 minimaal 1000 nieuwe MKB-klanten omarmd moeten zijn. Deze doelstelling verspreid zich over de verschillende vestigingen in het land. Voor de vestiging Alkmaar betekent dit dat € 600.000 new business moet worden aangetrokken met een marge van € 150.000. Dit vertaalt zich door naar 500 uitzenduren per week, hetgeen ongeveer 13 nieuwe klanten betekent (B. van Steen, persoonlijke communicatie, 16 september 2019).

Om te kunnen voldoen aan de doelstelling om in 2020 minimaal 1000 nieuwe MKB-klanten te binden is onderzoek naar de merkattitude van potentiële MKB-klanten in Alkmaar en omstreken wenselijk. Het doel hiervan is om het merk “YoungCapital” meer lading te geven en het creëren van een positieve attitude jegens het merk onder de doelgroep MKB-klanten. Het wenselijke resultaat hierbij is om de huidige MKB-klanten te binden en potentiële MKB-klanten te omarmen.

2.2 Doelstelling

“Dit onderzoek heeft als doeleinde om te ontdekken hoe de klantgerichte communicatieconcepten kunnen bijdragen bij het vormen van een positieve merkattitude onder de potentiële MKB-kanten. De uitkomsten en aanbeveling van dit rapport worden eind januari 2020 gepresenteerd in een adviesrapport aan YoungCapital Alkmaar.”

2.3 Hoofdvraag

“Welke factoren spelen een rol bij de potentiële MKB-klant ten aanzien van het beïnvloeden van de merkattitude?”

2.4 Deelvragen

In het onderstaande overzicht staan de deelvragen gepresenteerd. Deze deelvragen dienen bij te dragen aan de beantwoording van de onderzoeksvraag. De deelvragen luiden als volgt:

Deskresearch

1. Wie zijn de MKB-kanten?
 - 1.1 Wat zijn de algemene trends en ontwikkelingen voor de MKB-klant?
2. Hoe bedient YoungCapital momenteel haar MKB-kanten?
 - 2.1 In hoeverre zijn de huidige klantinspanningen gericht op de potentiële MKB-kanten?
 - 2.2 Hoe speelt de concurrentie in op deze MKB-kanten?
3. Welke factoren hebben invloed op het beïnvloeden van een merkattitude?

Fieldresearch

- 4.. Welke bepalende factoren spelen in de praktijk een rol bij het vormen van merkattitude?
 - 4.1 Hoe worden de MKB-kanten gemotiveerd om een boodschap te verwerken?
 - 4.2 Wat bepaalt het vermogen om een boodschap te verwerken?
 - 4.3 Hoe wordt de boodschap cognitief verwerkt door de (potentiële) MKB-kanten?

2.5 Klantgroepen

Voor het onderzoek worden twee verschillende klantengroepen gebruikt; de huidige en potentiële MKB-kanten. Hiervoor is gekozen om beide doelgroepen te onderzoeken om zo een compleet beeld te krijgen van alle factoren die mogelijk de merkattitude zouden kunnen beïnvloeden.

Voor de huidige MKB-kanten is het relevant om te onderzoeken waarom zij voor YoungCapital hebben gekozen en welke merkattitude zij hebben gevormd bij de organisatie. Deze data kunnen bijdragen aan het onderzoek om te vergelijken of er een verschil bestaat in merkattitude van de potentiële MKB-kanten. Door deze merkattitudes tegenover elkaar te zetten is het mogelijk om te achterhalen waar de discrepanties zitten om die, indien nodig, te beïnvloeden.

2.6 Grenzen

In dit rapport wordt onderzoek gedaan naar de merkattitude van de potentiële MKB-kanten. Dit betekent dat er een aanbeveling gedaan wordt hoe deze doelgroep benaderd dient te worden om een positieve attitude te genereren jegens YoungCapital. Op basis hiervan zal echter een implementatie worden geschreven, maar niet worden uitgevoerd door dezelfde student. Hier is bewust zo voor gekozen, omdat eerst verder onderzoek gedaan moet worden naar de merkattitude, voordat een adequaat implementatieplan geschreven kan worden.

Om een constructieve manier van werken aan te houden zijn er afspraken gemaakt ten aanzien van de begeleiding bij het schrijven van dit onderzoek. Zo zal de student samen met de stagebegeleider wekelijks een uur inplannen om de vorderingen van het onderzoek te bespreken. Tijdens dit contactmoment wordt besproken of de informatie die in het onderzoek beschreven staat correct is, maar ook als feedbackmoment om te beoordelen of de student nog op de juiste koers ligt. Daarnaast is afgesproken om vier dagen mee te werken en één dag naar school te gaan. Aan het begin van de werkweek wordt samen met de stagebegeleider besproken welke extra dag de student mag opnemen om zelfstandig aan het onderzoek verder te werken. Omdat elke week anders is wat betreft bezetting is het niet mogelijk om hierin een vaste dag aan te houden.

Als laatste grens wordt gesteld dat het onderzoek alleen wordt uitgezet onder (potentiële) MKB-kanten in de regio Alkmaar. Dit kan omschreven worden door een driehoek te maken tussen Den Helder, Hoorn en Zaandam. Hiervoor is gekozen omdat vestiging Alkmaar (opdrachtgever) deze markt bedient. Daarnaast bestaat de mogelijkheid dat andere regio's in Nederland een andere input kunnen opleveren voor het onderzoek. Dit zou ten nadele van de validiteit van het onderzoek kunnen komen.

2.7 leeswijzer

Dit document start met een inleiding met daarin een introductie en achtergrondinformatie van de opdrachtgever. Vervolgens wordt een situatieschets gegeven van het probleem die de opdrachtgever binnen de organisatie ervaart, met de bijbehorende doel- en probleemstelling. Hieruit volgen de deelvragen en de daarbij horende grenzen van het onderzoek. In hoofdstuk drie wordt een theoretische verkenning uitgewerkt. Aan de hand van de probleemstelling worden theorieën en modellen beschreven om het onderzoek in te kaderen. Vervolgens wordt de methode van onderzoek besproken om aan te geven hoe het onderzoek wordt uitgevoerd. In hoofdstuk vijf en zes volgen dan de resultaten aan de hand van desk- en fieldresearch om vervolgens in hoofdstuk zeven de conclusies van de deelvragen en hoofdvraag te beantwoorden. Vervolgens wordt de discussie besproken waarin stil wordt gestaan bij de sterkten en beperkingen van het onderzoek. Vanuit de conclusie wordt in hoofdstuk negen de aanbeveling van het onderzoek uitgewerkt. Het onderzoek wordt ten slotte afgesloten met de implementatie om de doelstelling van het onderzoek te behalen.



3. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt de relevante literatuur beschreven om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden. Binnen dit kader worden de theorieën, modellen en begrippen uitgewerkt ten aanzien van het vraagstuk. Vanuit de onderzoeksvraag, welke factoren spelen een rol voor de (potentiële) MKB-klant voor het beïnvloeden van de merkattitude, wordt deze theoretische verkenning geschreven. De hoofdvraag van dit onderzoek is de vorming van een attitude. Voor YoungCapital dient onderzocht te worden hoe potentiële MKB-klanten op basis van communicatieconcepten kunnen bijdragen aan een positieve merkattitude.

Voor het theoretisch kader wordt een afgeleide vraag opgesteld door middel van literatuuronderzoek. Het vormen van een merkattitude staat centraal in dit theoretisch kader en vormt de volgende afgeleide vraag:

“Hoe wordt een positieve merkattitude gevormd?”

3.1 Betoog

Het vormen van een attitude is afhankelijk van verschillende factoren. In het betoog worden verschillende modellen en theorieën beschreven om de afgeleide vraag te kunnen beantwoorden. Als eerste komen de zes principes van invloed van Cialdini aan bod om de verschillende overtuigingsprincipes te beschrijven. Vervolgens wordt dieper ingegaan op wat een merkattitude is en hoe die tot stand komt. Als derde worden verschillende heuristieken beschreven om te bepalen hoe het beslissingsproces beïnvloed kan worden. Het betoog wordt afgesloten met het Elaboration Likelihood model die de veranderingen in de attitude beschrijft.

3.1.1 Merkattitude

Wanneer een consument in gelijke mate bewust is van verschillende merken uit een productgroep zoals bijvoorbeeld wasmiddel, dan zal het oordeel van de wasmiddel afhangen van het merk (Raaij, 2015). De uitkomst van deze beslissing wordt ook wel een merkattitude genoemd. Dit kan vertaald worden door de waarde die een consument geeft over een merk. Hoe sterker deze waarde is tegenover een merk, hoe trouwer de klant. Het vormen van een merkattitude kan op drie manieren:

1. Cognitief

De attitude, van een bepaald merk of product, wordt gevormd door geloven en overtuiging (Raaij, 2015).

2. Gedrag

De attitude van een consument wordt gebaseerd op het gedrag van andere mensen ten aanzien van het merk of product (Raaij, 2015).

3. Affectief

De attitude van personen op basis van gevoel en emotie kan op twee manieren tot stand komen:

- Klassieke conditionering: Deze manier van attitude ontwikkeling is wanneer een product of dienst emoties opwekt van een ander product of dienst.
- Operante conditionering: Als het gedrag van de consument wordt beloond, dan zal dat gedrag worden verkozen. Als het gedrag wordt afgestraft, dan zal het niet meer worden gebruikt.

Als de consument geen merkattitude of merk voordelen heeft, dan zal een merkattitude moeten worden gecreëerd. Als de consument een gemiddelde attitude heeft jegens een merk, dan zal deze merkattitude moeten worden versterkt op basis van aangepaste communicatie (Raaij, 2015). Doordat merkattitudes veranderen door verschillende acties in de markt en door de concurrentie, is het niet mogelijk om een permanente, zeer positieve merkattitude te creëren en te behouden. De mogelijkheid bestaat dat een bepaalde merkattitude niet kan worden verbeterd, dan schrijft de literatuur dat het wenselijk is om een merk te herpositioneren (Raaij, 2015). De merkattitude wordt gezien als een evaluatie van het merk. Dit komt tot uiting in hoe de consument de merkvoorkeur en binding ervaart, hetgeen resulteert in hoe de consument zich gedraagt in relatie tot het merk.

Uit onderzoek van Teng en Lorache (2007) blijkt dat de aankoopintentie en het vertrouwen van een consument beïnvloed wordt door de attitude naar het merk toe uit (L. Teng, 2007). Zo worden inzichten geboden in wat het effect van adverteren op de attitude en koopintenties van consumenten van verschillende aanbieders is. Daarnaast schetst Steven P. Brown (1992) dat de merkattitude een significante invloed heeft op de koopintentie van consumenten door vertrouwen te creëren in het merk om die vervolgens te weerspiegelen op de consument (Steven P. Brown, 1992). Ook blijkt dat een positieve bepaling van attitude en vertrouwen ten opzichte van het merk en concurrerende merken positief effect kan hebben op de koopintentie, terwijl dezelfde consument met een negatieve attitude een negatief effect kan hebben op de aankoopintentie.

3.1.2 Cialdini's zes principes van invloed

Het boek "*The Psychology of Persuasion*" werd in 1984 uitgebracht door Robert Cialdini. In dit boek beschrijft professor Cialdini zes wetenschappelijk onderbouwde verleidingstechnieken die een snelkoppeling maken met onze hersenen in bepaalde situaties (Cialdini, 2011). Zoals Cialdini beschrijft komen deze snelkoppelingen uit de sociale psychologie en kunnen aan de hand van de zes onderstaande principes beïnvloed worden:

1. Sociale bewijskracht

Mensen zoeken voorafgaand aan een aankoop een bevestiging voor hun keuzes (Cialdini, 2011). Dit is een effectieve manier om als organisatie in te spelen door het faciliteren van reviews. Zo laten zij zich dikwijls beïnvloeden door de groep (Cialdini, 2011).

2. Autoriteit

Mensen kopen graag bij een organisatie die autoriteit uitstraalt op haar gebied. Dit zorgt voor waardevolle snelkoppelingen om een houding aan te nemen tegenover een bepaalde situatie. De beslissingen worden genomen aan de hand van het idee dat de rolmodellen weten waarover zij spreken (Cialdini, 2011).

3. Wederkerigheid

Dit principe is gebaseerd op datgene als iemand iets aardigs doet voor jou, de kans bestaat dat jij ook iets aardigs terug doet (Cialdini, 2011).

4. Schaarsheid

De principe schaarsheid gaat in als een product of dienst beperkt wordt aangeboden. Het resultaat van dit principe is dat men geneigd is om eerder over te gaan op actie als de dienst of het product beperkt beschikbaar is. Deze personen zijn meer gemotiveerd omdat zij niets te verliezen hebben (Cialdini, 2011).

5. Liefhebbend

Het vijfde principe bespreekt het feit dat zodra een consument “ja” heeft gezegd, zij geneigd zijn om hier een positief gevoel bij te krijgen (Cialdini, 2011). Zo ontstaat het gevoel van gevleid te worden, maar wanneer dit wordt gebruikt om iemand te manipuleren dan wordt het antwoord “nee”. Mensen kiezen sneller voor iemand die aardig gevonden wordt en vaak realiseert men niet dat hun houding wordt beïnvloed door het telkens blootgesteld worden aan bijvoorbeeld een reclame.

6. Consistentie

Het laatste principe is consistentie. Nadat een consument een keuze heeft gemaakt of een standpunt heeft ingenomen, dan ervaart deze consument de druk om zijn of haar gedrag aan te passen (Cialdini, 2011). Als de daden en overtuigingen van deze consument dan niet overkomen, dan zal deze afgeschilderd worden als verward en besluiteloos, en daardoor als ongeloofwaardig worden bevonden.

Ook is het mogelijk om de heuristieken aan te spreken als het gaat om het beïnvloeden van het beslissingsproces van consumenten (Simon & Newell, 1958). Zo suggereerde psycholoog Herbert Simon in de jaren 50 dat het menselijk oordeel lijdt aan cognitieve beperkingen bij het streven naar het maken van rationele keuzes van consumenten. Al zouden deze consumenten de complete inhoud willen analyseren, dan worden zij beperkt door de tijd die het nodig zou hebben om deze keuzes te maken. Daarnaast spelen de factoren intelligentie en nauwkeurigheid van waarneming een rol bij het beïnvloeden van het beslissingsproces. De gevolgen van deze beperking is dat de consumenten gedwongen worden om mentale sluproutes te nemen om de wereld te kunnen begrijpen.

Bruikbaarheid

Het gebruiken van de theorie van Cialdini is voor het onderzoek zeer relevant omdat het verschillende beïnvloedingstheorieën beschrijft. Zo is deze theorie niet alleen nuttig om een nieuwe doelgroep te bereiken, maar ook om de huidige doelgroep opnieuw te bereiken en eventueel te versterken. Daarnaast presenteert dit model specifieke principes om attitudevorming te beïnvloeden.

3.1.3 Persuasion Knowledge model

Voor zowel een online als face-to-face verkoopproces is er een poging tot overtuiging. Het doel is om de klant te overtuigen om voor jouw dienst of product te kiezen (Wernars, 2017). Hierbij is er een interactie tussen verkoper en klant. Meestal wordt de nadruk gelegd bij consumentengedrag op het belang van resultaat en hoe de verkoper de klant moet overtuigen. Hier wordt nooit stil gestaan bij hoe de klant in dit proces staat. Wat weet de klant van manieren van overtuigen? Wat weet de klant over het product of dienst? Wat weet de klant over de verkoper? In figuur 1 wordt een overzichtelijk schema gepresenteerd. Volgens het Persuasion Knowledge model in het overtuigingsproces zijn de onderstaande drie vormen van kennis van belang:

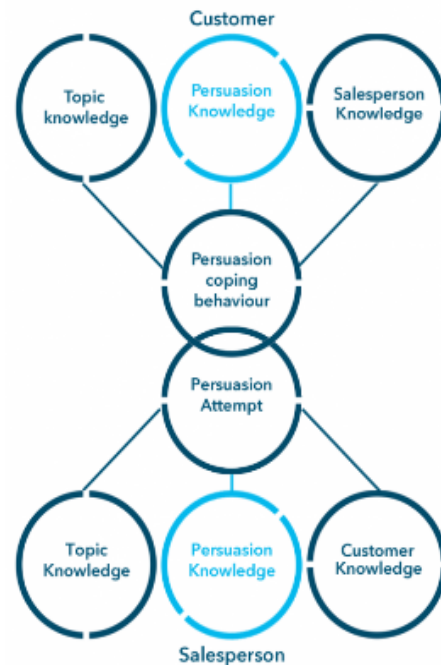
- Topic knowledge: Kennis van de verkoper en de klant over het aangeboden product
- Salesperson/ Customer knowledge: Kennis van de klant over de verkoper en andersom
- Persuasion knowledge: Kennis over de manieren van overtuigen

Als een consument bewust wordt van een overtuigende poging en de manier waarop dit gebeurt, dan kan een negatieve lading ontstaan. De overtuiging poging wordt gezien als een listige overtuiging tactiek en geeft een negatief effect op de overtuigingskracht en reputatie

van de verkoper. Bij gebruik van de onderstaande overtuiging tactieken bestaat de mogelijkheid van een negatieve lading:

- Overmatig gebruik van retorisch vragen
- Andere producten of merken zwart maken
- Incongruente product placement (bijvoorbeeld het op een storende en niet passende manier tonen van jouw merk of product in een advertentie of film)
- Overmatig gebruik van complimenten
- Incomplete vergelijkingen

Als een dergelijke overtuiging poging bij de consument wordt gedetecteerd hoeft dit niet direct tot een negatieve lading te leiden. Als de verkoper het product of de dienst op een normale manier aanprijst, neemt de consument aan dat het product of de dienst van goede kwaliteit is. Hierbij is het belangrijk om bewust te zijn hoe de overtuiging pogingen overkomen op de potentiële klant.



Figuur 1 Persuasion Knowledge model (Wernars, 2017)

Bruikbaarheid

Het Persuasion Knowledge model is een model die de andere kant van het consumentengedrag van de klant blootlegt. Door niet louter te kijken naar de manieren van overtuiging, maar ook bewust te zijn van de overtuigingsprincipes is het mogelijk om de (potentiële) klant beter te begrijpen en adequaat te begeleiden in dit proces.

3.1.4 Elaboration Likelihood Model

In 1986 schrijft E. Petty & John Cacioppo het Elaboration Likelihood Model die de veranderingen in attitude beschrijft (Petty & Cacioppo, 1986). Het model zet verschillende manieren uiteen hoe verwerking tot stand komt. Uiteindelijk beschrijft het model hoe consumenten worden overtuigd door middel van een boodschap. Het veranderen en vormen van een attitude kan via twee routes: De centrale route en de perifere route. Welke route de consument aflegt ligt aan de motivatie om de boodschap te verwerken. Wat betreft de verwerking van de boodschap voor MKB-klanten schrijft de literatuur niet anders. Zo komt uit onderzoek van Petra Gibcus en Peter van Hoesel in 2003 (Gibcus & Van Hoesel, 2003), de beslissende ondernemer in het MKB, naar voor dat de ondernemers zelf baas zijn in hun onderneming en beslissingen zelf nemen. Alleen bij juridische en financiële beslissingen wordt hulp van derde ingeschakeld. Dit geeft aan dat een MKB-klant in zekere zin dus gezien kan worden als een consument.

Perifere route

Als de consument geen of weinig interesse heeft in het ontvangen van het bericht, dan wordt gebruikt gemaakt van de perifere route. Het bericht wordt niet grondig bestudeerd en wordt gebaseerd op simpele beslissingsregels (heuristieken, zoals besproken in hoofdstuk 3.1.2.). Een andere mogelijkheid is dat de consument wel de motivatie heeft om het bericht te verwerken, maar simpelweg niet in staat is om het bericht te begrijpen. In beide gevallen valt dit onder de perifere route. Deze consumenten laten zich makkelijk overtuigen door oppervlakkige kenmerken zoals opvattingen van de bron en de likeability (hoofdstuk 3.1.2.). Hierbij vertrouwen de consumenten op indrukken zoals "het zal wel/niet goed zijn". Van belang is het om deze indrukken in de boodschap te verwerken zodat er geen tijdelijke verandering plaatsvindt.

Centrale route

Via de centrale route wordt de boodschap van de consument bewust ontvangen en verwerkt. Hierbij is de motivatie hoog, wordt kritisch nagedacht en worden de argumenten op een rijtje gezet. Het gevolg hiervan is een langdurige en sterke gedragsverandering die positief of negatief is. Wanneer de consument de boodschap via de centrale route verwerkt, dan is de consument gemotiveerd en blijkt het vermogen hoog om de boodschap te verwerken. Dit proces bestaat uit de onderstaande onderdelen:

- **Cognitieve aard van verwerking**

Als eerste wordt gekeken naar het verwerken van de boodschap op cognitieve aard. Hierbij wordt een vergelijking gemaakt van eerdere houdingen tegenover de boodschap die aangeboden zijn. Daarnaast speelt de argumentatie van kwaliteit een belangrijke rol. Als de consument een bepaalde mening heeft over een boodschap, positief of negatief, dan wordt dit verwerkt via de centrale route. De boodschap wordt via de perifere route verwerkt als de ontvanger van de boodschap er neutraal in staat.

- **Vermogen**

Als tweede wordt het vermogen van de consument getest of iemand wel of niet in staat is om de boodschap te kunnen verwerken. Dit gebeurt in verschillende onderdelen; de ontvanger van het bericht, de boodschap zelf en de persuasieve context. Om dieper in te gaan op de materie worden deze verschillende onderdelen gecategoriseerd in factoren: Externe afleiding, begrijpelijkheid van de boodschap, voorkennis en herhaling van de boodschap.

- **Motivatie**

Als derde onderdeel is de motivatie van de consument om de boodschap te verwerken. Het meest belangrijke onderdeel die de mate van motivatie bepaalt is: De context waarin het zich afspeelt, de boodschap zelf en de ontvanger. Daarnaast worden deze onderdelen verder verdeeld in factoren: De behoefte aan nieuwe kennis, het aantal bronnen in de boodschap en de persoonlijke verantwoordelijkheid. Deze factoren bepalen samen welke route bewandeld wordt.

- **Verandering**

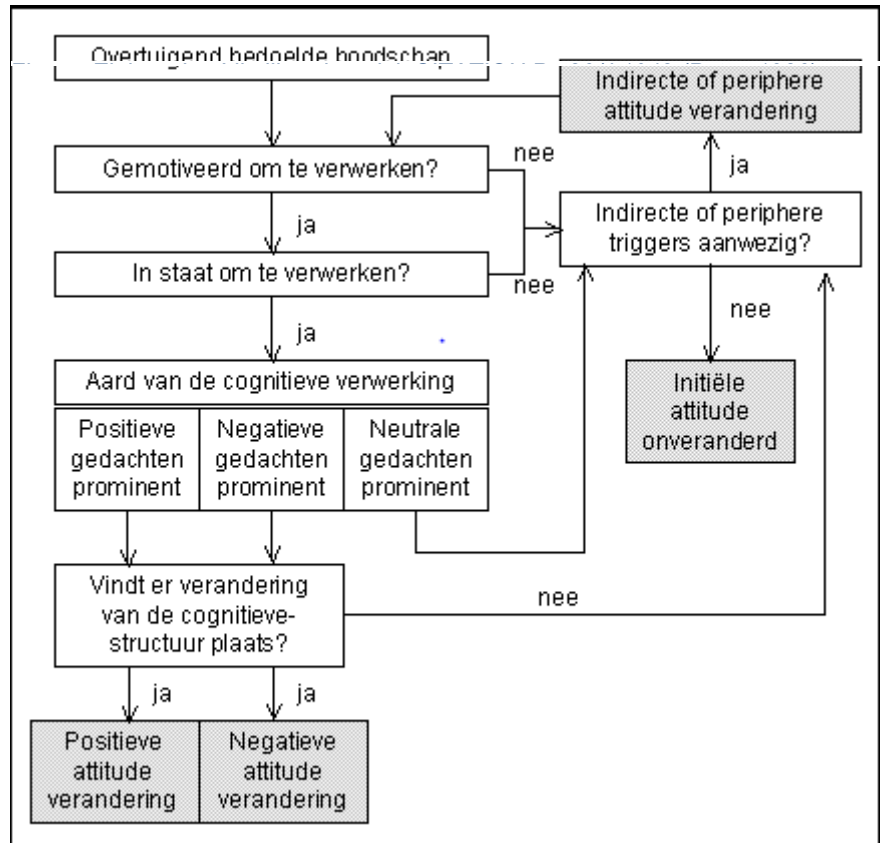
Als laatste wordt gekeken naar de verandering van attitude die een boodschap veroorzaakt. Hierbij is het verwerken van nieuwe kennis cruciaal. Zo stellen Petty & Cacioppo dat zodra de houding positief dan wel negatief is er ook een verandering kan plaatsvinden in de attitude. Een verandering via de centrale route levert meer op dan de perifere route.

Attitudes

Zo wordt gesteld dat de attitudes die via de centrale route worden gevormd sterker zijn dan die via de perifere route (O'Keefe, 2015). Aan de hand van de motivatie en het geestelijke vermogen van de consument wordt bepaald welke route afgelegd wordt. Naarmate de motivatie hoog is wordt deze vaak gevolgd via de centrale route. Het geestelijke vermogen wordt bepaald aan de hand van de afleiding en het gebrek aan kennis. In figuur 2 staat het proces van attitude bepaling weergegeven:

Bruikbaarheid

Dit model is zeer geschikt voor de uitzendbureaus sector. Zo zijn de reclame-uitingen die gedaan worden door de uitzendbureaus gericht op de kandidaten en niet op de MKB-klienten. Hierdoor zou de mogelijkheid kunnen ontstaan dat de boodschap die verzonden moet worden niet goed aankomt bij de MKB-klienten. Dit model toont aan via welke routes een persoon een attitude kan opbouwen en hoe die beïnvloed kan worden.



Figuur 1 Elaboration Likelihood Model (Petty & Cacioppo, 1986)

3.2 Conclusie

De modellen en theorieën beschreven in hoofdstuk 3.1 zijn vatbaar voor de sector van de uitzendbureaus. Daarnaast vullen de verschillende modellen en theorieën elkaar aan en geven inzichten hoe merkattitude beïnvloed en gevormd worden. In hoofdstuk 3.1.1. wordt de literatuur beschreven op welke drie manieren een attitude gevormd kan worden. Dit kan gedaan worden op cognitief, gedrag en affectief niveau.

Bovendien worden de zes overtuigingsprincipes van Cialdini beschreven. Deze zes overtuigingsprincipes beschrijven hoe een consument overtuigd kan worden.

Om de overtuiging van de consument verder uit te diepen wordt in hoofdstuk 3.1.3 het Persuasion Knowledge model uitgewerkt om de houding van de klant te analyseren tegenover de verkoper. Dit wordt gedaan door kennis te nemen van drie principes; wat de kennis is van de verkoper en de klant over het product, de kennis van de klant over de verkoper en als laatste de kennis van de klant over de manieren van overtuiging.

Ten slotte wordt het Elaboration Likelihood model beschreven over hoe de attitudevorming verloopt. Dit model beschrijft welke attitudes mogelijk gevormd kunnen worden en welke vooral niet.

3.3 Conceptueel model

Nadat de bovenstaande modellen en theorieën zijn bestudeerd is geconcludeerd dat niet alle behandelde modellen en theorieën relevant zijn voor het onderzoek. Zo is gekozen om een conceptueel model te gebruiken. Dit geeft een oorzaak-gevolg relatie weer en moet structuur aanbrengen in het onderzoek.

Het Elaboration Likelihood model is gekozen als conceptueel model. Dit model beschrijft hoe de attitude van de (potentiële) consumenten beïnvloed worden om een positieve merkattitude te vormen. De doelgroep van dit onderzoek zijn (potentiële) MKB-klanten; een andere doelgroep dus dan de consumenten. Zoals beschreven in het onderzoek van Petra Gibcus en Peter van Hoesel zijn de ondernemers vaak de enige beslissingsbevoegde personen in een onderneming. Op basis van dit onderzoek is het Elaboration Likelihood model dus bruikbaar om te toetsen door welke factoren de merkattitude van de beslissingsbevoegde persoon binnen het MKB-bedrijf beïnvloedbaar is.

Daarnaast legt het model bloot via welke route de boodschap wordt opgenomen door de beslissingsbevoegde persoon en hoe verschillende factoren invloed hebben op het verwerken van de boodschap. Deze routes, genaamd de centrale- en perifere route, tonen welke factoren invloed hebben op de verwerking. Dit model dient ervoor te zorgen om inzichten te krijgen hoe de attitude van de beslissingsbevoegde persoon kan worden veranderd/ beïnvloed en ondersteunt het advies van dit onderzoek ten aanzien van het ontwikkelen van een positieve merkattitude binnen de doelgroep.

In dit rapport wordt louter onderzoek gedaan naar de centrale route van het verwerken van de boodschap. Dit komt doordat het vermogen, de cognitieve aard en de motivatie de belangrijkste factoren zijn om te onderzoeken. Deze factoren genereren voldoende inzichten om het verwerken van een boodschap in kaart te brengen.

3.4 Hypothesen

Vanuit het conceptueel model worden hypothesen opgesteld. Deze hypothesen dienen ervoor te zorgen dat een antwoord kan worden gegeven op de afgeleide vraag.

3.4.1 Hypothesen I

“Als de MKB-kanten merken dat de reclame-uitingen van YoungCapital niet op hen gericht zijn, dan is de motivatie laag om de reclame-uitingen te verwerken en zal geen attitudeverandering plaatsvinden.”

Zoals het Elaboration Likelihood model blootlegt moet eerst motivatie ontstaan voordat de boodschap via de centrale route verwerkt wordt. Als de boodschap via de perifere route verwerkt wordt, dan blijkt de motivatie laag. Door de lage motivatie bestaat de mogelijkheid dat de MKB-kanten de communicatie van YoungCapital zodanig ervaren dat deze niet voor hen bedoeld is en niet zal oppakken. Dit leidt tot een onveranderde attitudeverandering.

3.4.2 Hypothesen II

“Als de doelgroep de reclame-uitingen te moeilijk vindt om te verwerken, maar de motivatie wel aanwezig is, zal er geen vermogen zijn om de attitude te veranderen”.

Als de MKB-kanten wel de motivatie hebben om het bericht te verwerken, maar simpelweg niet over het vermogen beschikken om de boodschap te begrijpen, dan zal deze boodschap verwerkt worden via de perifere route. De motivatie zal afnemen om de boodschap te verwerken, hetgeen kan leiden tot een onveranderde attitudeverandering.

3.4.3 Hypothesen III

“Als YoungCapital doelgroep-specifieke concepten ontwikkelt, zal de doelgroep gemotiveerd zijn en over het vermogen beschikken om deze boodschap te verwerken. “

Zoals het Elaboration Likelihood model beschrijft blijkt de MKB-klant over een hoge mate van motivatie en vermogen te beschikken, waardoor de boodschap wordt verwerkt via de centrale route. Hierdoor wordt de boodschap waarschijnlijk kritisch en nauwkeurig verwerkt. Deze route kan leiden tot een blijvende attitudeverandering.

3.5 Operationalisatie Hypothesen

Op basis van het Elaboration Likelihood Model van Petty & Cacioppo wordt de operationalisatie van de drie hypothesen beschreven. Dit moet ervoor zorgen dat het begrijpelijk wordt gemaakt hoe de verschillende hypothesen worden gemeten.

3.5.1 Hypothese I: Motivatie

“Als de doelgroep vermoedt dat de reclame-uitingen van YoungCapital niet op hen gericht zijn, dan is er een lage motivatie om deze reclame-uitingen te verwerken en zal geen attitudeverandering plaatsvinden.”

De resultaten van hypothese I moeten ervoor zorgen om de motivatie helder te krijgen. De onderstaande factoren zijn van invloed op de motivatie van de doelgroep: Bronnen in de boodschap, persoonlijke verantwoordelijkheid van de ontvanger, behoefte aan nieuwe kennis en persoonlijke relevantie voor de ontvanger. Deze meetinstrumenten worden verwerkt in de

topiclijst (bijlage VII). Vanuit de boodschap worden de bronnen gemeten op basis van de theorie van Cialdini, Liking & authority.

3.5.2 Hypothese II: Vermogen

“Als de doelgroep de reclame-uitingen te moeilijk vindt om te verwerken, maar de motivatie wel aanwezig is waarbij het vermogen ontbreekt, zal dit leiden tot een onveranderde attitude.”

De resultaten van hypothese II moeten ervoor zorgen om het vermogen van de doelgroep helder te krijgen. De volgende factoren zijn van invloed op het vermogen van de doelgroep: Herhaling van de boodschap, externe afleidingen, voorkennis en begrijpelijkheid van de boodschap. Deze meetinstrumenten worden verwerkt in de topiclijst (bijlage VII).

3.5.3 Hypothese III: doelgroep-specifieke concepten

“Omdat YoungCapital doelgroep-specifieke concepten ontwikkelt, zal de doelgroep gemotiveerd zijn en over het vermogen beschikken om deze boodschap te verwerken.”

De resultaten van hypothesen III hebben als uitgangspunt om helder te krijgen welke factoren van invloed zijn op de verwerking via de centrale route. Hierbij is de motivatie, de verwerking van cognitieve aard en het vermogen van belang. De meetinstrumenten die hierbij gebruikt worden zijn: de cognitieve verwerking, de oorspronkelijke houding van de ontvanger en de argumentatie kwaliteit van de boodschap.

**NO
BEEES
NO
HONEY**



WORK

4. Methode van onderzoek

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden wordt op verschillende manieren onderzoek gedaan. In dit hoofdstuk worden de verschillende methoden van onderzoek besproken met daarbij hoe deze worden ingezet om de onderzoeksvraag adequaat te kunnen beantwoorden.

4.1 Deskresearch

Ten eerste wordt er gebruikt gemaakt van literatuuronderzoek. Dit literatuuronderzoek vormt de basis van het onderzoek en verzamelt theoretische gegevens om de deelvragen te kunnen beantwoorden. Samen met de beschreven theorieën vormt dit de wetenschappelijke verantwoording in dit onderzoek. Naast dit literatuuronderzoek zal er gebruik gemaakt worden van interne documenten en gegevens. Deze twee vormen van onderzoek zullen bijdragen aan de beantwoording van de onderstaande deelvragen:

1. *Wie zijn de MKB-kanten?*
2. *Hoe begeleidt YoungCapital momenteel de MKB-kanten?*
3. *Welke factoren zijn relevant bij het beïnvloeden van een merkattitude?*

4.2 Fieldresearch

De onderzoeksmethode fieldresearch kan onderverdeeld worden in kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Voor de beantwoording van de onderzoeksvraag in dit rapport wordt louter kwalitatief onderzoek ingezet. Hier is voor gekozen omdat er onderzoek wordt gedaan naar de merkattitude van de MKB-kanten en niet naar het meten van hoeveelheden, hetgeen centraal staat bij kwantitatief onderzoek.

De fieldresearch wordt uitgezet op basis van diepte-interviews. Door het afnemen van interviews is het mogelijk om dieper in te gaan op het onderwerp bij de respondenten (IWT, 2016). Deze manier van onderzoeksresultaten verzamelen is uitstekend te gebruiken wanneer de individuele ervaring, percepties, gevoelens en meningen waardevol zijn bij het genereren van nieuwe informatie. Hierdoor is het mogelijk om te achterhalen hoe deze factoren worden gevormd. De interviews zullen geleid worden op basis van een topiclijst (zie bijlage IV).

Binnen dit onderzoek is gekozen om louter gebruik te maken van kwalitatieve fieldresearch. Hier is voor gekozen omdat de kwantitatieve manier van onderzoeken geen waarde zal toevoegen aan de beantwoording van de onderzoeksvraag in dit onderzoek, aangezien de merkattitude van de MKB-kanten onderzocht wordt en dit op een kwantitatieve manier moeilijk gemeten kan worden met cijfers.

De resultaten van de kwalitatieve fieldresearch zullen bijdragen aan de beantwoording van de onderstaande deelvraag:

4. *Welke bepalende factoren spelen in de praktijk een rol bij het vormen van een merkattitude?*

4.2.1 Validiteit & betrouwbaarheid

Om de betrouwbaarheid van het kwalitatieve onderzoek te beschermen wordt na de deskresearch de fieldresearch uitgevoerd in de vorm van diepte-interviews. In totaal zullen zestien diepte-interviews worden afgenomen. Hierbij zullen acht interviews afgenomen worden onder potentiële MKB-kanten en acht interviews onder de huidige MKB-kanten. Om

de validiteit en betrouwbaarheid te kunnen garanderen zullen van beide respondentgroepen dezelfde soort MKB gezocht worden om op die manier goed de mogelijk verschillende merkattitudes naast elkaar te kunnen leggen. Daarnaast wordt voor elke diepte-interview dezelfde topiclijst gebruikt die uitgewerkt wordt in verbatims.

In de eerste tien weken van het onderzoek zal het kwalitatieve veldonderzoek plaatsvinden. De gemiddelde gespreksduur van de diepte-interviews zal tussen de dertig en zestig minuten liggen en zullen daarbij allemaal ofwel op het kantoor van YoungCapital, ofwel op het MKB zelf afgenomen worden.



5. Resultaten deskresearch

In dit hoofdstuk worden de eerste twee deelvragen beantwoord. De derde deelvraag is reeds in het derde hoofdstuk beantwoord. Dit onderzoeksrapport richt zich op de (potentiële) MKB-klienten in de regio Alkmaar. Om de merkattitude van deze doelgroep te kunnen onderzoeken is het allereerst van belang om adequaat in kaart te brengen hoe deze potentiële MKB-klient eruit ziet, wat de invloed is van externe factoren en hoe dit klanttype momenteel geworven wordt.

5.1 MKB-klient

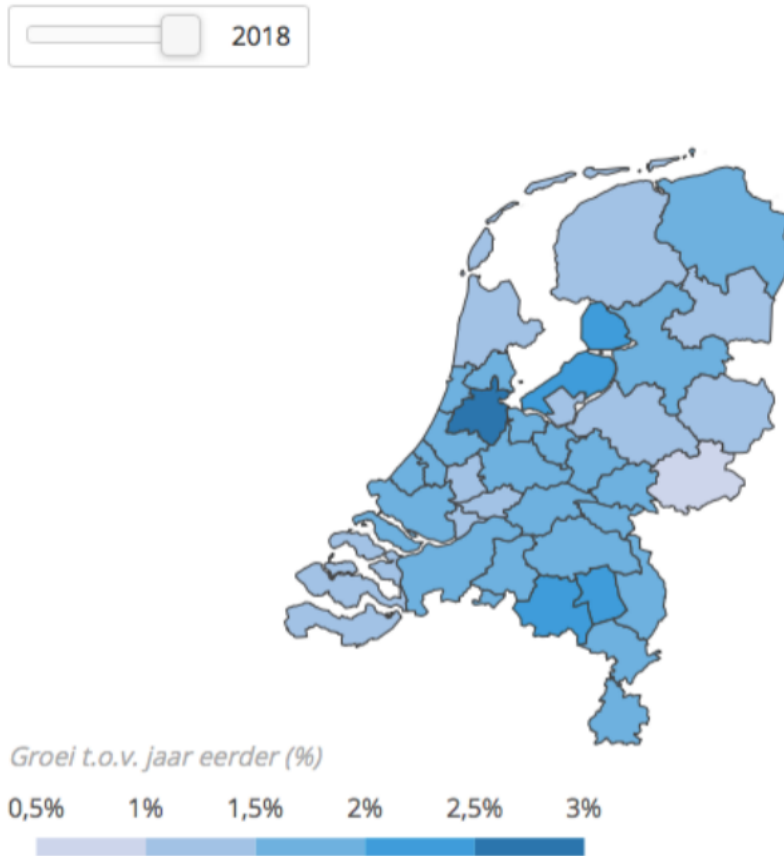
In 2016 is de wet aangepast omtrent de bepaling van een MKB-onderneming. Zo beschrijft de herziene wet dat een onderneming het label MKB krijgt als deze een activa heeft tot 6 miljoen euro of over een netto omzet beschikt van maximaal 12 miljoen euro of het gemiddelde aantal werknemers niet meer is dan 50. Zie bijlage IV voor het complete overzicht van de vereisten.

YoungCapital stelt echter andere eisen aan de MKB-klienten. Zo wordt niet gekeken naar de omzet die een onderneming draait, maar naar de marge die YoungCapital verdient op de klient. Hierbij hangt YoungCapital het label MKB aan klienten die minder dan twee miljoen euro marge opbrengen per jaar. In bijlage IIV staat de klientpiramide verder beschreven met daarbij het aantal MKB-klienten per categorie. De MKB-klienten worden verzorgd door de dichtstbijzijnde vestiging, waarbij de grotere klienten (genaamd National Account, marge > € 2 miljoen) door het hoofdkantoor in Hoofddorp worden bediend. Ten aanzien van de vestiging Alkmaar worden verschillende soorten MKB-klienten bediend; dit loopt uiteen van magazijnwerk tot administratief werk.

Uit berekeningen van het CBS blijkt dat ongeveer 11.709 MKB-klienten zich gevestigd hebben in Noord-Holland (KVK, 2019). Dit is ongeveer 30% van de complete markt, naast de ZZP'ers en grootbedrijven. Uit cijfers van het CBS blijkt verder dat het MKB het afgelopen jaar erop vooruit is gegaan wat betreft de sectorale groei. Zo beschrijven de cijfers dat in 2018 het MKB gegroeid is met 1% (441.925 in 2018 naar 445.529 in 2019) en de faillietverklaringen gedaald zijn met 2% over het hele land. Per sector is de groei sterk te zien in de milieu- en watersector die gegroeid is met 12% het afgelopen jaar (KVK, 2019). Dit is te verklaren door nieuwe technologische ontwikkelingen en gesubsidieerde projecten vanuit de overheid (Envaqua, 2017). De zwaarste klappen vielen in de land- en tuinbouw die met 5% gekrompen is. Dit kan komen door de schaalvergroting van de tuinderijen (Kloosterman, 2017). Opvallend is dat de overlevingsratio van de MKB-bedrijven in 2018 is verslechterd met 2%. Dit komt mogelijk door de opkomst van de ZZP'ers en het stagneren van de economie (Rabobank, 2018). Dit kan komen door de ontwikkeling van de laatste jaren waarbij bedrijven met een flexibele schil werken aan personeel. Deze trend is mogelijk ontstaan door de onzekerheden in de economie. Omdat het ingewikkeld is om te bepalen wat de economie gaat doen de komende jaren houden bedrijven mogelijk een slag om de arm door meer flexibele krachten aan te nemen. Deze kunnen in slechtere tijden worden losgelaten en in goede tijden worden aangetrokken.

Tijdens deze economische crisis was de arbeidsmarkt zeer ruim ingestoken. Veel mensen zochten hierbij naar een baan die niet beschikbaar was. De werkloosheid was hoog, de ondernemingen hadden het zwaar en hadden daarbij geen financiële ruimte voor nieuw personeel. De ondernemingen hadden de macht ten aanzien van het aannemen van zeer gekwalificeerd personeel. Nu de economie weer is aangetrokken vindt er een verschuiving plaats van aanbod in werkplekken. De ondernemingen lijken meer vertrouwen in de economie te krijgen en nemen meer personeel aan om deze groei bij te kunnen houden. Dit zorgt voor krimp van de arbeidsmarkt waardoor ondernemingen momenteel staan te springen voor

nieuw personeel, zie figuur 3. Door deze ontwikkeling hebben werkzoekenden meer macht en mogelijkheden gekregen en kunnen zij meer eisen stellen aan hun nieuwe functie. Deze zogenoemde “war of talent” zorgt voor een tekort op de banenmarkt, en zo voorspelt het UWV de komende jaren een steeds grotere toename van krapteberoepen. De grootste banengroei wordt verwacht in de regio Amsterdam met 3% ten opzichte van 2019. In onderstaand figuur is te zien hoe de banengroei zich verhoudt ten opzichte van de regio's in Nederland (UWV, 2016).



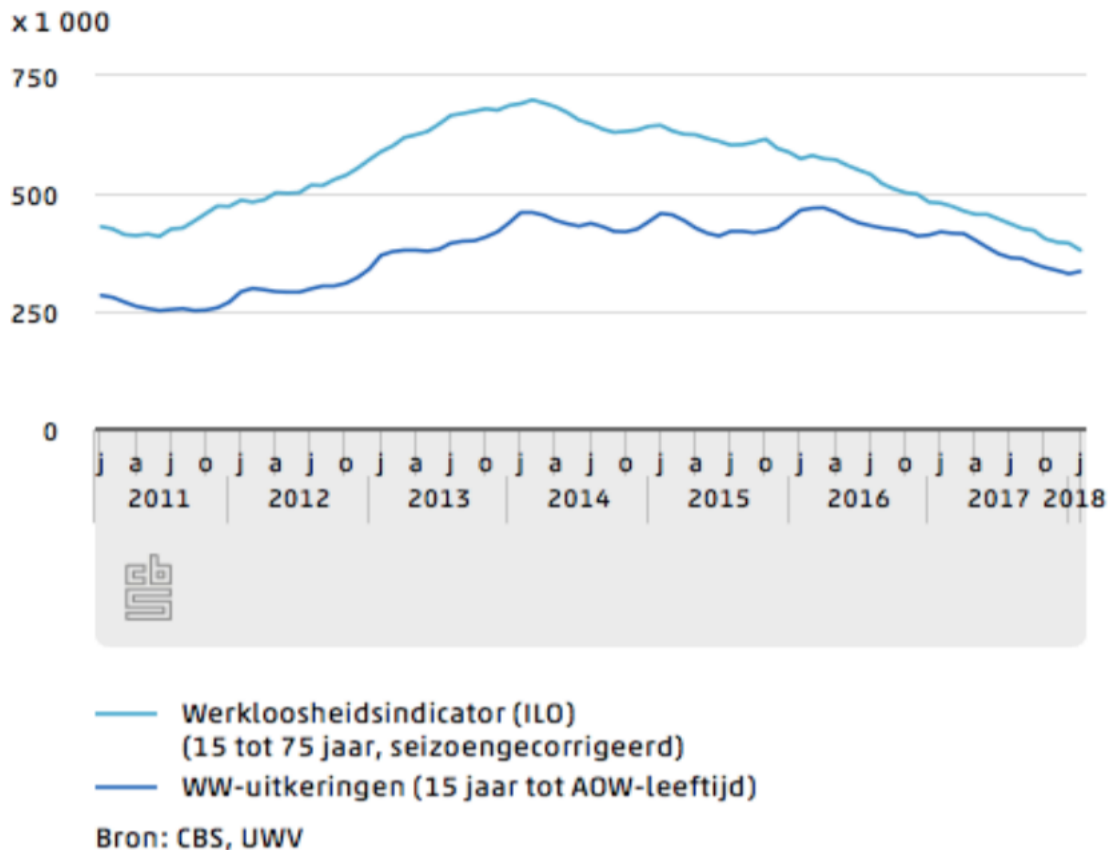
Figuur 3 Regio in beeld, banengroei 2018 t.o.v 2017 (UWV, 2016)

Voor Alkmaar en omgeving wordt onderstaand de gegevens gepresenteerd:

Groot Amsterdam:	3%
Zuid-Kennemerland & IJmond :	1,6%
Noord-Holland-Noord:	1,4%
Zaanstreek/ Waterland:	2%

Bij deze wisselwerking in de banengroei komt bij dat het werkloosheidspercentage is gaan dalen. Zoals in figuur 4 te zien is, is het aantal werklozen verder afgenomen (CBS, 2018). Zo was in 2018 nog maar 4,2% werkloos in Nederland. Naast dat de afname van de werkloosheid gunstig uitpakt voor de economie, kan deze afname nadelig uitpakken voor de MKB-kanten. Doordat steeds meer mensen een baan vinden, komen daardoor ook steeds minder mensen beschikbaar om vacatures op te vullen. Dit betekent dat de MKB-kanten vaak dieper in de buidel moeten tasten om gekwalificeerd personeel te vinden (ABN AMRO, 2018).

Werkloosheidsindicator (ILO) en WW-uitkeringen, seizoengecorrigeerd



Figuur 4 werkloosheidsindicator (CBS, 2018)

5.1.1 Deelconclusie

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de sub-deelvraag 1 met de daarbij behorende sub-deelvraag. Deze wordt als volgt geformuleerd: “Wie zijn de MKB-kanten?”.

De term “MKB-kant” wordt door YoungCapital anders ingestoken dan de (herziene) wet schrijft. Zo beschrijft YoungCapital een MKB-kant tot een opbrengstmarge van € 2 miljoen. De wet schrijft hier een andere definitie in voor. Zo waren in 2018 ongeveer 11.907 MKB-vestigingen in Noord-Holland. De verwachting schetst dat deze zullen groeien met 1% in 2019.

De grootste trends en ontwikkelingen voor de MKB-kanten is de flexibele schil die wordt aangenomen ten aanzien van het personeelsbestand sinds de crisis van 2009. Dit betekent dat deze flexibele schil gemakkelijk verwijderd kan worden als het economisch minder gaat. Een andere ontwikkeling voor de MKB-kanten is de verschuiving van macht naar de kandidaten. Waar voorheen de MKB-kanten gemakkelijk de beste kandidaten konden werven, is er nu sprake van schaarste waarbij zij staan te springen voor personeel. Dit is het gevolg van de lage werkloosheid en de hoge economische groei. Op dit moment kunnen de kandidaten gemakkelijk van baan veranderen, omdat er genoeg wordt aangeboden.

5.2 Inspanningen YoungCapital

De afgelopen jaren is de marketingcommunicatie voornamelijk gericht op de business to customer markt, ofwel de kandidaten (YoungCapital, 2019). Bekend van de “Make Money Work” campagnes waarbij jongeren worden aangezet om zich in te schrijven op de website. De inspanningen die YoungCapital doet jegens de kandidaten is voor de onderzoeksvraag in dit onderzoek niet relevant. Daarom wordt in dit hoofdstuk verder ingezoomd op de inspanningen van YoungCapital jegens (potentiële) MKB-klienten.

Uit interne documenten van YoungCapital blijkt dat 204 actieve MKB-klienten in de portefeuille zitten van vestiging Alkmaar (YoungCapital, 2019). Voor de vestiging is er één MKB-accountmanager actief die de eerste contacten legt met de potentiële MKB-klienten. Deze accountmanager doet verschillende inspanningen om in contact te komen met de klienten (persoonlijke communicatie, Bart van Steen, 2019). Zo wordt aangegeven dat er eerst gestart wordt vanuit een CRM lead systeem (609 prospects). Dit is een systeem waarin alle werknemer van YoungCapital leads kunnen plaatsten over potentiële klienten. Aan het begin van elke week wordt een plan van aanpak gemaakt vanuit het CRM systeem om een lijst te maken met klienten die koud gebeld worden voor een afspraak. Deze potentiële klienten gaan die week benaderd worden door de accountmanager; dit kan zowel telefonisch als fysiek plaatsvinden. Per branche varieert het hoeveel contactmomenten nodig zijn voordat een onderneming een vacature heeft uitgevraagd bij YoungCapital. Gemiddeld heeft de accountmanager ongeveer 14 contactmomenten nodig voordat de vacature wordt uitgevraagd.

Daarnaast is het mogelijk gemaakt voor de (potentiële) MKB-klienten om via de website van YoungCapital snel een overzicht te krijgen van de kosten voor services van YoungCapital (YoungCapital, 2019). Zo worden hier blogs geschreven over eerdere ervaringen van voorgaande klienten en is met een gemakkelijke rekentool te berekenen wat een uitzendkracht kost op basis van ervaring en opleiding. Een extra inspanning die YoungCapital verricht naar de MKB-klienten is een persoonlijke bedrijfspagina. De harde eis hiervoor is dat de MKB-klient representatief moet zijn en continu minimaal vijf verschillende vacatures online moet hebben staan (YoungCapital, 2019). Het voordeel hierbij voor de MKB-klienten is dat zij beter gevonden worden op de website van YoungCapital, hetgeen kan bijdragen bij de naamsbekendheid. In bijlage VIII is een voorbeeld gepresenteerd met de bedrijfspagina in de huisstijlen van het bedrijf.

Recruitment guide

Naast de website heeft YoungCapital dé recruitment guide uitgebracht voor het jaar 2019/2020. Deze guide is ontwikkeld als salestool en relatiegeschenk om de MKB-klienten een goed beeld te geven van YoungCapital en haar sterke krachten. Het boek toont 100 pagina's aan tips en tricks voor werkgevers vol met interviews met experts en relevante onderzoeken. Hierin staan thema's beschreven, zoals het tekort op de arbeidsmarkt, employer branding, oplossingen voor veelvoorkomende werkgeversproblemen en het aantrekken van jongeren.

Als de potentiële klient eenmaal klient is geworden bij YoungCapital, dan is het de taak van de accountmanager om het contact warm te houden, die per branche kan verschillen. Gemiddeld heeft de accountmanager eenmaal per maand contact met de klienten (persoonlijke communicatie, Bart van Steen, 2019). Tijdens deze contactmomenten wordt onder andere gesproken over ontwikkelingen binnen de onderneming en de tevredenheid van de geleverde kandidaten. Zo geeft de accountmanager aan dat het een tijdrovende klus is om bij elke potentiële MKB-klient de complete CAO, wetwijzigingen of andere zaken ten aanzien van het personeel te bespreken.

Marketingcommunicatie

De afgelopen jaren is de marketingcommunicatie voornamelijk gericht op de kandidaten. De voornaamste reden hiervoor was dat de strategie van YoungCapital gericht was op naamsbekendheid en het binden van meer jongeren (YoungCapital, 2019). Dit vond plaats in een periode waarin een overvloed was aan kandidaten. Hierbij lag de focus van de marketing communicatiestrategie voornamelijk op het werven van kandidaten. Dit betekent dat YoungCapital geen marketingcampagnes of marketingcommunicatiestrategie heeft gericht op de MKB-klienten.

Zoals beschreven in hoofdstuk 5.1 krimpt echter de arbeidsmarkt en liggen de kandidaten momenteel niet meer voor het oprapen. Aan de andere kant staan de bedrijven te popelen om extra personeel aan te nemen door de economische groei. Zo geeft mevrouw Smorenburg, hoofd marketing & communicatie, aan dat er nog geen marketingcommunicatiestrategie is ontwikkeld die zich juist richt op de MKB-klienten. Wel wordt via het account op LinkedIn van YoungCapital content gepost dat gericht is op de MKB-klient, maar nog niet met een duidelijke strategie erachter (zie bijlage IX voor deze content). De keuze is gemaakt om deze context te plaatsen op LinkedIn omdat dit een zakelijk platform is en omdat de kandidaten doelgroep van YoungCapital hier in mindere hoeveelheid vertegenwoordigd is.

Daarnaast is het mogelijk dat de recruiter een samenwerking aangaat met de MKB-klient om de marketing van de klient adequaat en naar wens op te zetten. Deze marketingacties kunnen gebruikt worden om bijvoorbeeld in piekperiodes (periodes wanneer veel personeel nodig is) personeel te werven binnen een korte periode. Deze marketingacties moeten echter wel in de huisstijl van YoungCapital geuit worden. Dit is wenselijk omdat de doelgroep van YoungCapital het merk dan blijft herkennen (zie bijlage IX voor deze content).

Concurrentie

In deze paragraaf wordt een beknopte weergave geschetst van de grootste concurrerende uitzendbureaus. Hier is voor gekozen omdat YoungCapital het enige uitzendbureau is die zich richt op de doelgroep 0-7 jaar aan werkervaring. Er wordt voornamelijk gekeken hoe de concurrenten de verschillende doelgroepen benaderen via de online marketingkanalen.

Olympia Alkmaar

Als eerste uitzendbureau is Olympia Alkmaar geanalyseerd. Dit uitzendbureau werkt via het internet met een aantal fysieke vestigingen. Op de website van Olympia Alkmaar is een kopie toegewijd aan de werkgevers waar meer informatie op te vragen is over de diensten. Op de sociale media zijn vooral Twitter en LinkedIn geladen met content voor werkgevers. Facebook en YouTube zijn daarentegen juist ingericht voor de kandidaten; hier wordt content geplaatst om de kandidaten een beeld te geven over de verschillende beroepen en vacatures.

Randstad

Als tweede uitzendbureau is Randstad geanalyseerd. Gevestigd door het hele land met een kantoor in Alkmaar. Op de website is een pagina ingericht om klienten van meer informatie te voorzien wat betreft de diensten die Randstad aanbiedt aan de werkgevers. Daarnaast heeft Randstad geen commercials die gericht zijn op werkgevers. In 2018 is de “Wat doe jij morgen?” campagne gestart. De LinkedIn en Twitter kanalen zijn zakelijk ingestoken om de werkgevers van meer informatie te voorzien over de ontwikkelingen in de markt.

Maandag

Als derde uitzendbureau is Maandag geanalyseerd. Dit uitzendbureau is gespecialiseerd in de zorg, overheid en werkbegeleiding. Op de website is aanvullende informatie te vinden voor werkgevers ten aanzien van het aanvragen van een offerte. Verder is op de sociale mediakanalen weinig content aanwezig die specifiek gericht is op werkgevers. De

commercials die uitgezonden worden zijn met name sterk gericht op de kandidaten door een informatief beeld te geven van de werkzaamheden van verschillende vacatures.

Unique

Als laatste uitzendbureau is Unique geanalyseerd. Unique is een zeer gediversifieerd uitzendbureau dat op alle vlakken uitzendkrachten plaatst. In tegenstelling tot andere uitzendbureaus biedt Unique de mogelijkheid om een campagne op te starten voor de vacatures die de klanten aanbieden. Zo is het mogelijk om binnen drie stappen een campagne op te zetten om meer zichtbaarheid te genereren voor een vacature.

5.3 Deelconclusie

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de sub-deelvraag 2 met de daarbij behorende sub-deelvraag. Deze wordt als volgt geformuleerd: “Hoe bedient YoungCapital momenteel haar MKB-klanten?”

De huidige MKB-klanten worden bediend door de accountmanager van de vestiging. Deze accountmanager neemt maandelijks contact op met de MKB-klanten door langs te gaan of middels telefonisch contact. Daarnaast is het mogelijk voor de MKB-klanten om in samenwerking met YoungCapital een marketingactie op te zetten. Deze actie wordt dan wel in de huisstijl van YoungCapital gepresenteerd.

Daarnaast komt duidelijk naar voor dat YoungCapital de marketingcommunicatie sterk gericht heeft op de kandidaten. Dit is terug te zien in de content die verspreid wordt. De snelle en flitsende campagnes worden ingezet om de kandidaten te binden aan YoungCapital. YoungCapital zet echter nog geen marketingcampagnes of een marketingcommunicatiestrategie in om ook de MKB-klanten te bereiken.

De inspanningen van concurrerende uitzendbureaus zijn niet sterk afwijkend aan die van YoungCapital. Zo worden de kanalen LinkedIn en Twitter voornamelijk gebruikt om de klanten te voorzien van informatie omtrent het werven van personeel. Sociale media zoals Facebook en YouTube worden daarentegen juist ingezet om de kandidaten te laten zien hoe een bepaalde vacature wordt ingestoken en wat daar de werkzaamheden van zijn. Het uitzendbureau Unique biedt echter de mogelijkheid om samen met de klant een marketingcampagne op te stellen om de vacature beter onder de kandidaten te brengen.

MAKE MONEY WORK

The logo for Young Capital is centered within a white circle. It consists of the word "YOUNG" in orange and "CAPITAL" in black, with a small trademark symbol (TM) to the upper right of "CAPITAL".

YOUNG
CAPITAL™

6. Resultaten fieldresearch

In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven die bijdragen aan de beantwoording van de vierde deelvraag met de daarbij behorende sub-deelvraag. De vierde deelvraag is als volgt geformuleerd:

“Welke bepalende factoren spelen in de praktijk een rol bij het vormen van een merkattitude?”

Om verder inzicht te verkrijgen in de attitudevorming van de doelgroep zijn zestien diepte-interviews afgenomen met (potentiële) MKB-klanten, hierna te noemen “respondenten”. Dit kunnen bedrijven zijn die al met YoungCapital in aanraking zijn geweest – maar nog geen zaken hebben gedaan – ofwel klanten die nog van geen enkele uiting van YoungCapital hebben kennisgenomen.

Aan de hand van relevante conceptuele modellen worden de uitkomsten hiervan geanalyseerd. Door de onderdelen cognitieve verwerking, vermogen en motivatie om de uitingen van YoungCapital te kunnen verwerken wordt bekeken of de respondenten dit verwerken via de perifere of de centrale route. De resultaten in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de verbatims in bijlage X “Analyseschema’s”. In deze analyseschema’s zijn de uitkomsten per vraag uit de topiclijst overzichtelijk gebundeld en gelabeld.

6.1 Cognitieve verwerking

Het eerste onderdeel van het conceptueel model is de cognitieve verwerking van uitingen van YoungCapital. Deze paragraaf helpt bij het beantwoorden van subdeelvraag 4.1: “Hoe wordt de boodschap cognitief verwerkt door de (potentiële) MKB-klanten?”. Dit wordt gedaan door drie onderwerpen te bespreken: de huidige houding van de ontvanger, de kwaliteit van de argumentatie en de cognitieve verwerking.

6.1.1 Huidige houding van de ontvanger

Het eerste onderwerp dat beschreven wordt is de attitude van de respondenten richting de uitzendbureaus. De resultaten zijn afkomstig uit bijlage X, analyseschema's 1.

Uit analyseschema 1 komt naar voor dat de respondenten de uitzendbureaus zien als een bureau die vraag en aanbod samenbrengen tussen de klanten en de kandidaten. Hierbij wordt vooral aangegeven dat er goed gekeken wordt naar de behoefte van de klant, waarbij het uitzendbureau de taak krijgt om aan deze behoefte te voldoen. Daarnaast wordt de branche beschreven als dynamisch die zich laat volgen door de conjunctuur van de economie.

“Bemiddeling tussen de kandidaten en de klanten.” - respondent 3

Niet alle respondenten geven aan een positieve attitude te hebben jegens uitzendbureaus. Zo geeft de helft van de respondenten aan dat in het verleden uitzendbureaus niet altijd eerlijk waren over hun prijsafspraken en daarbij kandidaten slechts leken te plaatsen voor hun eigen gewin. Opvallend is dat dit beeld nog steeds heerst onder deze respondenten, wetende dat deze respondenten wel in zee gaan met de betreffende uitzendbureaus.

6.1.2 Kwaliteit van de argumentatie

Het tweede onderwerp dat beschreven wordt is de attitude over YoungCapital. De resultaten zijn afkomstig uit bijlage X, analyseschema's 2.

De respondenten omschrijven, in analyseschema 2, YoungCapital als een snel, vlot en fris uitzendbureau, vooral gericht op het jongere segment; een uitzendbureau dat haar corebusiness heeft via het internet met kantoren in verschillende steden.

*“Vooral een snel en flitsend bedrijf dat een zeer sterke marketing heeft gericht op jongeren.”
- respondent 16*

Een bedrijf met een zeer sterke marketingcampagne waarbij de kleur oranje veelal blijft. Daarnaast wordt aangegeven dat YoungCapital ervaren wordt als een bedrijf dat gerund wordt dóór jongeren vóór jongeren.

6.1.3 Cognitieve verwerking

Het derde onderwerp dat beschreven wordt is de attitude over de boodschap van YoungCapital. De resultaten zijn afkomstig uit bijlage X, analyseschema's 3 & 4.

Als een cognitieve verwerking plaatsvindt moet de boodschap eerst worden waargenomen door de respondenten, zoals beschreven in analyseschema 3. Uit de verschillende interviews komt naar voren dat de respondenten de reclame-uitingen hebben gezien van YoungCapital. Dit is in de vorm van tv-commercials, billboards en radiospotjes geweest.

Het merendeel van de respondenten, in analyseschema 4, geeft aan dat zij eerder reclame-uitingen hebben gezien of gehoord van YoungCapital. Deze uitingen zijn gezien via billboards, tv-commercials of social media (Instagram of Facebook). Daarnaast wordt een aantal keer aangegeven dat een spotje via de radio ook te horen is. De respondenten geven aan dat zij vooral de commercial in de woestijn voor de ogen kunnen halen waarbij jongeren in een Mercedes rijden, op een stapel met geld zitten en op een paard met een zwaard (Youtube, 2018).

“Ja, die zie ik vaak genoeg voorbij komen. Vooral op de tv, radio en social media zie ik jullie vaak voorbij komen.” - respondent 13

De houding van de respondenten ten aanzien van de commercials van YoungCapital is over één lijn te trekken. De respondenten geven aan dat de interesse in de boodschap laag is. Zo wordt aangegeven dat de boodschap die te zien is gericht is op jongeren en geen interesse wekt bij de respondenten om actie te ondernemen om YoungCapital te benaderen. De commercials zijn niet informatief genoeg en blijven oppervlakkig. Wel komt naar voren dat zij zich indirect aangesproken voelen als zij op zoek zijn naar een profiel die bij jongeren past.

“Nou niet echt interessant. Ik weet wel dat deze boodschap niet op mij gericht is als MKB-bedrijf, maar begrijp de essentie wel.” - respondent 9

Verder wordt aangegeven dat de beelden als snel, flitsend en niet informatief worden ervaren. Hierbij geven de respondenten aan dat dit bijdraagt aan het wekken van hun interesse.

6.2 Deelconclusie

In deze paragraaf wordt een antwoord uitgewerkt op sub-deelvraag 4.1. Deze deelvraag is als volgt geformuleerd: "Hoe wordt de boodschap cognitief verwerkt door de (potentiële) MKB-kanten?".

De drie onderwerpen die gebruikt zijn om het vermogen, zoals besproken in de vorige paragrafen, te onderbouwen kunnen leiden tot een blijvende attitudeverandering. Deze positieve attitude verandering kan alleen plaatsvinden als deze positief worden beschouwd.

Uit onderzoek kan geconcludeerd worden dat de respondenten de reclame-uitingen wel in zich opnemen, maar er vervolgens geen verwerking plaatsvindt. Indirect worden de commercials dus wel opgenomen, maar hier wordt verder niks mee gedaan. Dit gebeurt doordat de content die getoond wordt blijkbaar niet aanslaat bij de respondenten. Hierbij wordt aangegeven dat de huidige commercials inhoudelijk te oppervlakkig worden bevonden en daardoor niet interessant (genoeg) zijn. Zo is vast te stellen dat de huidige uitingen van YoungCapital nauwelijks verwerkt worden door de respondenten. Zoals beschreven in hoofdstuk 3.1.4 wordt de boodschap negatief beoordeeld en zal daarom via de perifere route verwerkt worden door de respondenten. Dit houdt in dat de huidige merkattitude wordt gevormd op cognitief niveau op basis van geloven en overtuiging.

6.3 Motivatie

Het tweede onderdeel van het conceptueel model is de motivatie om de uitingen van YoungCapital te verwerken. Deze paragraaf draagt bij aan de beantwoording van subdeelvraag 4.2: "Hoe worden de MKB-kanten gemotiveerd om een boodschap te verwerken?". Dit wordt gedaan door drie onderwerpen te bespreken, namelijk de behoefte aan nieuwe kennis, de informatiebronnen en de persoonlijke verantwoording.

6.3.1 Behoeft nieuwe kennis

Het eerste onderwerp dat beschreven wordt is de behoefte naar nieuwe kennis. De resultaten zijn afkomstig uit bijlage X, analyseschema's 12 & 13.

De respondenten geven in analyseschema 12 aan dat zij het prettig vinden als de boodschap meer gericht wordt op het MKB. Het grootste argument dat zij meegeven is dat de huidige content van de commercials hen simpelweg niet aanspreekt. Hierbij geven de respondenten aan dat zij graag andere soort content terug willen zien dan de huidige commercials momenteel tonen. De voorkeur gaat uit naar informatie content dat meer gericht is op het onderhoud van het personeel. Een voorbeeld hiervan is om meer informatie te verschaffen over de komende wetwijzigingen en het jongerenloon dat verhoogd gaat worden.

"Ik denk wel dat als er meer MKB gerichte content wordt geplaatst dat het dan beter aansluit op de behoefte van MKB en zo meer de aandacht kan trekken." - respondent 4

Zo geven de respondenten, in analyseschema 13, aan dat zij er veel waarde aan hechten dat de boodschap die gericht wordt op het MKB goed gescheiden blijft van de huidige content die voor de jongeren wordt uitgedragen. De reden hiervan is dat de informatieve uitingen die de respondenten graag zien mogelijk de interesse van de jongeren doet verwateren. Het risico hiervan is dat de content elkaar gaat bijten en niet haar doeleinden bereikt (het bereiken van meer MKB-kanten).

“De jongeren zullen de informatieve reclame-uitingen niet verwerken en hun interesse verliezen.” - respondent 13

6.3.2 Informatiebron

Het tweede onderwerp dat beschreven wordt is de informatiebron. De resultaten zijn afkomstig uit bijlage X, analyseschema's 14 & 15.

In analyseschema 14 geven de respondenten aan dat zij meerdere informatiebronnen gebruiken voor het bepalen van een uitzendbureau. De meerderheid van de respondenten geeft aan dat zij voornamelijk gebruik maken van het internet als informatiebron. Voordat de informatie wordt opgezocht op het internet wordt een inventarisatie gemaakt van het profiel dat mogelijk past bij het bedrijf. Vervolgens wordt op de volgende criteria gezocht:

- Regionale vestiging
- Past bij het bedrijf
- Recensies

“Ik zou dan online gaan zoeken naar een uitzendbureau in de buurt die de omgeving goed kent.” - respondent 6

De respondenten blijken het belangrijk te vinden dat het uitzendbureau in de regio is gevestigd. Dit wordt als waardevol beschouwd omdat zij denken dat het uitzendbureau de kandidaten uit de regio daarmee beter zou kennen en zo dus beter de behoefte van de klant aan een mogelijke kandidaat kan koppelen.

Daarnaast moet het uitzendbureau passen bij het bedrijf van de respondent. Deze criteria worden opgegeven omdat het bedrijf zich moet kunnen identificeren met het uitzendbureau. Dit moet wel op één lijn liggen.

“Dit doe ik vaak gewoon via het internet. Als ik dan iets gevonden heb, dan bekijk ik altijd wel even de recensies voordat ik de telefoon van de hoorn pak.” - respondent 16

Ten slotte lezen de respondenten recensies over het uitzendbureau door. Ter illustratie hiervan kan een element uit de theorie van Cialdini in hoofdstuk 3.1.2 gebruikt worden. Hierbij komt het element “autoriteit” naar boven. Dit geldt alleen als de recensie positief is en geschreven is door een bedrijf in dezelfde branche. Als de recensie niet geschreven is door een bedrijf uit dezelfde branche, dan nemen de respondenten dit niet mee in hun besluit naar een uitzendbureau.

In analyseschema 15 geven de respondenten aan dat zij graag via LinkedIn, telefoon of op afspraak benaderd willen worden door een uitzendbureau als het gaat om informatieve content. LinkedIn wordt aangegeven als het zakelijke platform waar de meeste respondenten hun netwerk uitbreiden en onderhouden. De respondenten geven aan graag informatieve content te willen zien die regelmatig geplaatst wordt op de LinkedIn pagina van YoungCapital. Daarna komt het telefonisch contact en de face-to-face afspraak. Deze manier wordt geprefereerd door de meeste respondenten zodat zij direct een beeld kunnen krijgen van het uitzendbureau en precies weten met wie zij in zee gaan.

“Ik denk vooral via LinkedIn, telefoon of toch nog steeds het langsgaan. Hiermee krijg je gelijk een indruk hoe een organisatie werkt.” - respondent 13

6.3.3 Persoonlijke verantwoording

Het derde onderwerp dat beschreven wordt is de persoonlijke verantwoording. De resultaten zijn afkomstig uit bijlage X, analyseschema 9.

Uit analyseschema 9 blijkt dat de respondenten geen persoonlijke verantwoording hebben tegenover de uitingen van YoungCapital. De voornaamste reden hiervan is dat de reclame-uitingen die nu gedaan worden door YoungCapital nauwelijks worden verwerkt door de respondenten. Doordat de interesse van deze doelgroep zeer laag blijkt, voelen zij zich niet verantwoordelijk om de boodschap verder te verwerken.

6.4 Deelconclusie

In deze paragraaf wordt een antwoord uitgewerkt op sub-deelvraag 4.2. Deze deelvraag is als volgt geformuleerd: “Hoe worden de MKB-kanten gemotiveerd om een boodschap te verwerken?”.

De drie onderwerpen die gebruikt zijn om de motivatie, zoals besproken in de vorige paragrafen, te onderbouwen kunnen leiden tot een blijvende attitudeverandering. Deze positieve attitude verandering kan alleen plaatsvinden als deze positief wordt beschouwd.

Kwalitatief onderzoek wijst uit dat dat de respondenten weinig gemotiveerd blijken te zijn om de huidige reclame-uitingen van YoungCapital te verwerken. Zo blijken de huidige reclame-uitingen wel bekend onder de respondenten, maar geven zij aan de boodschap niet tot nauwelijks te verwerken omdat de content niet informatief genoeg is. De content die de respondenten graag willen zien is meer gericht op CAO- en wetwijzigingen. Hieruit is te concluderen dat de respondenten gevoelig zijn voor het overtuigingsprincipe “autoriteit” van Cialdini in hoofdstuk 3.1.2.

Daarnaast geven de respondenten aan dat de huidige content, die voornamelijk gericht is op jongeren, gescheiden dient te worden van de informatieve content voor het MKB. Als de content niet gescheiden wordt, bestaat de kans dat de jongeren hun interesse verliezen.

Verder geven de respondenten aan dat zij het liefst benaderd willen worden via LinkedIn, telefonisch of op afspraak. De voorkeur gaat uit naar LinkedIn omdat de respondenten via dit platform hun zakelijke netwerk uitbreiden en huidige relaties onderhouden. Door benadering via de telefoon en op afspraak geven de respondenten aan dat zij direct een beeld krijgen bij het uitzendbureau en de persoon met wie zij in zee kunnen gaan.

6.5 Vermogen

Het derde onderdeel van het conceptueel model is het vermogen om de uitingen van YoungCapital te verwerken. Deze paragraaf draagt bij aan de beantwoording van subdeelvraag 4.3: “Wat bepaalt het vermogen om een boodschap te verwerken?”. Dit wordt gedaan door drie onderwerpen te bespreken: externe afleiding, begrijpelijkheid van de boodschap, voorkennis en herhaling van de boodschap.

6.5.1 Externe afleiding

Het eerste onderwerp dat beschreven wordt is de externe afleiding. De resultaten zijn afkomstig uit bijlage X, analyseschema 6, 7 & 22.

Het grotendeel van de respondenten geeft, in analyseschema 6, aan geen externe afleiding te ervaren in het verwerkingsproces voor het bepalen van een geschikt uitzendbureau. De reden hiervan is dat zij eindverantwoordelijk zijn voor de keuzes ten aanzien van een geschikt

uitzendbureau. Wel wordt geluisterd naar collega's en vrienden wanneer deze personen verstand hebben van de branche of al eerder een goede ervaring hebben gehad met het betreffende bureau.

Het verwijzen van andere MKB-kanten helpt de respondenten wel om hen ervan te overtuigen om contact op te nemen met YoungCapital. Direct klant worden van YoungCapital blijkt echter een brug te ver. Zo geven de respondenten aan graag te willen luisteren naar de ervaringen van andere MKB-kanten, maar dit moet dan wel dezelfde branche betreffen.

6.5.2 Begrijpelijkheid van de boodschap

Het tweede onderwerp dat beschreven wordt is de begrijpelijkheid van de boodschap van YoungCapital. De resultaten zijn afkomstig uit bijlage X, analyseschema 5.

De respondenten geven, in analyseschema 5, aan dat zij de huidige reclames van YoungCapital goed kunnen begrijpen. Hierbij wordt echter aangegeven dat de content geen interesse blijkt op te wekken bij de respondenten waardoor de boodschap aan hen voorbij lijkt te gaan. De respondenten blijken wel de associatie te maken dat de boodschap gericht is op de jongerendoelgroep. Enkele respondenten geven aan dat zij indirect wel getriggerd worden door de huidige commercials. Zij kunnen uit deze commercials opmaken dat zij bij YoungCapital terecht kunnen wanneer zij op zoek zijn naar jongeren voor hun bedrijf.

“In eerste instantie is de commercial niet interessant voor mij. Er wordt geadverteerd om snel geld te verdienen met de nadruk op jongeren.” - respondent 7

Een groot deel van de respondenten geeft aan dat de huidige reclame-uitingen van YoungCapital misleidend zijn en een beeld schetsen dat jongeren snel en veel geld kunnen verdienen. Deze respondenten geven aan dat dit niet mogelijk is met het minimumloon dat zij verdienen en geven aan dit niet verantwoord te vinden van YoungCapital.

Zoals het Persuasion Knowledge model beschrijft in hoofdstuk 3.1.3 kan een negatieve lading ontstaan zodra een consument bewust wordt van een overtuigende poging (misleidende reclame). Zo ook bij de respondenten die dit als onverantwoord beschrijven.

6.5.3 Voorkennis en herhaling van de boodschap

Het derde onderwerp dat beschreven wordt is de voorkennis en herhaling van de boodschap van YoungCapital. De resultaten zijn afkomstig uit bijlage X, analyseschema 3 & 11.

De vooroordelen die de respondenten beschrijven in analyseschema 3, schetsen dat zij YoungCapital zien als een bedrijf dat gerund wordt dóór jongeren vóór jongeren. Hierbij wordt gesteld dat de mogelijkheid bestaat dat dit ten kosten zou kunnen gaan van de professionaliteit van de samenwerking. Opvallend is dat respondenten die nog geen personeel heeft afgenomen via YoungCapital deze vooroordelen schetsen.

“Ik heb het idee dat als een bedrijf gerund wordt door jongeren voor jongeren het soms wat minder professioneel is.” - respondent 13

De respondenten geven hierin aan dat zij regelmatig reclame-uitingen zien van YoungCapital. Dit zijn reclame-uitingen in de vorm van tv-commercials, radiospotjes, billboards langs de weg en uitingen op sociale media. Zo wordt aangegeven dat het frequent herhalen van de uitingen niet bevorderlijk is voor het verwerken van de boodschap. Omdat de boodschap al zeer eenvoudig is, zal het na herhaaldelijke blootstelling de attitude niet (positief) doen veranderen.

6.6 Deelconclusie

In deze paragraaf wordt een antwoord uitgewerkt op sub-deelvraag 4.3. Deze deelvraag is als volgt geformuleerd: “Wat bepaalt het vermogen om een boodschap te verwerken?”.

De drie onderwerpen die gebruikt zijn om het vermogen, zoals besproken in de vorige paragrafen, te onderbouwen kunnen leiden tot een blijvende attitudeverandering. Deze positieve attitude verandering kan alleen plaatsvinden als deze positief worden beschouwd.

Kwalitatief onderzoek wijst uit dat de respondenten niet extern raken afgeleid als het gaat om het beslissingsproces ten aanzien van een uitzendbureau. Eindverantwoordelijkheid geeft de respondenten het gevoel dat de juiste keuze gemaakt moet worden en alleen zij daar het zeggen in hebben. Ervaring van collega's of bekenden wordt echter meegenomen in het beslissingsproces, maar zullen niet doorslaggevend zijn.

De begrijpelijkheid van de reclame-uitingen van YoungCapital blijkt van hoog niveau. De respondenten geven aan dat de uitingen met name gericht zijn op jongeren. Een gedeelte van de respondenten ziet daarentegen indirect het verband met hun eigen behoefte naar personeel. De overige respondenten blijken de reclame-uitingen vooral als verleiding van de jongeren te zien. Zij geven hierbij aan dat de uitingen niet reëel zijn aan de werkelijkheid. Zoals het Persuasion Knowledge model beschrijft kan dan een negatieve lading ontstaan.

7. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt een conclusie geformuleerd aan de hand van de verzamelde field- en deskresearch. De verzamelde data geven waardevolle input voor de beantwoording van de deelvragen om uiteindelijk antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag. Deze luidt als volgt: *“Welke factoren spelen een rol in de potentiële MKB-klant voor het beïnvloeden van de merkattitude?”*

7.1 Conclusie deelvragen

In deze paragraaf worden de deelvragen beantwoord op basis van de deelconclusies uit de voorgaande hoofdstukken. Deze conclusies zijn gebaseerd op de verworven data uit field- en deskresearch.

7.1.1 Wie zijn de MKB-klienten?

Uit onderzoek blijkt dat YoungCapital een andere betekenis geeft aan MKB-klienten. Zo hanteren zij de term MKB-klienten wanneer deze bedrijven minder dan een opbrengstmarge van € 2 miljoen genereren. De regio Noord-Holland kent in 2018 ongeveer 11.907 MKB-vestigingen. Naar verwachting zal dit aantal groeien met 1% in 2019 door de aanhoudende economie.

De merkbare trend sinds de crisis van 2009 laat zien dat bedrijven een flexibele schil hebben ontwikkeld ten aanzien van hun personeelsbestand. Daarnaast heeft een machtsverschuiving plaatsgevonden van de bedrijven naar de kandidaten. Waar voorheen de bedrijven de perfecte kandidaten voor het kiezen hadden, moeten zij nu in hogere mate voldoen aan de (kritische) eisen van de kandidaten.

7.1.2 Hoe bedient YoungCapital momenteel haar MKB-klienten?

Op dit moment worden de MKB-klienten nog op één manier bediend; dit wordt uitgevoerd door de accountmanager van de vestiging. Zijn werkzaamheden zijn onder andere om maandelijks contact te onderhouden met de MKB-klienten door op afspraak langs te gaan of telefonisch contact op te nemen. Tijdens deze contactmomenten wordt bijvoorbeeld gesproken over ontwikkelingen binnen de onderneming en de tevredenheid van de geleverde kandidaten.

Naast de accountmanager houden de recruiters contact met de MKB-klienten. Dit contact betreft voornamelijk hoe de vacature ingestoken moet worden en wat voor type kandidaten aangedragen wenst te worden.

Op het gebied van marketingcommunicatie worden geen uitingen gedaan richting de MKB-klienten. Dit komt doordat de huidige marketingcommunicatiestrategie sterk gericht is op het werven van kandidaten en niet zozeer op MKB-klienten. Dit is duidelijk terug te zien in de verschillende commercials die verspreid worden op tv, radio en sociale media.

Een conclusie die op basis hiervan getrokken kan worden is dat YoungCapital momenteel geen marketingcampagnes of marketingcommunicatiestrategie heeft specifiek gericht en afgestemd op MKB-klienten.

7.1.3 Welke factoren hebben invloed op het beïnvloeden van een merkattitude?

Volgens de theorie beschreven in hoofdstuk 3.1.1 wordt een merkattitude gevormd of beïnvloed door de waargenomen waarde van een merk van een consument. Het beïnvloeden van een merkattitude kan op basis van:

- cognitief;
- gedrag;
- affectie

Via de marketingcommunicatie van een bedrijf is het mogelijk om een verandering aan te brengen aan de merkattitude. De uitingen die het bedrijf doet kan op basis van twee routes verwerkt worden; de perifere route of de centrale route. Afhankelijk van welke route de boodschap wordt verwerkt is het mogelijk om een blijvende of tijdelijke attitudeverandering te laten plaatsvinden. Tijdens deze “route” van verwerking bestaan verschillende factoren die invloed kunnen hebben op de verwerking. Voorbeelden van deze factoren zijn motivatie, cognitieve verwerking en het vermogen om de boodschap te kunnen verwerken. Een positieve merkattitude kan alleen gecreëerd worden indien al deze factoren positief verwerkt worden.

7.1.4 Welke bepalende factoren spelen in de praktijk een rol bij het vormen van merkattitude?

Kwalitatief onderzoek wijst uit dat de respondenten weinig motivatie tonen om de huidige reclame-uitingen van YoungCapital te verwerken. De respondenten wijzen hierin als oorzaak aan dat zij het gevoel hebben dat de reclame-uitingen niet op hen gericht zijn en dit daarom niet verwerken.

Het vermogen is daarentegen wel hoog om de huidige reclame-uitingen van YoungCapital te verwerken, maar hierbij geven de respondenten aan dat het hen in mindere mate interesseert. Zo wordt aangegeven dat de huidige reclame-uitingen de waarheid doen verdraaien om jongeren te lokken. Opvallend is dat de respondenten indirect worden aangetrokken door de reclame-uitingen. Dit bevestigt het Persuasion Knowledge model in hoofdstuk 3.1.3. Deze theorie stelt dat een persoon mogelijk een negatieve lading aan het merk geeft indien incongruente product placement gebruikt wordt in een overtuigingsprincipe.

Wanneer de content van de reclame-uitingen informatiever wordt ingestoken blijken de respondenten wel gemotiveerd om de boodschap te verwerken en is er sprake van vermogen en cognitieve verwerking ten aanzien van de reclame-uitingen. Dit betekent dat de uitingen worden verwerkt via de centrale route wanneer deze worden aangepast.

7.2 Overige conclusies

Buiten de genoemde factoren in paragraaf 7.1.4 die een rol spelen in het vormen van een merkattitude is er onderzoek gedaan naar kanalen waarop de respondenten geïnformeerd willen worden. Opvallend is dat de meeste respondenten via LinkedIn hun zakelijke relaties blijken te onderhouden. Daarnaast wordt het internet veelal gebruikt om informatie op te zoeken over uitzendbureaus. De factoren die gebruikt worden voor het bepalen van een uitzendbureau blijken de regio, recensies en in hoeverre het uitzendbureau bij het bedrijf past te zijn. Ten slotte blijken de respondenten graag benaderd te willen worden via een telefonische en/of face-to-face afspraak.

Hieruit is de conclusie te trekken dat de respondenten een positieve merkattitude ontwikkelen wanneer het uitzendbureau uit de regio komt, er positieve recensies te vinden zijn en het goed bij de identiteit van het betreffende bedrijf past.

Uit deskresearch komt naar voren dat YoungCapital geen concurrentievoordeel heeft ten aanzien van de communicatie jegens de MKB-klienten. Zoals reeds beschreven richt de concurrentie haar boodschap in toenemende mate op MKB-klienten waardoor zij een mogelijk concurrentievoordeel behalen ten opzichte van YoungCapital. Dit is een aandachtspunt voor YoungCapital waar nog veel ruimte voor verbetering te behalen is.

7.3 Conclusie onderzoeksvraag

Dit onderzoek heeft als doeleinde om te ontdekken hoe de klantgerichte communicatieconcepten kunnen bijdragen aan het vormen van een positieve merkattitude onder de potentiële MKB-klienten. De uitkomsten en aanbeveling van dit rapport worden eind januari 2020 gepresenteerd in een adviesrapport aan YoungCapital Alkmaar als opdrachtgever van dit onderzoek. .

Op basis van de beantwoorde deelvragen in paragraaf 7.1 kan een antwoord worden geformuleerd op de onderzoeksvraag:

“Welke factoren spelen een rol voor de potentiële MKB-klient bij het beïnvloeden van de merkattitude?”

Uit onderzoek kan geconcludeerd worden dat de doelgroep over de gewenste cognities beschikt om de huidige reclame-uitingen van YoungCapital adequaat te verwerken, maar weinig motivatie blijkt te hebben om deze uitingen daadwerkelijk te verwerken. De reclame-uitingen blijken de doelgroep wel via TV, radio en sociale media te bereiken, maar worden dus niet verwerkt. De doelgroep ervaart de huidige reclame-uitingen als met name gericht op jongeren en daarbij zelfs als misleidend ten opzichte van de realiteit. De factoren die invloed hebben op het beïnvloeden van de merkattitude zijn de demografische ligging van het uitzendbureau, de recensies van branchegenoten en in hoeverre de (potentiële) MKB-klient zich kan vergelijken/ identificeren met het uitzendbureau. Concluderend kan gesteld worden dat eerst de content van de reclame-uitingen aangepast moet worden naar een meer informatieve aard, zodat de uitingen adequaat ontvangen en verwerkt kunnen worden. Het gevolg hiervan is dat mogelijk meer bewustwording wordt gecreëerd, waardoor de motivatie onder de doelgroep om de reclame-uitingen vanuit YoungCapital te verwerken zal toenemen. Dit moet uiteindelijk resulteren in het kunnen beïnvloeden naar een gewenste merkattitude.

7.4 Conclusie hypothesen

In deze paragraaf staat de beantwoording van de hypothesen centraal, waarbij deze zullen worden aangenomen of verworpen. Ter opfrissing worden de hypothesen nogmaals herhaald. De resultaten die voor de hypothesen relevant zijn, zijn gebaseerd op kwalitatief onderzoek. Dit betekent dat het statistisch niet voldoende onderbouwd is om significant te zijn. Voor dit onderzoeksrapport wordt wel gebruik gemaakt van hypothesen om waardevolle inzichten te verwerven in de route die de boodschap aflegt tot het vormen van een attitude.

Hypothese I: Motivatie

“Als de MKB-klanten denkt dat de reclame-uitingen van YoungCapital niet op hen gericht zijn, dan bestaat er een lage motivatie om deze reclame-uitingen te verwerken en zal geen attitudeverandering plaatsvinden.”

Uit onderzoek blijkt dat de eerste hypothese kan worden aangenomen. Hieruit is vast te stellen dat de doelgroep weinig motivatie heeft om de reclame-uitingen te verwerken en worden daarom via de perifere route verwerkt. Het resultaat hiervan is dat de merkattitude niet blijvend veranderd kan worden.

Hypothese II: Vermogen

“Als de doelgroep de reclame-uitingen te moeilijk vindt om te verwerken, maar de motivatie wel aanwezig is, zal er onvoldoende vermogen bestaan en zal de attitude onveranderd blijven.”

Uit onderzoek blijkt dat de tweede hypothese kan worden aangenomen. Hieruit is vast te stellen dat de doelgroep de reclame-uitingen niet te moeilijk vindt om te verwerken. Opvallend is zelfs dat de doelgroep indirect inziet dat de uitingen gericht zijn op hen.

Hypothese III: Doelgroep-specifieke concepten

“Als YoungCapital doelgroep-specifieke concepten ontwikkelt, zal de doelgroep gemotiveerd zijn en over het vermogen beschikken om deze boodschap te verwerken.”

Uit onderzoek blijkt dat de derde hypothese kan worden aangenomen. Hieruit is vast te stellen dat de doelgroep sterk op zoek is naar andere informatie binnen de huidige reclame-uitingen. Momenteel blijkt de doelgroep onvoldoende gemotiveerd om de reclame-uitingen adequaat te verwerken. Als de reclame-uitingen worden aangepast met meer informatieve content, zal de motivatie van de doelgroep verhogen om de uitingen te verwerken via de gewenste centrale route. Dit zal resulteren in een blijvende attitude verandering.

8. Discussie

In dit hoofdstuk wordt kritisch gekeken naar sterktes en beperkingen van het onderzoek. Op basis van het onderzoeksrapport wordt gekeken naar onverwachte of tegenstrijdige resultaten. Aan het einde van dit hoofdstuk worden suggesties aangeleverd voor een mogelijk vervolgonderzoek.

8.1 Evaluatieresultaten

Na het verwerken van de resultaten van het kwalitatieve onderzoek is gebleken dat de resultaten consistent zijn en geen aanzienlijke tegenstrijdige antwoorden heeft opgeleverd. Hetgene wat hierin opvallend te noemen is betreft de doelgroep die de huidige reclame-uitingen van YoungCapital als misleidend ervaart en dit een verdraaiing vindt van de werkelijkheid. Zo wordt aangegeven dat geadverteerd wordt met stapels geld, dure horloges en snelle auto's. De doelgroep geeft hierin aan dat dit beeld helemaal niet realistisch is omdat de jongeren vaak voor een minimumloon aan de slag gaan bij YoungCapital. Dit is een zeer belangrijke factor in hoe de merkattitude gevormd wordt bij de doelgroep.

8.2 Sterktes en beperkingen

Bij de betrouwbaarheid van het onderzoek wordt gekeken naar de afgenomen interviews. Op basis van zestien interviews komt naar voren dat het onderzoek betrouwbaar te noemen is. Dit is te zeggen omdat na het afnemen van het dertiende interview verzadiging begon te ontstaan (zie bijlage XI). In de daaropvolgende interviews is ook terug te lezen dat vrijwel dezelfde antwoorden worden gegeven. Door de anonimiteit van de respondenten te garanderen was het mogelijk om te voorkomen dat de respondenten een sociaal gewenst antwoord zouden geven. Dit is gedaan om objectiviteit te kunnen waarborgen in het onderzoek.

Uit de resultaten van het onderzoek kan worden geconcludeerd dat er draagvlak bestaat voor het implementeren van veranderingen, aangezien de respondenten vrij nauwkeurig hebben aangegeven welke content zij graag willen zien. Daarnaast bestaat vanuit de organisatie de strategie om voor 2020 doelstellingen te behalen ten aanzien van MKB-kanten, wat het draagvlak voor het implementeren van veranderingen versterkt.

Naast de sterktes van het onderzoek bestaan er ook enkele beperkingen. De eerste beperking van het onderzoek laat zien dat de resultaten van dit onderzoek niet representatief zijn voor de gehele organisatie. Dit komt door de grafische verschillen. Daarnaast bestaat de mogelijkheid dat de behoefte van bijvoorbeeld een MKB-bedrijf in de randstand van Amsterdam andere behoeften aan content en reclame-uitingen van YoungCapital kent. Dit is echter niet alleen een beperking, maar kan ook een sterkte zijn. Doordat het onderzoek zuiver is gericht op de vestiging Alkmaar is het waardevol voor de MKB-doelstelling van 2020 en kan hier een positieve bijdrage aan leveren.

Een tweede beperking van dit onderzoek laat zien dat er niet gekeken is naar de specifieke branche waarin het MKB-bedrijf haar activiteiten uitvoert. De vestiging Alkmaar is gefocust op logistieke, HR en administratieve functies, waarbij de kans bestaat dat iedere branche op een andere manier tot een attitudeverandering komt. Vooraf aan dit onderzoek was deze informatie nog niet bekend. Om YoungCapital nog beter te kunnen adviseren over welke communicatieconcepten zij het beste kunnen inzetten om een positieve merkattitude te creëren bij potentiële MKB-kanten, zouden respondenten geworven dienen te worden uit de logistieke en administratieve branche. Dit zou de aanbeveling van dit onderzoeksrapport nog sterker maken.

8.3 Moeilijkheidsgraad model en theorie

Het Elaboration Likelihood Model stelt dat de boodschap altijd bewust wordt verwerkt (Wernars, 2017). In de praktijk blijkt dat het verwerken van een boodschap zowel bewust als onbewust kan plaatsvinden. Tijdens het verzamelen van de fieldresearch data bleek het lastig de respondenten hiervan bewust te maken. De uitdaging was hierin om de respondenten kritisch naar dit proces te laten kijken. Dit was een moeilijke taak omdat de respondenten niet bewust de reclame-uitingen van YoungCapital bleken te verwerken.



9 Aanbevelingen

Dit hoofdstuk staat in het teken van het realiseren van de doelstelling. Op basis van de onderzoeksresultaten worden er aanbevelingen geschreven voor het realiseren van bewustwording onder de doelgroep om gemotiveerd te raken om de reclame-uitingen van YoungCapital te verwerken zodat een positieve merkattitude wordt gevormd of gehandhaafd. Eerst worden de verschillende alternatieve aanbevelingen overwogen om vervolgens tot een concrete aanbeveling te komen voor YoungCapital Alkmaar.

9.1 Afweging alternatieven

In deze paragraaf worden de verschillende aanbevelingen overwogen en beschreven op basis van de conclusie.

Uit resultaten van het onderzoek komt naar voren dat de doelgroep niet geïnteresseerd blijkt in de huidige reclame-uitingen van YoungCapital. Onder de doelgroep is de motivatie zeer laag om deze uitingen te verwerken waardoor deze via de perifere route worden afgelegd. De huidige reclame-uitingen worden zelfs beschouwd als het verdraaien van de waarheid en het schetsen van een verkeerd beeld. Dit betekent dat de doelgroep een negatieve merkattitude heeft tegen het merk YoungCapital als het gaat om de reclame-uitingen, zoals staat beschreven in hoofdstuk 7.3. Als de reclame-uitingen informatiever worden ingestoken lijkt dit de motivatie te verhogen om de uitingen te verwerken. Hierbij geeft de doelgroep aan dat deze informatie hen verder kan helpen bij het bepalen van het juiste uitzendbureau.

Zoals hierboven beschreven wil de doelgroep aangesproken worden met een meer informatieve aard van reclame-uitingen. Als de doelgroep op zoek gaat naar een geschikt uitzendbureau dan wordt vooral regionaal gezocht en naar positieve recensies van branchegenoten. Als de recensies niet uit dezelfde branche komen, dan worden deze beschouwd als minder relevant. De reden hiervan is dat de doelgroep aangeeft dat elke branche een andere behoefte heeft als het gaat om het profiel van de uitzendkracht.

Daarnaast wijzen de resultaten van het onderzoek uit dat de respondenten graag via LinkedIn benaderd willen worden. De voornaamste reden van deze keuze is dat de doelgroep nu gebruik maakt van LinkedIn voor hun zakelijke relaties. Hier wordt aangegeven dat via dit kanaal ook al de huidige accountmanager van de vestiging van Alkmaar al meerdere malen voorbij is gekomen. Van belang is om de reclame-uitingen voor MKB-bedrijven en jongeren gescheiden te houden. Dit betekent dat niet op hetzelfde kanaal verschillende content geuit wordt. Hiermee wordt voorkomen dat de merkattitude van de doelgroep jongeren niet beïnvloed wordt.

Ten slotte geeft de doelgroep aan dat de belangrijkste eigenschappen die een uitzendbureau moet bezitten snelheid, flexibiliteit en transparantie zijn. De snelheid moet zich uiten in het vinden van de geschikte profielen van uitzendkrachten. De flexibiliteit komt naar voren in het schakelen tussen YoungCapital en het bedrijf. Als laatste moet het uitzendbureau transparant zijn in haar kosten en afspraken met zowel de bedrijven als de uitzendkrachten. Onder een gedeelte van de doelgroep heerst het beeld nog dat uitzendbureaus niet altijd even eerlijk over prijzen en afspraken zijn. Hierbij wordt als voorbeeld gegeven dat de uitzendkrachten niet altijd bij de juiste bedrijven gezet worden, zodat het uitzendbureau hun marges kunnen halen.

9.2 Aanbeveling

In deze paragraaf wordt de concrete aanbeveling gegeven voor YoungCapital Alkmaar. Hier worden verschillende aanbevelingen gedaan en gerangschikt naar prioriteit. Zo heeft de eerste aanbeveling de hoogste prioriteit.

9.2.1 Content

Uit de resultaten van het onderzoek blijkt dat de doelgroep beter gemotiveerd is als de content van de reclame-uitingen informatiever wordt ingestoken. De voorkeur gaat uit naar informatie over personeelszaken en CAO- en wetswijzigingen. De huidige content wordt als oppervlakkig en onrealistisch ervaren. Door de content informatiever in te steken kan dit uiteindelijk bijdragen aan het beïnvloeden van een positieve merkattitude. Het is van belang om de content per branche die YoungCapital bedient te splitsen. De doelgroep geeft aan dat zij eerder informatie aannemen van branchegenoten dan bedrijven die in andere branches opereren. Zo ligt de focus van YoungCapital Alkmaar op de branches HR, logistiek en administratieve functies. Per branche zijn er verschillende CAO-voorwaarden en andere behoeften wat betreft uitzendkrachten. Door verschillende content te creëren per branche is de motivatie hoog om via de centrale route een positieve merkattitude te vormen.

Op basis van de bovenstaande argumenten is het aan te bevelen om een marketingcommunicatiestrategie te creëren voor de MKB-klienten voor YoungCapital Alkmaar. Momenteel is enkel een marketingcommunicatiestrategie uitgerold voor de doelgroep jongeren en nog niet voor de MKB-klienten. Hierbij wordt aanbevolen om de theorie van Cialdini te gebruiken zoals besproken in hoofdstuk 3.1.2. Hierbij worden de overtuigt door de principes sociale bewijskracht, autoriteit en consistentie.

9.2.2 Kanalen

Op dit moment wordt de informatieve content alleen gedeeld met MKB-klienten door de accountmanager per vestiging of via de website van YoungCapital. Dit neemt veel tijd in beslag voor de accountmanager om per MKB-klient deze informatie uit te leggen. De doelgroep geeft aan dat zij hun zakelijke relaties onderhouden via LinkedIn. Het is daarom aan te bevelen om de nieuwe reclame-uitingen, gericht op MKB-bedrijven, te verspreiden op LinkedIn. Het preventief verspreiden van deze informatie zal de accountmanager erbij helpen om minder tijd te besteden aan het uitleggen van informatieve content. Deze efficiëntie heeft als resultaat dat de accountmanager zich meer kan richten op het werven van nieuwe MKB-klienten.

9.2.3 Vervolgonderzoek

Op basis van de resultaten van de onderzoek wordt aanbevolen om een kwantitatief onderzoek te houden naar de vier factoren die de merkattitude van een MKB-klient kan doen beïnvloeden. Deze vier factoren zijn getoetst onder 16 respondenten en zijn niet representatief aan alle MKB van Noord-Holland. Door kwantitatief onderzoek te voeren, onder een grotere populatie, met deze vier factoren kan geanalyseerd worden of deze factoren aanslaan of dat er nog factoren worden verworpen. Op basis van het kwalitatief- en kwantitatief onderzoek wordt genoeg data verzameld om een marketingcommunicatieplan te schrijven voor YoungCapital Alkmaar. Dit marketingcommunicatieplan zal erbij helpen om de MKB-doelstelling van YoungCapital Alkmaar te behalen voor 2021.

10. Implementatie

Dit hoofdstuk staat in het teken van de implementatie van de aanbevelingen conform in het voorgaande hoofdstuk beschreven staan. Elke aanbeveling wordt uitgerold in een implementatieplan. Hierbij wordt aandacht gegeven aan de kosten en baten, timing en verantwoordelijkheden. Deze implementaties moeten zorgdragen voor een positieve merkattitude voor Youngcapital.

10.1 Uitrollen marketingcommunicatieplan

De resultaten van het onderzoek wijzen uit dat de doelgroep wel de cognitieve vermogens heeft om de huidige reclame-uitingen te verwerken, alleen dat de motivatie hierbij laag blijkt. Hierdoor is een negatieve merkattitude gevormd waardoor de huidige reclame-uitingen verwerkt worden via de perifere route. Voordat de merkattitude positief beïnvloed kan worden moet de motivatie van de doelgroep stijgen om de reclame-uitingen te verwerken. De motivatie van de doelgroep kan verhoogd worden door de aard van de reclame commercials te veranderen naar een informatieve aard. Dit betekent meer informatie over wetswijzigingen, CAO-voorwaarden en loonsverhogingen.

Omdat dit onderzoek niet de nieuwe positionering van de marketingcommunicatiestrategie voor de MKB-klanten als doelstelling heeft, is het raadzaam om een marketingcommunicatieplan op te stellen. Dit plan zal ervoor zorgen dat het duidelijk wordt welke marketingcommunicatiemix gebruikt wordt om de merkattitude van de doelgroep positief te beïnvloeden. De input van dit onderzoek kan als vooronderzoek gebruikt worden voor het marketingcommunicatieplan.

Voor het schrijven van een marketingcommunicatieplan kan dit zowel intern als extern gedaan worden. Voor deze implementatie wordt ervoor gekozen om het marketingcommunicatieplan intern te houden. De keuze hiervoor is omdat zo geen gevoelige informatie onder de ogen van derde komen.

Het marketingcommunicatieplan kan op twee manieren geschreven worden. 1) door de stagiair(e) die in februari 2020 start of 2) intern door een personeelslid van de marketingafdeling van YoungCapital. Onderstaand worden per functie de kosten en baten beschreven.

Februari stagiair(e)

De eerste keus is om het marketingcommunicatieplan te laten schrijven door de stagiair(e) die in februari 2020 aan de slag gaat voor YoungCapital Alkmaar. Hierbij komen zowel voordelen als nadelen kijken. Het grootste voordeel is dat de stagiair(e) meewerkt aan de dagelijkse werkzaamheden binnen het filiaal zelf en aan het marketingcommunicatieplan. Daarnaast is de maandelijkse stagevergoeding € 350,00 per maand, zie bijlage V voor meer informatie. De nadelen zijn echter dat de stagiair(e) vijf maanden de tijd krijgt voor het volbrengen van het marketingcommunicatieplan. Dit zou betekenen dat in juli 2020 het marketingcommunicatieplan pas online zal komen en nog vijf maanden de tijd heeft om de MKB-doelstelling van YoungCapital Alkmaar te behalen, zoals beschreven in hoofdstuk 2.1. Op basis van deze inzichten wordt het afgeraden om het marketingcommunicatieplan te laten uitwerken door de stagiair(e) van februari 2020, omdat deze stageperiode van vijf maanden mogelijk tekort zal schieten om deze doelstelling succesvol te behalen.

Marketing medewerker YoungCapital

De tweede mogelijkheid is om het marketingcommunicatieplan te laten uitwerken door een medewerker van YoungCapital op de marketingafdeling. De voordelen hiervan zijn dat het

plan minimaal binnen twee maanden is uitgewerkt en dat dit niet ten koste gaat van de dagelijkse werkzaamheden binnen het filiaal in Alkmaar. De begroting is dat een marketing medewerker bruto € 2.000 verdient, zie bijlage V. Werkgeverslasten, bonussen en pensioen worden op 50% geschat van het brutoloon. Dit betekent dat de kosten van een marketing medewerker ongeveer €3.000 per maand zijn, wat zou betekenen dat de kosten voor een marketingcommunicatieplan zal uitkomen op € 6.000. Voor het creëren van de nieuwe content wordt nog eens € 4.000 begroot. Dit betekent dat binnen begin april 2020 de nieuwe marketingcommunicatieplan uitgerold kan worden. Het plan heeft dan negen maanden de tijd om de MKB-doelstelling van de onderneming te behalen.

Baten marketingcommunicatieplan

De baten voor het uitrollen van een marketingcommunicatieplan hangen samen met de resultaten van het filiaal in Alkmaar. De cijfers die gepresenteerd zijn, zijn een gemiddelde van het afgelopen jaar. In bijlage VI is de onderbouwing van de onderstaande gegevens terug te vinden.

Omzet YoungCapital Alkmaar:

Per week = € 84.000

Per maand = € 84.00 x 4 = € 336.000

Marge YoungCapital Alkmaar:

Per week = € 24.000

per maand = € 24.000 x 4 = € 96.000

Kosten YoungCapital Alkmaar:

Omzet € 336.000 - Marge € 96.000 = € 240.000 per maand.

De totale kosten met de ondersteuning van een marketing medewerker komt uit op: € 240.000 + € 3.000 = € 243.000

Om de kosten- en batenanalyse te kunnen opstellen wordt er uitgegaan van twee scenario's; een realistisch scenario en een wenselijk scenario.

Wanneer het wenselijke scenario zich voltrekt mag ervan uit worden gegaan dat door het nieuwe marketingcommunicatieplan ongeveer 10% nieuwe MKB-klanten zich aanmelden bij YoungCapital Alkmaar. Dit betekent dat de kosten-baten worden:

Omzet: € 336.00 x 10% = € 369.600 per maand.

Nieuwe marge: nieuwe omzet € 369.600 - nieuwe totale kosten € 243.000 = **€ 126.600 per maand.**

Dit betekent een groei in marge van € 30.600. Met deze groei in marge is de mogelijkheid om het MKB-doelstelling te behalen in ongeveer vijf maanden.

Wanneer een realistisch scenario centraal staat, dan mag ervan uitgegaan worden dat er 5% meer MKB-klanten zich aanmelden bij YoungCapital Alkmaar. Dit betekent dat de kosten en baten worden:

Omzet: € 336.000 x 5% = € 352.800 per maand

Nieuwe marge: nieuw omzet € 352.800 - nieuwe totale kosten € 243.000 = **€ 109.800 per maand.**

Dit betekent een groei in marge van € 13.800. Met deze groei in marge is het mogelijk om het MKB-doelstelling te behalen in ongeveer 11 maanden. De doelstelling van YoungCapital Alkmaar, zoals benoemd in hoofdstuk 2.1, is om in 2020 minimale marge van € 150.000 uit nieuwe MKB-klanten te halen. Het marketingcommunicatieplan heeft negen maanden de tijd om de MKB-doelstelling te behalen. Dit betekent dat het marketingcommunicatieplan minimaal 6% nieuwe MKB-klanten moet trekken om de MKB-doelstelling te behalen.

Wat betreft de kosten- en batenanalyse voor het uitwerken en uitvoeren van het marketingcommunicatieplan, betaald het plan zich ruimschoots terug. De kosten voor het maken van het marketingcommunicatieplan en uitvoeren bedraagt ongeveer € 10.000. Zoals hierboven beschreven zijn deze kosten binnen één maand terugverdient. Het risico dat het marketingcommunicatieplan niet aanslaat bij de doelgroep wordt niet groot geacht. Als het idee opdoet dat de nieuwe aanmeldingen achterblijven kan er altijd nog gestopt worden met de strategie voor de MKB-klanten.

Het risico van het uitrollen van een marketingcommunicatieplan voor YoungCapital Alkmaar is op het kostenbeleid niet groot. De kosten zullen ongeveer € 3.000 per maand zijn. Dat betekent dat de omzet met € 3.000 per maand verhoogd moet worden om de kosten eruit te halen. Dit vergeleken met de huidige omzet van € 336.000 is dat nog geen 1% verhoging om de kosten eruit te halen.

Wel moet er goed gekeken worden naar de implementatie van het marketingcommunicatieplan dat de jongerendoelgroep hun interesse niet verliest. Op dat gebied is het aannemelijk dat er een groot risico wordt gevormd als dit plan wordt uitgerold.

**WORK
HARD
PLAY
HARD**

**YOUNG
CAPITAL™**

Bibliografie

- ABN AMRO. (2018, augustus). *Nederlandse economie in zicht – Daling werkloosheid vrijwel voorbij*. Opgehaald van <https://insights.abnamro.nl/2018/08/nederlandse-economie-in-zicht-daling-werkloosheid-vrijwel-voorbij/>
- Business Insider Nederland. (2018). *Business Insider Nederland*. Opgehaald van <https://www.businessinsider.nl/>
- CBS. (2018, februari). *Daling werkloosheid doorgezet in januari 2018*. Opgehaald van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2018/07/daling-werkloosheid-doorgezet-in-januari-2018>
- Cialdini, R. B. (2011). *Influence: The Psychology of Persuasion. Succes Book Summary*, 6.
- Envaqua. (2017, januari). *Watersector export index pas op de water*. Opgehaald van <https://www.envaqua.nl/2017/01/20/watersector-export-index-pas-op-de-plaats-in-groei-export/>
- Gibcus, P., & Van Hoesel, P. (2003). *De beslissende ondernemer in het MKB*. Zoetermeer: EIM Onderzoek voor bedrijven en beleid.
- IWT, A. L. (2016). *Methodegids voor onderzoek bij kinderen en jongeren*. Opgehaald van Mediawijs: <file:///C:/Users/3568.RooyenGEM/Downloads/20170714023331methodegids-voor-onderzoek-bij-kinderen-en-jongeren.pdf>
- Kloosterman, C. (2017, december). *Rapport: werkgelegenheid landbouw krimpt*. Opgehaald van Boerdrij.nl: <https://www.boerderij.nl/Home/Nieuws/2017/12/Rapport-werkgelegenheid-landbouw-krimpt-219932E/>
- KVK. (2019). *Data over de bedrijfsdynamiek*. Utrecht: KVK.
- L. Teng, M. L. (2007). Building and testing models of consumer purchase intention in competitive and multicultural environments. *Journal of Business Research*, 260-268.
- O'Keefe, B. (2015).
- Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). *The elaboration likelihood model of persuasion*. In *Communication and persuasion*.
- Raaij, F. &. (2015). *Marketingcommunicatiestrategie*. Groningen, Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Rabobank. (2018, december). *Economische groei Nederland zwakt komende jaren af*. Opgehaald van <https://economie.rabobank.com/publicaties/2018/december/economische-groei-nederland-zwakt-af/>
- Simon, H. A., & Newell, A. (1958). *Heuristic problem solving: The next advance in operations research*.
- Steven P. Brown, D. M. (1992). Antecedents and Consequences of Attitude Toward the Ad: A Meta-Analysis. *Journal of Consumer Research*, 34-51.
- Uitzendbureau. (2019). Opgehaald van <https://www.uitzendbureau.nl/vacatures/alkmaar>
- UWV. (2016, oktober). *Banengroei in alle arbeidsmarktregio's van Nederland*. Opgehaald van <https://www.uwv.nl/overuwv/pers/persberichten/2017/banengroei-in-alle-arbeidsmarktregio-s-van-nederland.aspx>
- UWV. (2017). Opgehaald van <https://www.uwv.nl/particulieren/index.aspx>
- Wernars, S. (2017, juni 2). *smart-online-marketing*. Opgehaald van Overtuigen volgens het Persuasion Knowledge model: <https://smart-online-marketing.nl/gedragsbeïnvloeding/persuasion-knowledge-model/>

YoungCapital. (2019). Active clients.

YoungCapital. (2019). Marcom Wikipage.

YoungCapital. (2019). *Strategic topics 2019 - 2022*. Opgehaald van <https://weshare.youngcapital.nl/weshare/strategic-topics-2019-2022>

YoungCapital. (2019). Werken bij pagina voor een werkgever laten maken.

YoungCapital. (2019). *Werkgevers*. Opgehaald van <https://www.youngcapital.nl/werkgevers>

YoungCapital.nl. (2019). *Hoe het begon*. Opgehaald van YoungCapital: <https://www.youngcapital.nl/over-yc>

Youtube. (2018). *YoungCapital - Make Money Work (reclame 2018)*. Opgehaald van Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=Zcc6QQC2Zrg>