

JE IDENTITEIT IS EEN MONUMENT

Datum en plaats: 2 juni 2020, Den Haag

Auteur: Natisha Engel

Studentnummer: s1099315

Opdrachtgever: Organisatie X

Bedrijfsbegeleider: -

Afstudeerbegeleider: Nynke Wiekenkamp en Edwin van Rooyen

Eerste beoordelaar: Ben van Hamersveld

Inleverdatum: 02-06-2020

Aantal woorden: 17.428

Aantal woorden:

Conceptueel model: Corporate Identity Mix

VOORWOORD

Verdere informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

SAMENVATTING

Deze scriptie onderzoekt hoe organisatie X zijn imago in overeenstemming kan brengen met de identiteit. De aanleiding voor dit onderzoek is de daling van bezoekersaantallen sinds organisatie X zijn identiteit veranderde. De doelstelling van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de huidige en gewenste imago van organisatie X, teneinde een communicatieadvies te geven over hoe organisatie X zijn imago in overeenstemming kan brengen met de identiteit. De onderzoeksdoelgroep betreft Nederlandse inwoners tussen de 19 en de 64, woonachtig in het randstadgebied, die interesse hebben in kunst en cultuur.

De situatieschets geeft de interne en externe omgeving van organisatie X weer om de context van de probleemstelling te verduidelijken. De situatieschets geeft diepgang in de identiteit van organisatie X. Ook komen de belangrijke externe factoren die invloed hebben op de organisatie aan bod. Het hoofdstuk eindigt met een SWOT-analyse waarin de belangrijkste bevindingen beknopt zijn weergegeven. Deze uitkomsten schetsen een beeld over de situatie waarin organisatie X zich nu bevindt.

Vervolgens komen zeven theorieën aan bod in hoofdstuk 3 om de hoofdvraag van het onderzoek theoretisch te verantwoorden. In chronologische volgorde komen de theorieën van Luft en Ingham (1955), Birkigt en Stadler (1986), Van Riel en Balmer (1997), Balmer en Soenen (1999), Balmer (2001), Van der Grinten (2004) en Vos en Schoemaker (2006) aan bod en worden vergeleken op de verschillen en overeenkomsten. Aan de hand van deze analyse kiest dit onderzoek voor de Corporate Identity Mix van Birkigt en Stadler als centrale theorie. Vervolgens formuleert dit onderzoek drie hypothesen op basis van de centrale theorie aan het eind van dit hoofdstuk.

In hoofdstuk 4 komen de onderzoeksmethoden naar voren. Dit onderzoek zet deskresearch en kwalitatief onderzoek in. Door middel van deskresearch kan de huidige situatie van organisatie X in kaart gebracht worden. Daarnaast maakt dit onderzoek gebruik van kwalitatief onderzoek om de hypothesen te testen en de mening, motivaties en gedachten van de respondenten te achterhalen. De datacollectie en operationalisatie van dit onderzoek vinden ook plaats in dit hoofdstuk.

Hoofdstuk 5 analyseert de belangrijkste onderzoeksresultaten per deelvraag en hypothese. De voornaamste onderzoeksresultaten zijn dat de identiteit van organisatie X uit verschillende onderdelen bestaat. Daarnaast heeft de doelgroep in het algemeen een goed beeld van organisatie X. Echter, wil de doelgroep dat organisatie X zijn identiteit beter naar buiten brengt.

Vervolgens behandelt hoofdstuk 6 de conclusies van dit onderzoek, met als einddoel om de probleemstelling te beantwoorden en de hypothesen aan te nemen of te verwerpen. In dit hoofdstuk komt het aan bod dat organisatie X zijn identiteit doorzet in alle onderdelen van de centrale theorie, de doelgroep voornamelijk een goed beeld heeft van de organisatie heeft al hoewel zij aanpassingen hebben hoe organisatie X zijn identiteit meer kan inzetten, zodat dit verbetert.

Hoofdstuk 7 weergeeft de vijf verschillende aanbevelingen die dit onderzoek opstelt om tot een advies te komen voor organisatie X en daarbij de doelstelling te behalen. Het advies aan organisatie X is om het topstuk van het museum te implementeren in de identiteit. Het is belangrijk dat de organisatie in hun marketingcommunicatie verschillende beelden gebruikt en het gebruik van social media maximaliseert. Verder is interactie een belangrijk middel om bezoekers te trekken.

Om de aanbevelingen te realiseren, formuleert dit onderzoek een implementatieplan door het PDCA-model te gebruiken. Het plan houdt voornamelijk in dat organisatie X een pop-uporganisatie organiseert over de verhalen van het gebouw. Het hoofdstuk weergeeft ook op een schematisch manier de geschatte kosten van dit plan, namelijk 44.640 euro. Verder komen de risico's, baten en haalbaarheid van dit implementatieplan naar voren.

INHOUDSOPGAVE

JE IDENTITEIT IS EEN MONUMENT.....	1
VOORWOORD	2
Verdere informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.	2
SAMENVATTING	3
1. PROBLEEMFORMULERING.....	7
1.1 AANLEIDING.....	7
1.2 PROBLEEMSTELLING	9
1.3 DOELSTELLING.....	10
1.4 DEELVRAGEN.....	11
1.5 DOELGROEP	12
1.6 BEPERKINGEN EN GRENZEN	13
2. SITUATIESCHETS	14
Verdere informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden. ...	14
3. THEORETISCH KADER	15
3.1 Theorieën.....	15
3.2 Centrale theorie	16
Persoonlijkheid.....	17
Symboliek	17
Communicatie	17
Gedrag.....	17
3.3 Hypotheses	18
4. METHODOLOGIE	21
4.1 Methoden	21
Deskresearch	21
Kwalitatief onderzoek	21
Deelvragen en Hypotheses	22
4.2 Datacollectie	23
4.3 Operationalisatie.....	25
5. RESULTATEN	28
5.1 Identiteit van organisatie X.....	28
Persoonlijkheid.....	28
Symboliek	28
Gedrag.....	29
Communicatie	29
5.2 Imago van organisatie X bij de doelgroep	29
Persoonlijkheid.....	29
Symboliek	30
Gedrag.....	31
Communicatie	32
5.3 Aanpassingen die bijdragen aan imagoverbetering.....	33

Persoonlijkheid.....	33
Symboliek.....	33
Gedrag.....	34
Communicatie.....	34
6. CONCLUSIES.....	36
6.1 Identiteit van organisatie X.....	36
6.2 Imago van organisatie X bij de doelgroep	36
Persoonlijkheid.....	36
Symboliek.....	37
Gedrag.....	38
Communicatie.....	38
6.3 Probleemstelling	39
7. AANBEVELINGEN	40
7.1 Topstuk van organisatie.....	40
7.2 Afwisseling beeld	40
7.3 Transparantie van objecten	41
7.4 Inzet social media.....	41
7.5 Meer interactie	42
8. IMPLEMENTATIEPLAN.....	43
8.1 PDCA-cyclus	43
8.1.1 Plan.....	43
8.1.2 Do	44
8.1.3 Check.....	44
8.1.4 Act	44
8.2 Kosten en Baten	44
8.3 Haalbaarheid, Risico's en Oplossingen	46
LITERATUURLIJST	47
BIJLAGEN.....	49
Verdere informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden. ...	49

1. PROBLEEMFORMULERING

Deze scriptie beschrijft het onderzoek naar hoe organisatie X zijn imago in overeenstemming kan brengen met zijn identiteit. De aanleiding van dit onderzoek was de daling in bezoekersaantallen nadat organisatie X zijn identiteit veranderde. Het is belangrijk voor de subsidie en het bestaansrecht van organisatie X om een groei in de bezoekersaantallen te bevorderen. Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in het huidige imago van organisatie X om een advies te geven over de wijze waarop de organisatie zijn imago in overeenstemming kan brengen met de identiteit.

1.1 AANLEIDING

Door bezoekersaantallen te meten en bezoekerstargets op te stellen, meet organisatie X zijn winstgevendheid en rendabiliteit. Sinds de vernieuwing van zijn identiteit in 2018 schommelt het bezoekersaantal. Sinds september 2019 werd deze schommeling een probleem, omdat constante daling inzette. Daarnaast behaalde organisatie X vanaf dat moment zijn targets niet meer (zie bijlage 2). De bezoekerscijfers tonen dat de bezoekersaantallen in de periode september 2019 tot december 2019 met 25% daalden ten opzichte van dezelfde periode het jaar daarvoor (zie bijlage 2). Deze afname loopt door in 2020.

Organisatie X veranderde zijn identiteit in 2014 om zijn bestaansrecht te redden. De vorige instelling van organisatie X verloor haar subsidie vanwege de povere identiteit die focuste op kolonialisme en omdat het bestuur wilde bezuinigen op het gebied van cultuur. Organisatie X identificeert zich sinds 2018 als een organisatie over mensen dat de focus legt op universele thema's die mensen verbinden en wereldburgerschap stimuleren.

De afname in bezoekersaantallen is een gevaar voor de organisatie, omdat dit probleem het bestaansrecht van organisatie X in gevaar brengt. De organisatie is afhankelijk van subsidie van de overheid. Zij verlengt de subsidie van organisatie X op basis van een goede evaluatie en het voldoen aan prestatieafspraken. Voor organisatie X geldt dat de jaarlijks collectief 450.000 bezoekers moeten ontvangen. Organisatie X is verantwoordelijk voor gemiddeld 47,5% van de bezoekers van NMvW. Dit betekent dat organisatie X jaarlijks een bezoekersaantal van 199.200 moet behalen (zie bijlage 2). De bezoekerscijfers tonen dat organisatie X dit aantal tot nu toe behaalde (zie bijlage 2). Deze afname brengt dit doel echter in gevaar voor 2020.

Om de oorzaak van de teruglopende bezoekersaantallen te achterhalen, beoordeelde organisatie X de bezoekersonderzoeken die plaatsvonden vanaf de aankondiging van zijn vernieuwde identiteit aan het publiek, namelijk 2018. De resultaten van deze onderzoeken toonden dat ten minste 35% van de bezoekers de kernwaarden van de organisatie niet herkent (zie bijlage 3). Daarnaast gaven de resultaten uit het algemene doelgroepsonderzoek van 2016 weer dat maar 47% van de bezoekers het belang van de organisatie ziet. Uit de resultaten blijkt dat bezoekers organisatie X een leuk dagje uit vinden, maar het belang van het museum en zijn kernwaarden niet herkennen.

Omdat organisatie X deze aspecten belangrijk vindt, zijn deze resultaten een probleem voor de organisatie. De organisatie vindt deze belangrijk, omdat de subsidieverleners inzet in de identiteit van het museum belangrijk vinden bij de evaluatie. Uit onderzoek van ABN Amro bleek dat 64% van de Nederlandse bezoekers het belangrijk vindt om de doelstelling of missie van een museum te begrijpen naar aanleiding van hun bezoek (ABN Amro, 2018). Dat een derde van de bezoekers deze niet herkent en dat de bezoekersaantallen afnemen, toont aan dat de identiteit van de organisatie en zijn imago niet in overeenstemming met elkaar zijn.

1.2 PROBLEEMSTELLING

Organisatie X heeft een imago- en identiteitsprobleem. De organisatie ervaart dit probleem sinds het zijn vernieuwde identiteit vastlegde voor het publiek. De verandering van de identiteit is niet gepaard gegaan met een aangepaste communicatiestrategie, wat ervoor zorgde dat de omslag van de identiteit niet aankwam bij het publiek. Deze vernieuwde identiteit van organisatie X is van belang voor zijn subsidie. De subsidieverleners vonden de resultaten van de vernieuwde identiteit zodanig succesvol dat de organisatie subsidie kreeg voor de periode 2017 tot en met 2020. In de prestatieafspraken van de nieuwe subsidieperiode staat dat de subsidieverlener het belangrijk vindt dat organisatie inspanning levert in de vernieuwde identiteit.

Hoewel organisatie X tijd investeert in zijn identiteit door zijn missie, visie en kernwaarden te verscherpen en deze te vertalen in de verschillende afdelingen van de organisatie, blijkt dat de identiteit niet overkomt bij het publiek. Dit blijkt uit het feit dat de bezoekersaantallen van organisatie X sinds september 2019 dalen (zie bijlage 2). Deze daling is opmerkelijk, omdat organisatiebezoek in Nederland juist groeit; in de afgelopen vijf jaar steeg het met 37%. In 2018 was deze stijging 2,8%. Daarnaast blijkt uit de bezoekersonderzoeken van organisatie X dat de bezoekers de identiteit niet herkennen. Minimaal 35% van de bezoekers herkent de kernwaarden van organisatie X niet. Volgens onderzoek van ABN Amro vindt 64% van Xbezoekers in Nederland het belangrijk om de doelstelling of missie van een organisatie te begrijpen naar aanleiding van het bezoek (ABN Amro, 2018). Ook de subsidieverlener van organisatie X vindt het belangrijk dat de kernwaarden van de organisatie herkenbaar zijn.

Voor organisatie X is het van belang om zijn imago in lijn te krijgen met zijn vernieuwde identiteit, want op basis daarvan weten bezoekers waar de organisatie voor staat en weten zij wat zij van de organisatie kunnen verwachten. Uit het onderzoek van ABN Amro komt naar voren dat begrip van de identiteit van de organisatie leidt tot een bezoek. Hierdoor kan de organisatie de opgestelde targets behalen en groei zien in de bezoekerscijfers. Naar aanleiding van wat hierboven beschreven is, luidt de probleemstelling van het onderzoek als volgt:

Hoe kan organisatie X het imago in overeenstemming brengen met de identiteit?

1.3 DOELSTELLING

Het doel van dit onderzoek is het formuleren van advies voor organisatie X over de wijze waarop de organisatie aan de hand van communicatie zijn imago kan verbeteren. Hierdoor is de doelstelling van dit onderzoek als volgt:

“Inzicht krijgen in het huidige en gewenste imago van organisatie X, teneinde een communicatieadvies te geven aan organisatie X over hoe het zijn imago in overeenstemming kan brengen met de identiteit.”

Het onderzoeksdoel is om organisatie X een onderbouwd communicatieadvies te geven dat tot imagoverbetering leidt, waardoor het imago in overeenstemming is met de identiteit. De vernieuwde identiteit van organisatie X weerspiegelt waar de organisatie voor staat. Ook is inzet in de authentieke identiteit van de organisatie voor de subsidieverlener van belang. Het advies van de subsidieverlener is van belang voor het verkrijgen van subsidie. Door inzicht te krijgen in het perspectief van de doelgroep over het huidige imago van organisatie X, kan de organisatie verbeteringen realiseren om zijn identiteit beter uit te dragen naar zijn doelgroep. Hierdoor kan de organisatie zijn doelgroep beter bereiken en bijdragen aan het collectieve bezoekersdoel de organisatie, namelijk 450.000 jaarlijkse bezoekers. Dit doel is belangrijk voor de organisatie, omdat het op die manier zijn winstgevendheid kan meten en in aanmerking komt voor een nieuwe subsidieperiode.

Het onderzoeksdoel draagt bij aan het organisatiedoel, namelijk dat organisatie X streeft naar een organisatie dat wereldburgerschap stimuleert (zie bijlage 1). Deze doelstelling is van belang voor organisatie X. Het communicatieadvies van dit onderzoek als implementatieplan dient als vertaling voor de doelgroep over het huidige imago van organisatie X en de wijze waarop de organisatie dit kan verbeteren. Hiermee kan de organisatie zijn gewenste jaarlijkse gezonde groei behalen en daarbij een winstgevend organisatie blijven.

1.4 DEELVRAGEN

1. *Wat is de identiteit van organisatie X?*

De uitwerking van deze deelvraag geeft inzicht in wat de persoonlijkheid van organisatie X is en hoe het deze uitdraagt. Door deskresearch naar de interne situatie van organisatie X en zijn instelling ontstaat een beeld van de identiteit van de organisatie en hoe deze tot stand kwam. Het vaststellen van de identiteit van organisatie X dient als handvatten voor het beantwoorden van de vraag verbeteringen relevant zijn om het imago te verbeteren ten opzichte van de identiteit. Hoofdstuk 2, Situatieschets, geeft hier inzicht in dat uitgewerkt wordt in het hoofdstuk 5, Resultaten.

2. *Wat is het imago van organisatie X volgens de kerndoelgroep?*

Deze deelvraag licht toe hoe de kerndoelgroep organisatie X ziet, en duidt wat de overeenkomsten en verschillen zijn tussen de identiteit en het imago van de organisatie. Om de probleemstelling te beantwoorden, is het belangrijk om vast te leggen wat het imago van organisatie X is. Dit onderzoek maakt gebruik van de methode kwalitatief onderzoek om het antwoord op deze vraag te formuleren. Digitale toegang tot de database van de organisatie en digitale diepte-interviews steunen de beantwoording van deze deelvraag.

3. *Welke aanpassingen vanuit organisatie X dragen bij aan het verbeteren van het gewenste imago?*

Dit onderzoek levert een communicatieadvies op. De mening van de onderzoeksdoelgroep is hierbij van belang. De wensen, behoeften en aanbevelingen van deze groep zijn relevant voor de organisatie, omdat externe stakeholders werkelijk het imago van organisatie X vormen. Hierdoor zet dit onderzoek kwalitatief onderzoek naar de kerndoelgroep in. De onderbouwde meningen van de kerndoelgroep over de communicatie, symboliek en het gedrag van organisatie X lichten toe welke aanpassingen relevant zijn voor de wijze waarop de organisatie zijn identiteit uitdraagt.

1.5 DOELGROEP

De eerder beschreven probleemformulering, doelstelling en deelvragen van dit onderzoek richten zich op een specifieke doelgroep. Organisatie X heeft een diverse doelgroep, bestaande uit onder andere volwassenen, kinderen, toeristen en grootouders. Volgens de bezoekerscijfers van de organisatie is 77% van de bezoekers volwassenen tussen de 19 en 64 jaar. De groep volwassenen is relevant voor de organisatie, omdat zij de grootste groep bezoekers vormen. Het beeld dat zij hebben van de organisatie, is van vooral belangrijk, omdat hun bezoek een grote inkomstenbron is voor organisatie X.

Naast het meten van bezoekerscijfers, heeft de organisatie doelgroeponderzoek laten doen. In bijlage 3 is de samenvatting van dit onderzoek opgenomen. Dit vooronderzoek segmenteerde de bezoekers van de organisatie en verdeelde deze in verschillende doelgroepen. Uit dit onderzoek bleek dat de kerndoelgroep van organisatie X bestaat uit de groepen 'Young & Urban' en 'Cultuurminnaars' zijn (zie bijlage 3). Deze scriptie gaat uit van de belangrijkste doelgroep voor de organisatie, dus de onderzoeksdoelgroep bestaat uit een samenvoeging van organisatiedoelgroep en organisatiedoelgroep. De onderzoeksdoelgroep is Nederlandse inwoners tussen de 19 en 64 jaar die bekend zijn met organisatie X of de organisatie eerder hebben bezocht. Dit is relevant, omdat het voor dit onderzoek het van belang is dat de doelgroep een beeld heeft van de organisatie. Dit kan uitsluitend als de doelgroep ten minste bekend is met organisatie X.

Het is kenmerkend voor de onderzoeksdoelgroep dat ze interesse heeft in kunst, cultuur en organisatie, en dat is van belang, omdat deze interesses aansluiten op de thema's van organisatie X. Ook is het van belang te benoemen dat de onderzoeksdoelgroep voornamelijk in de Randstad woont. Volgens het vooronderzoek van Mediaplain woont 67,2% van de kerndoelgroep in een zeer stedelijk gebied van Nederland (zie bijlage 3). Het is dus van belang om hier bij het onderzoek rekening mee te houden en voornamelijk te focussen op de steden Amsterdam, Utrecht, Rotterdam en Den Haag. Het vooronderzoek licht de omvang van de onderzoeksdoelgroep toe, namelijk 1.771.100 Nederlanders die interesse hebben in kunst en cultuur en weleens de organisatie bezoeken.

Organisatie X is er na overleg mee akkoord gegaan dat dit onderzoek gebruikmaakt van het netwerk van de onderzoeker om de onderzoeksdoelgroep te bereiken. Het netwerk bestaat uit vrienden, familie, collega's en kennissen tussen de 19 en 64 jaar die bekend zijn met organisatie X of de organisatie ooit hebben bezocht. Hun werd gevraagd of zij interesse hadden om mee te doen aan het onderzoek. Vervolgens werden deze respondenten benaderd binnen de onderzoeksperiode. Hoofdstuk 4, Methodologie, geeft nadere toelichting op het onderzoeksproces.

1.6 BEPERKINGEN EN GRENZEN

De eerste begrenzing die dit onderzoek kent is dat alleen de onderzoeksdoelgroep in dit onderzoek meegenomen wordt. Dit is een grens, omdat deze groep en de doelgroep van organisatie X verschillen. De onderzoeksdoelgroep omvat 77% van de totale doelgroep van de organisatie, omdat deze groep bestaat uit volwassenen tussen de 19 en 64 jaar zijn. Zij maken het merendeel van de bezoekers uit, waardoor hun mening zwaar weegt. Deze keuze van respondenten houdt verband met het gebrek van bereikbaarheid van respondenten vanwege de coronacrisis. Het is dus niet uit te sluiten dat de resultaten een vertekend beeld kunnen opleveren.

Zoals hiervoor beschreven, is het coronavirus een beperking voor het onderzoek. Eind 2019 brak een nieuw coronavirus uit in China. Omdat wetenschappers dit virus als een pandemie beschouwen, namen landen wereldwijd maatregelen om de verdere verspreiding van dit virus tegen te gaan (RIVM, 2020). Een belangrijk maatregel is dat Nederlandse inwoners 'social distancing' moeten betrachten en zo veel mogelijk thuis moeten blijven. Dit betekent dat mensen minimaal 1,5 meter afstand van elkaar moeten houden en alleen naar buiten mogen wanneer dit noodzakelijk is (RIVM, z.d.).

Dit virus levert een beperking op voor het onderzoek, omdat niet alle onderzoeksmethoden mogelijk zijn. Bij kwalitatief onderzoek is het face-to-face diepte-interview een belangrijke methode (Verhoeven, 2011). Vanwege de maatregelen van de overheid, is het van belang om andere methoden te gebruiken, bijvoorbeeld CATI, een digitale vorm van interviewen. Dit is een beperking, omdat respondenten de beschikking moeten hebben over elektronische apparaten, internet- en telefoonverbinding. Een internetstoring of slechte telefoonverbinding kan het onderzoek hinderen, en daarmee de resultaten vertekenen.

De volgende grens van dit onderzoek betreft het tijdsbestek van twintig weken, namelijk de periode tussen 10 februari 2020 en 5 juni 2020. Deze grens impliceert dat alleen gegevens beschikbaar tot juni 2020 meegenomen worden in dit onderzoek. Gegevens en ontwikkelingen na deze datum worden niet meegenomen. Deze beperking betekent dat organisatie X zelf het implementatieplan moet uitvoeren. Dit kan leiden tot een niet-optimale uitvoering.

2. SITUATIESCHETS

Verdere informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

3. THEORETISCH KADER

Om tot een antwoord te komen op de probleemstelling, is een theoretische onderbouwing noodzakelijk. In dit hoofdstuk komen de belangrijkste theorieën omtrent identiteit en imago aan bod. De theorieën van Luft en Ingham (1955), Birkigt en Stadler (1986), Van Riel en Balmer (1997), Balmer en Soenen (1999), Balmer (2001), Van der Grinten (2004) en Vos en Schoemaker (2006) komen aan bod en worden vergeleken op verschillen en overeenkomsten. Deze analyse dient als basis voor de keuze van de centrale theorie van dit onderzoek. Aan het eind van dit hoofdstuk worden drie hypothesen geformuleerd op basis van de centrale theorie.

3.1 Theorieën

De literatuur beschrijft het begrip 'identiteit' op verschillende manieren. Luft en Ingham (1955) ontwikkelden een van de oudste modellen over identiteit en imago, namelijk de Johari Window. Deze theoretici leggen identiteit en imago vast door deze twee te onderscheiden. Dit model geeft inzicht in verbeterpunten die bekend zijn bij de doelgroep maar niet bij de organisatie. Omdat de onderdelen 'identiteit' en 'imago' los van elkaar staan, past dit model minder bij deze probleemstelling.

De Corporate Identity Mix van Birkigt en Stadler (1986) verbond deze twee onderdelen wel. Deze theorie licht toe dat het imago een weerspiegeling is van de identiteit en scheidt deze onderdelen niet van elkaar af. Deze twee theoretici brengen de identiteit van een organisatie in kaart door drie instrumenten die de identiteit uitdragen en hierdoor het imago vormen, namelijk communicatie, gedrag en symboliek. Birkigt en Stadler (1986) definiëren 'imago' als het beeld van de organisatie dat bestaat bij verschillende stakeholders. Omdat identiteit en imago een sterk verband hebben in deze theorie, hanteert dit onderzoek de definities van deze termen die Birkigt en Stadler formuleerden in de Corporate Identity Mix.

Vervolgens breidden Van Riel en Balmer in 1997 de Corporate Identity Mix uit. Het kritiekpunt van deze theoretici op het model van Birkigt en Stadler (1986) was dat het model geen rekening houdt met externe factoren die een rol spelen op de identiteit. Zij voegden omgevingsfactoren toe en breidden de theorie uit naar het Corporate Identity Management Model. De toevoegingen zijn interessant voor dit onderzoek, hoewel dit model minder bruikbaar is, omdat de theorie toelicht dat de identiteit van een organisatie uit de meningen van de medewerkers bestaat. In tegenstelling tot deze theorie, baseert het model van Birkigt en Stadler (1986) de identiteit op de persoonlijkheid van de organisatie. Deze definitie past beter bij dit onderzoek, omdat de identiteit bij dit onderzoek niet bepaald wordt door de medewerkers.

Behalve de voorafgaande theorieën waar identiteit en imago in relatie tot elkaar staan, ontwikkelden Balmer en Soenen in 1999 de ACID Test of Corporate Identity Management. Dit model verdiept zich in het ontstaan van corporate identity. Deze theorie gaat uit van een kloof tussen imago en identiteit en onderscheidt aan de hand van verschillende invalshoeken vier verschillende identiteiten. Daarnaast houdt de theorie geen rekening met het imago, waardoor dit model minder toepasbaar is op dit onderzoek. Twee jaar daarna ontwikkelde Balmer (2001) het ACID-model tot het AC2ID-model.

Balmer voegde de C van 'Conceived Identity' toe bij het model, waardoor hij rekening houdt met het imago. Het vernieuwde model komt overeen met vorige modellen, omdat de identiteit gerelateerd is aan het imago (Balmer, 2001). Omdat het imago bij dit model onderdeel is van de identiteit, is dit model minder geschikt voor dit onderzoek. Dit onderzoek beschouwt het imago en de identiteit als twee dingen die in overeenstemming moeten zijn.

Een nieuwer model over identiteit en imago is de Gap-analyse van Van der Grinten (2004). Hij ontwikkelde dit implementatiemodel waarmee een organisatie een bestaande situatie kan vergelijken met de gewenste situatie om de kloven in kaart te brengen. Dit model focust op de verschillen tussen de identiteit en het imago, en biedt interessante inzichten in de termen 'identiteit' en 'imago'. De theorie definieert 'identiteit' als een verzameling van kenmerken die door de leden van een organisatie worden gezien als typerend voor de organisatie zelf. Het is van belang om de kenmerken intern en extern te accepteren (Van der Grinten, 2004). Deze uitleg komt ook terug in de theorie van Van Riel en Balmer (1997). Hierdoor past deze theorie minder bij dit onderzoek.

Daarnaast definieert deze theorie 'imago' als het huidige beeld dat belanghebbenden hebben van een organisatie. Hierbij is sprake van een momentopname (Van der Grinten, 2004). Van der Grinten onderscheidt 'werkelijk imago' en 'gewenst imago'. Het werkelijke imago is hierbij de perceptie die de doelgroep heeft van de organisatie, en het gewenste imago is de wijze waarop de organisatie zichzelf wil neerzetten voor de doelgroep. Het model van Van der Grinten biedt interessante inzichten, maar omdat het meer een stappenplan is, is dit model minder toepasbaar op dit onderzoek. Dit model legt geen concrete uitgangspunten uit die een organisatie kan inzetten om de identiteit en het imago meer in lijn te krijgen. De Corporate Identity Mix van Birkigt en Stadler daarentegen, biedt inzicht in de manier waarop een organisatie dit probleem kan oplossen.

Tot slot ontwikkelden Vos en Schoemaker (2006) het Meetmodel Corporate Image. Net als Birkigt en Stadler zijn deze theoretici het erover eens dat de identiteit en het imago in overeenstemming moeten zijn (Vos en Schoemaker, 2006). Vos en Schoemaker (2006) zien corporate image als het beeld van de organisatie zoals dat bij verschillende publieksgroepen bestaat. Dit komt overeen met de theorie van Van Riel (Van Riel, 2004). Volgens hem wordt het imago van een organisatie gezien als een perceptie van een deelaspect van een organisatie. Hij licht toe dat alle imago's samen de input vormen voor de uiteindelijke totaalindruk die ontstaat bij mensen (Van Riel, 2004), hoewel het model van Vos en Schoemaker (2006) meer uitgaat van de relatie met externe publieksgroepen en een communicatiebeleid. Dit past minder bij dit onderzoek.

3.2 Centrale theorie

De centrale theorie voor dit onderzoek betreft de Corporate Identity Mix van Birkigt en Stadler. Dit model past bij dit onderzoek, omdat het toelicht dat het imago van de organisatie een afspiegeling is van de identiteit wanneer een organisatie de hieronder genoemde kernfactoren goed inzet. Voor dit onderzoek is het van belang om het imago te verbeteren door de uitgedragen identiteit, zodat de doelgroep de opdrachtgever correct herkent. Drie kernfactoren bepalen de identiteit van een organisatie, namelijk symboliek,

gedrag en communicatie. Hierbij staat persoonlijkheid centraal (Birkigt en Stadler, 1986). Dit gegeven was doorslaggevend bij het overwegen van theorieën. Andere theorieën, bijvoorbeeld van Van Riel en Balmer (1997), schoten tekort, omdat die de medewerkers beschouwen als de identiteit van de organisatie. Ook theorieën die imago en identiteit los van elkaar hielden, waren niet geschikt voor dit onderzoek. Volgens de theorie van Birkigt en Stadler kenmerkt de persoonlijkheid van de organisatie zich door een kernboodschap, kernwaarden, de visie en de missie van de organisatie. De kernfactoren van dit model, namelijk het gedrag, de symboliek en de communicatie, zijn de verschijnselen van de persoonlijkheid van een organisatie (Birkigt en Stadler, 1986). De volgende paragrafen lichten deze kernfactoren toe aan de hand van de theorie van Birkigt en Stadler.

Persoonlijkheid

Volgens de theorie bestaat de persoonlijkheid van een organisatie uit de kernwaarden, de kernboodschap, de visie en de missie van de organisatie. De theorie omschrijft persoonlijkheid als “das manifestierte Selbstverständnis des Unternehmens”, oftewel de manifestatie van het zelfinzicht. Het is van belang dat de organisatie een duidelijk beeld heeft van datgene waarvoor ze staat en wat ze wil uitstralen.

Symboliek

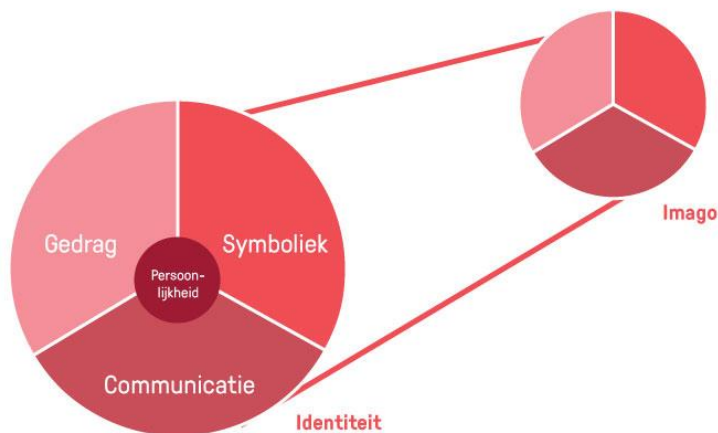
De theorie van Birkigt en Stadler legt uit dat de symboliek van een organisatie de visuele uitingen betreft die de organisatie gebruikt die de identiteit bekrachtigen en ondersteunen. Symboliek houdt vaak de huisstijl, de website en het logo in. De symboliek geeft op een impliciete manier aan waar de organisatie voor staat of voor wil staan. Het doel van symboliek is op een visuele manier een samenhangend beeld van de organisatie te laten zien. Wanneer de identiteit verandert, is het essentieel dat de organisatie de symboliek meeneemt, hoewel continuïteit ook van belang is bij dit proces.

Communicatie

De theorie van Birkigt en Stadler verstaat onder ‘communicatie’ het totaal van verbale of visuele boodschappen van de organisatie. Dit zijn bijvoorbeeld persberichten, reclames, persconferenties of flyers. De communicatie is het meest flexibele instrument van de identiteit, en het is erg tactisch en inzetbaar. De manier waarop een organisatie communiceert met haar doelgroep, zegt veel over die organisatie. Het is van belang om de communicatie aan te doen sluiten bij het gedrag en de symboliek.

Gedrag

Het gedrag van een organisatie is het belangrijkste en meest doeltreffende onderdeel van de identiteit, omdat het gedrag de persoonlijkheid van een organisatie in het dagelijks handelen bepaalt tegenover de doelgroep. De doelgroep beoordeelt de organisatie op haar handelen. De middelen ‘communicatie’ en ‘symboliek’ dragen bij aan het naar voren laten komen van het gedrag.



Afbeelding 1: Corporate Identity Mix (Birkigt en Stadler, 1986).

3.3 Hypotheses

Hypothese 1: *Als het bedrijf de symboliek in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago bij de doelgroep.*

Volgens Birkigt en Stadler is het van belang dat de symboliek in lijn is met de overige onderdelen om de identiteit correct over te brengen. Deze uitstraling moet kloppen met de identiteit van de organisatie, zodat stakeholders de organisatie kunnen herkennen. De symboliek brengt samenhang in de zin van bedrijfsidentiteit door merkontwerp, productontwerp, grafisch ontwerp en architectuurontwerp (Birkigt en Stadler, 1986). Oorspronkelijk omschreven Birkigt en Stadler ‘symboliek’ als volgt:

“Das Erscheinungsbild des Unternehmens wird zu optimaler Geschlossenheit im Sinne der Corporate Identity gebracht durch das einheitliche Zusammenwirken von Markendesign, Productdesign, Grafikdesign, Architekturdesign. Das Erscheinungsbild braucht Kontinuität, es bedarf aber auch eines gesteuerten Wandels synchron mit einer sich wandelnden Identity” (Birkigt et al., 1998).

Dit onderzoek test deze hypothese om te achterhalen of het in overeenstemming brengen van de symboliek bijdraagt aan imagoverbetering. Volgens de theorie is de symboliek de uitstraling van de organisatie. Dit onderzoek verwacht dat als deze uitstraling in overeenstemming is met de identiteit van de organisatie, dit bijdraagt aan het in lijn brengen van het imago met de identiteit. De theorie licht toe dat de symboliek voor optimale samenhang zorgt. De diepte-interviews die voor dit onderzoek zijn afgenomen, testten deze hypothese door de doelgroep naar haar mening te vragen over de huidige symboliek van de organisatie. Ook kregen de respondenten de vraag of zij suggesties ter verbetering hadden voor de organisatie. Als de respondenten aangeven dat een betere inzet van symboliek op basis van de identiteit het imago van de organisatie verbetert, is de hypothese aangenomen. Als blijkt dat dit niet het geval is, is de hypothese verworpen.

Hypothese 2: *Als de organisatie het gedrag in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago van de organisatie bij de doelgroep.*

De auteurs van de centrale theorie lichten toe dat het gedrag het belangrijkste onderdeel is van de identiteit van een organisatie. Het gedrag weerspiegelt de doelen die het bedrijf dient en de doelen die het nastreeft. Birkigt en Stadler (1986) stellen het volgende over gedrag:

“Das weitaus wichtigste und wirksamste Instrument der Corporate Identity ist das schlüssige Verhalten des Unternehmens mit seinen Auswirkungen und Folgen. Jede wirtschaftliche Organisation stellt sich gegenüber Dritten weitaus stärker durch ihr Verhalten als etwa durch ihre Verlautbarungen dar, mehr durch Taten als durch Worte: so durch ihre Angebotsverhalte (Produkt) ihr Preisverhalten, durch ihr Vertriebsverhalten, ihr Finanzierungsverhalten, ihr Kommunikationsverhalten, ihr Sozialverhalten. In diesem Verhalten spiegeln sich die Zwecke, denen das Unternehmen dient, und die Ziele, die es verfolgt.” (Birkigt et al., 1998).

De verwachting is dat uit het onderzoek zal blijken dat als het gedrag van de organisatie zijn doelstelling weerspiegelt en het dit naar buiten uitdraagt, het imago bij de doelgroep verbetert. Dit onderzoek heeft deze verwachting, omdat het gedrag van de opdrachtgever tegenover de doelgroep een positief of negatief beeld kan schetsen van de organisatie. Als het gedrag aansluit bij de identiteit van de organisatie, verwacht het onderzoek een positief beeld en daarbij imagoverbetering. De toetsing van deze hypothese gebeurt door tijdens de diepte-interviews te achterhalen hoe de respondenten het gedrag van organisatie X ervaren. Als blijkt dat gedrag dat gekoppeld is aan de identiteit het imago verbetert, is de hypothese aangenomen. Als dit niet het geval is, is de hypothese verworpen.

Hypothese 3: *Als de organisatie de communicatie in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago van de organisatie bij de doelgroep.*

Volgens Birkigt en Stadler (1986) is het onderdeel ‘communicatie’ het meest flexibele en inzetbare deel van de identiteit. Dit onderdeel zorgt dat planningsgestuurde, strategische langetermijn- en evenementgerelateerde, snelle tactische toepassingen mogelijk zijn. De communicatie van een organisatie moet in lijn zijn met de onderdelen ‘gedrag’ en ‘symboliek’, omdat de communicatiestijl van het bedrijf gevormd wordt door de principes van het bedrijfsgedrag, formeel en visueel door het uiterlijk. De auteurs van de centrale theorie lichten het volgende toe over communicatie:

“Die Kommunikation ist das Instrument mit der höchsten Flexibilität innerhalb des Identitäts-Mix, denn sie erlaubt sowohl planungsgesteuerten, langfristig-strategischen als auch anlassbedingten, schnellen taktischen Einsatz. Ihr Stil wird inhaltlich durch die Grundsätze des Unternehmensverhaltens, formal und visuell durch das Erscheinungsbild geprägt.” (Birkigt et al., 1998).

Dit onderzoek verwacht dat als de organisatie de communicatie in lijn brengt met de identiteit, het imago verbetert. Dit komt omdat de manier waarop een organisatie communiceert met de doelgroep belangrijk is voor haar identiteit en daarbij haar imago.

Als de communicatie dus aansluit op de identiteit, mag verwacht worden dat dit bijdraagt aan het in lijn brengen van het imago en de identiteit. Het onderzoek toetst deze hypothese door bij de respondenten na te gaan of zij de communicatie van de organisatie ervaren als een goede uiting van de identiteit. Daarnaast komt aan bod welk effect de huidige communicatie heeft op het imago. Als de respondenten aangeven dat communicatie die aansluit op de identiteit van de organisatie het imago verbetert, is de hypothese aangenomen. Als de respondenten dit niet vinden, is de hypothese verworpen.

4. METHODOLOGIE

In dit hoofdstuk komen de onderzoeksmethoden aan bod. Daarnaast komen de datacollectie en operationalisatie die plaatsvinden tijdens het onderzoek aan bod. Dit onderzoek zet deskresearch in om de identiteit van organisatie X in kaart te brengen. Bovendien maakt dit onderzoek gebruik van kwalitatief onderzoek om de hypotheses te testen en komen de meningen van de onderzoeksdoelgroep aan bod.

4.1 Methoden

Deskresearch

Deskresearch is van belang voor het onderzoek, omdat deze inzicht biedt in de huidige situatie van organisatie X. Verhoeven (2011) stelt dat deskresearch aan te raden is, omdat veel data beschikbaar kunnen zijn. De onderzoeker verzamelt vanachter zijn bureau informatie uit bijvoorbeeld literatuur, wetenschappelijke bronnen en rapporten (Verhoeven, 2011). Daarnaast licht Verhoeven (2011) toe dat deze methode effectief is voor het verzamelen van relevante informatie over een bepaald onderwerp. Deskresearch is hierdoor van belang voor het onderzoek, omdat deze methode goed inzicht biedt in de huidige situatie van organisatie X die verwerkt is in bijvoorbeeld hoofdstuk 2, Situatieschets. Daarnaast zorgt deskresearch voor vergelijkingsmateriaal van eerder gedaan onderzoek, zoals het doelgroeponderzoek dat Mediasplain uitvoerde voor organisatie X.

Kwalitatief onderzoek

Dit onderzoek maakt ook gebruik van kwalitatief onderzoek in de vorm van diepte-interviews. Bij kwalitatief onderzoek komen de gevoelens, gedachten, wensen en behoeften van de doelgroep naar voren. Dit is relevant voor dit onderzoek, omdat deze vorm van onderzoek bijdraagt aan het beantwoorden van de probleemstelling, namelijk hoe organisatie X zijn imago in overeenstemming kan brengen met de identiteit. Het doel van het onderzoek is om inzichten in het huidige en gewenste imago van organisatie X te verkrijgen.

Een tweede reden voor de inzet van kwalitatief onderzoek is dat de literatuur over imago-onderzoek aangeeft dat dit de beste optie is. Vos (1992) licht toe dat voor onderzoek naar imago kwalitatief onderzoek essentieel is. Volgens de literatuur is het imago van een organisatie het beeld dat de doelgroep heeft van de organisatie (Birkigt en Stadler, 1986). De doelgroep creëert dit beeld aan de hand van de symboliek, de communicatie en het gedrag van de organisatie. Brounts en Cramwinckel (2001) lichten toe dat kwalitatief onderzoek nodig is om de associaties die de doelgroep heeft grondig te bestuderen.

Het was de bedoeling om face-to-face individuele, semigestructureerd diepte-interviews af te nemen, maar als gevolg van de corona-uitbraak kiest dit onderzoek voor de methode CATI (computer-assisted telephone interviewing). De diepte-interviews volgen op een flexibele manier een topic guide die onderverdeeld is per onderdeel van de Corporate Identity Mix, namelijk persoonlijkheid, symboliek, communicatie en gedrag. Hierbij wordt rekening gehouden met de inbreng van de respondenten (Verhoeven, 2011). Aan het

begin van het interview stelt de interviewer de respondent tijdens een kort gesprekje op zijn gemak voordat de vragen uit de topic guide naar voren komen. Zo ontstaat een goede sfeer (Baarda et al., 2007). Onderstaande tabel geeft weer welke onderzoeksmethode toegepast is per deelvraag en hypothese. De toelichting van de keuze bevindt zich in de volgende paragraaf.

	Deskresearch	Kwalitatief onderzoek	Begrip
Deelvraag 1	X		Identiteit
Deelvraag 2	X	X	Imago
Deelvraag 3		X	Gewenste imago
Hypothese 1		X	Symboliek
Hypothese 2		X	Gedrag
Hypothese 3		X	Communicatie
Totaal	2	5	

Tabel 2: onderzoeksmethode per deelvraag en hypothese

Deelvragen en Hypotheses

1. *Wat is de identiteit van organisatie X?*

Het onderzoek beantwoordt deze deelvraag door middel van deskresearch uit te voeren. Het inzetten van deskresearch is hier van belang om informatie over organisatie X als organisatie te verkrijgen en analyseren. De interne informatie van de organisatie helpt bij het invullen van de begrippen 'persoonlijkheid', 'gedrag' en 'symboliek' van de centrale theorie. Hiermee kan een inzichtelijk antwoord worden gegeven op deze deelvraag.

2. *Wat is het imago van organisatie X volgens de kerndoelgroep?*

Een antwoord op deze deelvraag is mogelijk door deskresearch en fieldresearch uit te voeren in de vorm van kwalitatief onderzoek. Deskresearch geeft inzicht in het imago van organisatie X volgens de kerndoelgroep, omdat eerdere rapporten over interne bezoekersonderzoeken informatie bevatten over het imago dat de kerndoelgroep heeft van organisatie X. Daarnaast is kwalitatief onderzoek een belangrijke methode voor het beantwoorden van deze deelvraag, omdat de diepte-interviews nader inzicht geven in de motivaties en toelichting op het imago van de organisatie. Deze motivaties en toelichtingen worden bevraagd aan de hand van de centrale theorie van dit onderzoek. Hierdoor wordt deze deelvraag in context gebracht met de definitie van 'imago' in dit onderzoek.

3. *Welke aanpassingen vanuit organisatie X dragen bij aan het verbeteren van het gewenste imago?*

Om deze deelvraag te beantwoorden, maakt dit onderzoek gebruik van kwalitatief onderzoek. Deze methode is van belang om deze deelvraag te beantwoorden, omdat uit diepte-interviews de motivaties, wensen en behoeften van de kerndoelgroep naar voren komen. Deze zijn van belang om een uiteindelijk advies te formuleren voor de organisatie.

Hypothese 1: Als het bedrijf de symboliek in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago bij de doelgroep.

Fieldresearch in de vorm van kwalitatief onderzoek is van belang om deze hypothese te testen, omdat het imago van organisatie X bij de kerndoelgroep bekend is. Om inzicht te krijgen in het imago is het van belang om te onderzoeken welk imago de kerndoelgroep heeft van de organisatie. In dit onderzoek gebeurt dit door middel van kwalitatief onderzoek, omdat de motivaties en toelichtingen van de kerndoelgroep over het imago van organisatie X bij deze diepte-interviews naar boven komen. Deze informatie geeft ook toelichting op de mening van de doelgroep over de symboliek van de organisatie en of het aanpassen hiervan naar de identiteit al dan niet resulteert in een verbeterd imago.

Hypothese 2: Als de organisatie het gedrag in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago van de organisatie bij de doelgroep.

Kwalitatief onderzoek komt aan bod om deze hypothese te testen. Kwalitatief onderzoek door middel van een diepte-interview geeft inzicht in wat de kerndoelgroep vindt van het gedrag van de organisatie, zodat duidelijk wordt of de doelgroep van mening is dat het gedrag koppelen aan de identiteit bijdraagt aan imagoverbetering. Op basis van deze antwoorden kan deze hypothese getoetst worden en kan deze hypothese al dan niet aangenomen worden.

Hypothese 3: Als de organisatie de communicatie in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago van de organisatie bij de doelgroep.

Het testen van deze hypothese gebeurt door middel van kwalitatief onderzoek. De diepte-interviews lichten de gevoelens, meningen, wensen en behoeften van de kerndoelgroep toe. Hierdoor verklaren de diepte-interviews hoe de kerndoelgroep de communicatie van organisatie X ervaart, op basis waarvan de hypothese kan worden getoetst.

4.2 Datacollectie

De gebruikte onderzoeksmethoden zijn deskresearch en kwalitatief onderzoek. Deskresearch is van belang voor de eerste twee deelvragen. De eerste deelvraag betreft de identiteit van organisatie X. Volgens Verhoeven (2011) houdt het bestuderen van deskresearch in dat de opdrachtnemer bestaande literatuur over het onderwerp zoekt en analyseert. Het gebruik van wetenschappelijke bronnen door middel van deskresearch is van belang, omdat het bijdraagt aan de betrouwbaarheid en legitimiteit van het onderzoek (Verhoeven, 2011).

Bij de eerste deelvraag is het van belang om informatie te verkrijgen over de identiteit van organisatie X door in de database van de organisatie te zoeken en de interne rapporten van het bedrijf te bestuderen. Deze rapporten geven inzicht in de wijze waarop de organisatie zichzelf neerzet aan de hand van bijvoorbeeld de missie, visie en kerndoelen van de organisatie. Daarnaast is het van belang om de betekenis van de term 'identiteit' vast te stellen; dit gebeurt door wetenschappelijke artikelen van Google Scholar te raadplegen. De zoektermen voor de eerste deelvraag zijn bijvoorbeeld: 'identiteit Organisatie X', 'identiteit Birkigt en Stadler', 'identiteit definitie literatuur'.

Bij de tweede deelvraag komt deskresearch ook aan bod. Bij deze deelvraag is het van belang om in de database van organisatie X interne rapporten op te zoeken over bezoekersonderzoeken. Deze rapporten over de bezoekers geven inzicht in hoe zij de organisatie zien en wat zij van een bepaalde expositie vinden. Daarnaast is het van belang om de definitie van 'imago' vast te stellen. Hiervoor raadpleegt dit onderzoek wetenschappelijke artikelen van Google Scholar omtrent het definiëren van het imago. Daarnaast is fieldresearch in de vorm van kwalitatief onderzoek een relevant middel voor deze deelvraag.

Dit onderzoek maakt gebruik van kwalitatief onderzoek door middel van diepte-interviews. Deze interviews vinden plaats met behulp van de methode CATI, namelijk digitale interviews. Vanwege de uitbraak van het coronavirus en de maatregelen die de overheid in overleg met het RIVM uitvaardigde, is het van belang om social distancing in acht te nemen, waardoor het niet mogelijk om face-to-face interviews af te nemen (RIVM, z.d.). De diepte-interviews worden afgenomen aan de hand van een topic guide die onderverdeeld is per onderdeel van de Corporate Identity Mix, namelijk symboliek, communicatie en gedrag. Bij de topic guide komt de techniek waardenbeelden ook aan bod. Hierbij wordt er rekening gehouden met de inbreng van de respondenten (Verhoeven, 2011). Diepte-interviews zijn relevant voor dit onderzoek, omdat zij de motivaties, meningen, wensen en behoeften van de kerndoelgroep toelichten. Deze resultaten zijn van belang om de vraag te beantwoorden hoe de organisatie haar identiteit meer in lijn kan brengen met het imago (Verhoeven, 2011). Het steekproefkader van dit onderzoek betreft alle leden van de onderzoeksdoelgroep. Een beperking van het onderzoek betreft het tijdsbestek van vijf maanden. Hierdoor is het niet mogelijk om alle leden van de onderzoeksdoelgroep mee te nemen.

Om representatief te blijven, trekt het onderzoek een steekproef (Verhoeven, 2011). Dit onderzoek maakt gebruik van twaalf respondenten, omdat Meier (2012) toelicht dat twaalf respondenten een voldoende betrouwbare afspiegeling van de realiteit veronderstelt. De selectie van respondenten gebeurt via de methode 'sneeuwbalsteekproefstrekking'. Hierbij informeert de opdrachtnemer bij iedere respondent of hij andere geschikte respondenten kent. De interviewer benadert die vervolgens en houdt er rekening mee dat verschillende invalshoeken belangrijk zijn voor de representativiteit van het onderzoek. De aselecte methode is geen optie, omdat deze methode vereist dat de hele steekproef gelijke kansen heeft, bekend is en bereikbaar is (Baarda & De Goede, 2006). Bij dit onderzoek is dit niet het geval, omdat beperkingen zoals het coronavirus de bekendheid en bereikbaarheid van de gehele populatie verhinderden.

Aan het begin van het interview stelt de interviewer de respondent op zijn gemak met een kort inleidend gesprekje voordat de vragen uit de topic guide naar voren komen. Hierdoor worden de respondenten op hun gemak gesteld en ontstaat een goede sfeer (Baarda et al., 2007). Ook neemt de interviewer elk interview op om ze verbatim uit te kunnen schrijven en analyseschema's op te stellen. De respondenten worden vooraf en tijdens de introductie van het interview verzekerd dat zij anoniem blijven. Als appreciatie dat de respondent meedoet aan het interview, krijgt hij een entreekaartje voor organisatie X. Als

blijkt dat de opdrachtnemer niet genoeg respondenten heeft kunnen werven, biedt plan B uitkomst: via sociale-mediakanalen van organisatie X naar respondenten te vragen.

Deze resultaten van de diepte-interviews zijn van belang om de tweede en derde deelvraag te beantwoorden, omdat de topic guide de mogelijkheid biedt om inzicht te krijgen in de onderbouwde mening over het imago van organisatie X volgens de kerndoelgroep. Deze onderzoeksmethode geeft ook de mogelijkheid om deze hypothesen te testen, omdat de topic guide van de diepte-interviews toelicht wat de onderzoeksdoelgroep vindt van de onderdelen symboliek, gedrag en communicatie, en of het optimaliseren hiervan bijdraagt aan een verbeterd imago.

4.3 Operationalisatie

Deze paragraaf geeft de operationalisatie weer van abstracte begrippen van dit onderzoek aan de hand van elke deelvraag en hypothese. Hierdoor maakt het onderzoek deze begrippen meetbaar en voldoet het aan de herhaalbaarheidscriteria van Verhoeven, namelijk validiteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid (Verhoeven, 2011).

Bij de eerste deelvraag, 'Wat is de identiteit van organisatie X?', is het van belang om het abstracte begrip 'identiteit' meetbaar te maken. Dit gebeurt aan de hand van de centrale theorie van dit onderzoek, namelijk de Corporate Identity Mix van Birkigt en Stadler (1986). De theorie licht toe dat een organisatie haar identiteit vormt aan de hand van de elementen 'symboliek', 'gedrag' en 'communicatie'. Hierbij staat het element 'persoonlijkheid' centraal. De persoonlijkheid bestaat uit de kernwaarden van de organisatie (Birkigt en Stadler, 1986). Deze vertellen waar een organisatie voor staat en wat haar uniek maakt. De organisatie draagt deze kernwaarden uit door inzet van de andere drie elementen. De interne database van organisatie X geeft toegang tot rapporten over de kernwaarden van de organisatie. Daarnaast zijn documenten beschikbaar over de huisstijl van organisatie X, zijn communicatiebeleid en het gedrag dat de organisatie eist van zijn medewerkers. De deskresearch van dit onderzoek stelt vast wat de identiteit is van organisatie X aan de hand van de centrale theorie.

Bij de tweede deelvraag, 'Wat is het imago van organisatie X volgens de kerndoelgroep?', gaat het om het meetbaar maken van het begrip 'imago'. Volgens de centrale theorie van Birkigt en Stadler (1986) is het imago een afspiegeling van de identiteit. Als de organisatie de onderdelen 'symboliek', 'gedrag' en 'communicatie' op een correcte manier naar buiten brengt, zouden de stakeholders de persoonlijkheid, ofwel de identiteit, van de organisatie moeten herkennen (Birkigt en Stadler, 1986). Birkigt en Stadler (1986) definiëren 'imago' als het beeld van de organisatie dat bestaat bij verschillende stakeholders. Deskresearch maakt dit begrip meetbaar aan de hand van interne bezoekersonderzoeken van de organisatie, waarin te lezen valt wat organisatie Xbezoekers van bepaalde exposities en de organisatie zelf vonden.

Daarnaast maakt dit onderzoek dit begrip meetbaar door kwalitatief onderzoek in de vorm van diepte-interviews. De topic guide van de interviews kent vijf topics, namelijk 'algemeen', 'persoonlijkheid', 'symboliek', 'gedrag' en 'communicatie' (zie bijlage 6). Bij

vraag 7 onder de topic 'algemeen' krijgen de respondenten de mogelijkheid om organisatie X in hun eigen woorden te omschrijven. Vervolgens wordt bij overige topics dieper ingegaan op het beeld dat de respondenten hebben van organisatie X. Deze vragen zijn bijvoorbeeld: 'Hoe is jouw beeld van organisatie X ontstaan?' en 'Hoe zou je het gedrag van organisatie X omschrijven?' Deze resultaten worden meegenomen in analyseschema's, waaruit een conclusie voor deze deelvraag naar voren komt.

Dit onderzoek bevat een communicatieadvies over imagoverbetering om het gewenste imago te bereiken. Hierdoor is het van belang om bij de derde deelvraag, 'Welke aanpassingen vanuit organisatie X dragen bij aan het verbeteren van het gewenste imago?', het begrip 'gewenste imago' meetbaar te maken. De Corporate Identity Mix licht toe dat het inzetten van 'communicatie', 'symboliek' en 'gedrag' op basis van de persoonlijkheid van de organisatie essentieel is om het gewenste imago te bereiken, namelijk de reflectie van de identiteit (Birkigt en Stadler, 1986). De resultaten van het kwalitatief onderzoek maken het begrip meetbaar. Tijdens de diepte-interviews lichtten respondenten hun mening toe over de vragen bij elke topic van het interview. Deze inzichten en ervaringen over symboliek, communicatie en gedrag, verklaren hoeveel de opdrachtgever nog moet aanpassen in het uitdragen van zijn identiteit om het gewenste imago te bereiken.

Daarnaast test het onderzoek drie hypothesen met begrippen die meetbaar moeten zijn. De eerste hypothese test of het bedrijf zijn symboliek in overeenstemming moet brengen met de identiteit voor imagoverbetering. De centrale theorie van dit onderzoek omschrijft 'symboliek' als de visuele uitingen die de organisatie gebruikt om de identiteit te bekrachtigen en ondersteunen (Birkigt en Stadler, 1986). Dit zijn vaak de huisstijl, foto's en het logo.

Het doel van symboliek is op een visuele manier een samenhangend beeld van de organisatie te laten zien. Tijdens de diepte-interviews krijgen respondenten voorbeelden te zien van de symboliek van de organisatie. Dit onderzoek maakt het begrip 'symboliek' meetbaar aan de hand van vraag 1 tot en met 4 van de topic 'symboliek'. Deze vragen gaan nader in op wat de respondent vindt van het logo, de typografie en het beeld- en kleurgebruik (zie bijlage 6). Na de verwerking van de resultaten concludeert dit onderzoek of de kerndoelgroep vindt dat in het overeenstemming brengen van de symboliek en de identiteit bijdraagt aan imagoverbetering. Op basis hiervan kan de hypothese al dan niet worden aangenomen.

De tweede hypothese test het gedrag van organisatie X en of het in lijn brengen met de identiteit bijdraagt aan imagoverbetering. Volgens Birkigt en Stadler (1986) is het gedrag het belangrijkste en meest werkzame onderdeel van de Corporate Identity Mix, omdat het gedrag van de organisatie bepaalt hoe de doelgroep het beoordeelt. Dit onderzoek maakt het begrip 'gedrag' meetbaar aan de hand van vraag 1 tot en met 5 van de topic 'gedrag' van de diepte-interviews (zie bijlage 6). Bij vraag 1, 2 en 4 van de topic 'gedrag' komt de techniek van de waardenbeelden naar voren. Hierbij rangschikken respondenten aan de hand van opgestelde waarden wat voor gedrag ze belangrijk vinden bij een organisatie, welk gedrag ze verwachten van een organisatie en hoe zij het gedrag van organisatie X

rangschikken. Deze techniek biedt resultaten in steekwoorden, waardoor de uitkomsten kort en bondig kunnen worden opgenomen in de onderzoeksresultaten. De uitkomsten van de topic 'gedrag' verklaren of de koppeling van gedrag aan de identiteit imagoverbetering tot gevolg heeft. Op basis hiervan kan deze hypothese worden verworpen of aangenomen.

Als laatste test de derde hypothese of de aansluiting van de communicatie op de identiteit van de organisatie bijdraagt aan imagoverbetering. De centrale theorie van Birkigt en Stadler (1986) omschrijft 'communicatie' als de totaliteit van verbale en visuele boodschappen van een organisatie. Het onderzoek maakt het begrip 'communicatie' meetbaar aan de hand van vraag 1 tot en met 6 van de topic 'communicatie'. Tijdens de diepte-interviews krijgen respondenten voorbeelden te zien van de communicatiemiddelen en -uitingen van de organisatie. Vraag 2 tot en met 6 gaan dieper in op de mening van de respondent over de communicatie van organisatie X (zie bijlage 6). Het kwalitatief onderzoek achterhaalt hoe de kerndoelgroep de communicatie van organisatie X ervaart en wat voor effect dat heeft op het imago. De resultaten van dit onderdeel zijn van belang om de hypothese aan te nemen of te verwerpen.

5. RESULTATEN

Dit hoofdstuk behandelt de belangrijkste onderzoeksresultaten per deelvraag en hypothese. De voornaamste resultaten zijn dat de identiteit van organisatie X uit de onderdelen persoonlijkheid, symboliek, communicatie en gedrag bestaat. Dit hoofdstuk verdeelt de resultaten ook in deze onderdelen. Daarnaast heeft de onderzoeksdoelgroep in het algemeen een positief beeld van organisatie X. Echter, de organisatie kan volgens de doelgroep zijn identiteit beter uitdragen via de onderdelen die de identiteit van de organisatie vormen.

5.1 Identiteit van organisatie X

Persoonlijkheid

Zoals de situatieschets (hoofdstuk 2) beschrijft, bestaat de identiteit van organisatie X uit de missie, de visie en de kernwaarden die de hoofdinstelling opstelt. Aan de hand van deskresearch is de identiteit van organisatie X in kaart gebracht. De centrale theorie van dit onderzoek verklaart dat de kernonderdelen 'symboliek', 'gedrag' en 'communicatie' de identiteit van een organisatie bepalen. Hierbij staat de persoonlijkheid centraal (Birkigt en Stadler, 1986).

Met behulp van deskresearch komen de kernwaarden van organisatie X aan bod. Ten eerste zet organisatie X zichzelf neer als verbindend. Het brengt meningen en mensen bij elkaar, zorgt met meerstemmigheid voor inclusie en werkt samen met andere partijen. Ook is de organisatie integer, omdat het zich baseert op kennis en kunde, onderzoekt wat het nog niet weet en openstaat voor kritiek. Als laatste is de organisatie innoverend. De organisatie houdt van aanpakken en innoveren, denkt in oplossingen en kansen en gelooft in leren door te proberen (zie bijlage 1). Deskresearch leerde dat organisatie X er de komende jaren naar streeft om te inspireren tot meer wereldburgerschap en daarmee bij te dragen aan een betere wereld. De visie van organisatie X is dat het de kennis van mensen vergroot over hoe men samen de wereld vormgeeft en empathie stimuleert door menselijke verhalen, ervaringen en perspectieven te delen (zie bijlage 1).

Symboliek

Het logo van organisatie X is een typografisch logo, waarin de klinkers viervoudig zijn opgenomen. Met dit logo wil de organisatie laten zien dat cultuur opgebouwd is uit een groep individuen en dat allen unieke karakters hebben, maar niettemin waarden en normen met elkaar delen (zie bijlage 5). Het kleurgebruik van organisatie X bestaat uit effen kleuren zonder schakeringen. Organisatie X gebruikt voornamelijk een koraalkleur als accentkleur. Het beeldgebruik van organisatie X bestaat uit een foto waarbij de focus altijd op het gezicht ligt, terwijl beeld en achtergrond niet te druk zijn, zodat er genoeg ruimte en rust is voor tekst. Organisatie X vindt het belangrijk dat het beeldgebruik focust op het gezicht, omdat de organisatie zich identificeert als een organisatie over mensen en dit expliciet wil laten zien (zie bijlage 5).

Gedrag

Het gedrag van organisatie X is een vertaling van zijn missie en visie. Uit deskresearch blijkt dat organisatie X wil inspireren tot wereldburgerschap en stimuleren tot een open blik op de wereld (zie bijlage 1). De organisatie kent tien verschillende afdelingen. Voor elke afdeling vertaalt organisatie X zijn visie en missie aansluitend op die afdeling. Organisatie X formuleerde een gedragscode waarin concreet per afdeling staat hoe de missie en visie vertaald worden voor die afdeling (zie bijlage 4).

Door deze gedragscode weet elke afdeling wat voor gedragsdoelen ze heeft en weten de collega's van andere afdelingen wat ze van die bepaalde afdeling kunnen verwachten. Dit is belangrijk binnen de organisatie, omdat alle afdelingen samenwerken om een tentoonstelling waar te maken. Het is daarom van belang om het gedrag van organisatie X te bewaken, zodat dit goed tot uitdrukking komt in wat de organisatie presenteert. De gedragsdoelen van organisatie X zijn om op alle fronten steun te geven, kennis te delen, diverse programma's en tentoonstellingen te ontwikkelen en mensen te bereiken (zie bijlage 4).

Communicatie

Organisatie X maakt gebruik van verschillende interne en externe communicatiemiddelen om met zijn bezoekers en potentiële bezoekers te communiceren. De organisatie heeft een handleiding voor corporate middelen, zoals brieven en e-mails. Daarnaast maakt het gebruik van externe communicatiemiddelen, zoals campagneposters en -flyers, reclamespotjes op tv of blogposts. Ook maakt organisatie X gebruik van verschillende social-mediakanalen, zoals Facebook, Instagram en YouTube. Daarnaast schrijven verschillende kranten persberichten over nieuwe evenementen, tentoonstellingen en mijlpalen van organisatie X (zie bijlage 5).

5.2 Imago van organisatie X bij de doelgroep

Persoonlijkheid

Dit onderzoek brengt het imago van organisatie X in kaart aan de hand van kwalitatief onderzoek. De onderzoeksdoelgroep is gebaseerd op de kerndoelgroep van organisatie X, namelijk Young & Urban en Cultuurminnaars. De onderzoeksdoelgroep, oftewel Nederlandse inwoners van de Randstad tussen de 19 en 64, die interesse hebben voor kunst, cultuur en organisatie, omschrijft tijdens de diepte-interviews wat voor beeld zij hebben van organisatie X. De doelgroep ziet organisatie X als cultureel organisatie dat geschiedenis behandelt (zie bijlage 7 analyseschema 1). De respondenten associëren organisatie X met 'kolonialisme', 'mooi gebouw' en 'inclusief'. Dit laat zien dat de respondenten herkennen dat organisatie X een organisatie is dat verschillende culturen tentoonstelt. Ook herkent de doelgroep de locatie van de organisatie, en dit is een belangrijk onderdeel van hun ervaring. De term 'inclusie' laat zien dat de respondenten de kernwaarde 'verbindend' wel herkennen in de organisatie.

Gepaard aan deze beschrijvingen van organisatie X, hebben de respondenten een goed of wisselend beeld van organisatie X. De respondenten die aangeven dat ze een goed beeld hebben van organisatie X verklaren dat dit is ontstaan door hun eigen positieve ervaring en de goede verhalen die ze hebben gehoord over organisatie X via familie,

vrienden of media en nieuws. Daarnaast vinden respondenten het goed dat de organisatie cultureel is en maatschappelijke thema's behandelt (zie bijlage 7 analyseschema 4). De doelgroep vindt de identiteit van organisatie X uniek en vindt het belangrijk dat de organisatie deze heeft. Deze resultaten betekenen dat de ervaring van bezoekers en de thema's die de organisatie behandelt belangrijk zijn voor het beeld van de organisatie.

De wisselende blik op organisatie X ontstaat bij enkele respondenten, omdat volkenkundige objecten uit andere landen roven om deze tentoon te stellen in Europa of omdat andere organisaties de respondent meer aanspreken. Respondent 4 gaf aan dat andere organisaties haar meer aanspreken, omdat zij het idee had dat organisatie X voor een andere doelgroep bestemd was. Dit toont dat de doelgroep niet volledig begrijpt waar de organisatie voor staat en wie het beoogt te bereiken (zie bijlage 7 analyseschema 4).

Tijdens het kwalitatief onderzoek wordt de identiteit van organisatie X voorgelegd aan de respondenten. Uit de resultaten blijkt dat er twee bevindingen zijn, namelijk dat de respondenten vinden dat de identiteit aansluit bij het beeld dat ze hadden van organisatie X. Ook geven enkele respondenten aan dat hun beeld na de beschrijving van de identiteit verscherpt en duidelijker is (zie bijlage 7 analyseschema 2).

De respondenten willen verschillende soort exposities en activiteiten zien van de organisatie. De expositie-suggesties van de respondenten komen overeen met de thema's die organisatie X momenteel behandelt, zoals verschillende culturen, volken, belangrijke maatschappelijke onderwerpen, kolonialisme en geschiedenis van koloniën van Nederland. Daarnaast willen respondenten activiteiten zoals een pop-upX, workshops, projecten met internationale studenten en meer onderwerpen bij de huidige activiteit 'Ongemakkelijke Gesprekken' zien (zie bijlage 7 analyseschema 6). De respondenten willen dit soort exposities en activiteiten zien van organisatie X, omdat ze die vinden passen bij de organisatie en het belangrijk vinden dat een volkenkundig organisatie deze thema's behandelt.

Symboliek

Het logo van organisatie X is een typografisch logo waarin de klinkers vier keer terugkomen. De vierdubbele klinkers staan voor verschillende culturen en mensen (zie bijlage 5). Uit de diepte-interviews komen er positieve en negatieve reacties naar voren over het logo. Een deel van de respondenten vindt het logo van organisatie X herkenbaar door de kenmerkende viervoudige klinkers. Daarnaast vinden ze het een goed en uniek logo. De negatieve reacties van de respondenten zijn zij vinden dat het logo juist niet herkenbaar is, dat het te druk is en moeilijk om te lezen, en dat een organisatie niet per se een logo nodig heeft. Respondenten vinden ook dat er kleur mist in het logo (zie bijlage 7 analyseschema 7).

De meningen van de doelgroep over het beeldgebruik van organisatie X verschillen. Respondenten beschouwen het beeldgebruik van de organisatie als goed, vinden het fijn dat het simpel maar kleurrijk is en dat de organisatie de focus op het gezicht houdt. Tegelijkertijd vinden andere respondenten dat het beeldgebruik saai is en kunnen zij het verband met organisatie X niet snel leggen (zie bijlage 7 analyseschema 8). De

respondenten geven aan dat ze afwisseling missen in het beeldgebruik. De doelgroep reageert ook verschillend op het beeldgebruik van de concurrenten, dat zij drukker en speelser vinden. Wel ziet de doelgroep dat de concurrenten meer met hun tijd meegaan, meer afwisseling, mysterie en moderniteit tonen in hun beelden. De doelgroep wil dat organisatie X zijn eigen stijl houdt, maar meegaat met zijn tijd (zie bijlage 7 analyseschema 9).

De respondenten geven ook hun mening over het kleurgebruik en de typografie van organisatie X. De respondenten vinden de pastelkleuren prettig om naar te kijken en vinden deze passen bij de organisatie, omdat ze in de ogen van de doelgroep verschillende culturen vertegenwoordigen. Respondenten vinden echter ook dat de kleuren te zacht en dof zijn door het gebruik van pastelkleuren. De respondenten vinden over het algemeen dat organisatie X deze kleuren meer mag gebruiken. De typografie die organisatie X gebruikt vinden de respondenten prettig en duidelijk. De typografie is leesbaar en ook goed te lezen voor dyslectici. Dat alle letters even groot zijn en geen onderscheid maken, vinden de respondenten passen bij organisatie X en waar het voor staat (zie bijlage 7 analyseschema 10).

Gedrag

De techniek 'waardenbeelden' komt enkele keren terug tijdens het kwalitatief onderzoek. De respondenten vinden de waarden 'betrouwbaar', 'klantvriendelijk' en 'informatief' het belangrijkste bij het gedrag van een organisatie (zie bijlage 7 analyseschema 13). De bottom vier bij deze techniek zijn voornamelijk modern, transparant, professioneel en klantvriendelijk. De respondenten rangschikken tijdens het interview ook wat voor gedrag zij verwachten bij een organisatie. Analyseschema 13 toont dat de respondenten voornamelijk verwachten dat een organisatie informatief, professioneel, betrouwbaar en modern is. Opmerkelijk is dat geen enkele respondent in zijn top drie aangaf dat hij verwacht dat een organisatie transparant is, hoewel bij de bottom vier voornamelijk naar voren komt dat de respondent transparantie, stoffigheid, moderniteit, kwalitatief en klantvriendelijkheid het minst verwachten in het gedrag van een organisatie. Dit komt doordat respondenten aangaven dat ze niet altijd weten hoe eerlijk organisaties zijn over waar ze hun objecten vandaan halen (zie bijlage 7 analyseschema 13).

De respondenten vinden het gedrag van organisatie X collectief goed. De doelgroep typeert het gedrag van organisatie X voornamelijk als 'informatief', 'betrouwbaar' en 'professioneel'. Deze waarden komen overeen met het gedrag dat de doelgroep belangrijk vindt. De doelgroep kiest vooral deze waarden bij het gedrag van organisatie X, omdat de respondenten de identiteit en daarbij de kernwaarden van de organisatie professioneel vinden. Ook vinden de respondenten de thema's die de organisatie kiest om te behandelen goed, hebben de respondenten goede ervaringen met organisatie X of horen ze positieve dingen van mensen om hen heen. Ook kwam de waarde 'innovatief' naar voren bij een respondent (zie bijlage 7 analyseschema 16). Dit betekent dat deze respondent tijdens haar ervaring bij organisatie X de kernwaarde 'innoverend' herkent.

Transparantie bleek de laagste waarde te zien. Dit komt doordat de respondenten niet weten wat organisatie X doet aan transparantie en hoe eerlijk de organisatie is over de

herkomst van de objecten. De respondenten vinden transparantie een gevoelig onderwerp bij organisaties. Respondent 7 zegt het volgende over transparantie: *Een ding kunnen ze doen: iets transparanter zijn eigenlijk, want [...]. Bepaalde groep mensen is dit niet gevoelig maar toch bepaalde sectoren of groepen is [...] hetzelfde item is het behoorlijk gevoelig. En daar zit ook transparantie in eigenlijk. Als je iets transparant bent, al ben je onvriendelijk, maar als je transparant bent dan groei je op betrouwbaarheid.* (Zie bijlage 7 analyseschema 15).

Communicatie

De respondenten zijn bekend met de verschillende communicatiemiddelen van organisatie X, met name met de social media, website, en buitenreclame van organisatie X. De flyers, persberichten, advertentie en mond-tot-mondreclame zijn ook bekend bij enkele respondenten (zie bijlage 7 analyseschema 17). De respondenten vinden de manier waarop organisatie X communiceert goed en modern, hoewel zij vinden dat de manier van communiceren meer doelgroepgericht zou kunnen door diverse communicatiemiddelen in te zetten voor bepaalde leeftijdscategorieën, omdat de doelgroep van organisatie X breed is (zie bijlage 7 analyseschema 18).

Ook hebben de respondenten voornamelijk goede ervaringen met de website; ze vinden deze duidelijk en gebruiksvriendelijk, hoewel enkele respondenten opmerken dat de website te druk is, de foto's onaantrekkelijk zijn en dat de openingstijden en het adres op de hoofdpagina ontbreken (zie bijlage 7 analyseschema 21). Verder waarderen de respondenten dat organisatie X gebruikmaakt van promotiefilmpjes, omdat zij vinden dat dit een moderne manier is om te communiceren. De respondenten vinden het fijn dat organisatie X gebruikmaakt van social media en willen voornamelijk dat de organisatie hen via social media en posters benadert, met name via de kanalen Instagram en Facebook. Enkele respondenten vinden het ook fijn dat organisatie X YouTube inzet en vinden het interessant als de organisatie informatieve video's of 'the making of' daarop publiceert. Een respondent gaf aan dat advertenties via social media op nieuwsapps zoals NOS, RTL en NU.nl ook interessant kunnen zijn voor organisatie X (zie bijlage 7 analyseschema 19).

De doelgroep geeft aan dat als organisatie X communicatie inzet via de gewenste communicatiemiddelen, namelijk social media en posters, dit hen zou stimuleren om de organisatie te bezoeken. De redenen hiervoor zijn dat de respondenten hierdoor nieuwsgierig worden, zich bewust worden van welke exposities er te zien zijn, terwijl herhaling de respondenten eraan herinnert om de organisatie te bezoeken. Respondenten gaven ook aan dat het niet altijd kan werken, omdat het van het individu afhangt hoeveel effect social media en reclame hebben (zie bijlage 7 analyseschema 20).

De doelgroep rangschikt ook de communicatie van organisatie X met de techniek 'waardenbeelden'. De respondenten vinden de communicatie van organisatie X voornamelijk 'klantvriendelijk', 'informatief' en 'professioneel' (zie bijlage 7 analyseschema 22). Als bottom vier kozen respondenten vooral betrouwbaar, transparant, kwalitatief en modern. De respondenten gaven aan dat ze het moeilijk vinden om betrouwbaarheid en transparantie in te schatten in een reclamespotje of een poster.

Ze gaven aan dat ze wel geloven dat organisatie X betrouwbaar is, maar dat er eenvoudig 'fake news' kan ontstaan op social media. Ook is de term 'transparantie' te breed voor de respondenten om dat in een poster of social-mediapost te stoppen (zie bijlage 7 analyseschema 23).

5.3 Aanpassingen die bijdragen aan imagoverbetering

Persoonlijkheid

Om de derde deelvraag te beantwoorden en de hypothesen te testen, komt kwalitatief onderzoek aan bod. De doelgroep geeft tijdens de diepte-interviews verbeterpunten aan voor organisatie X op de onderdelen persoonlijkheid, symboliek, gedrag en communicatie. Uit het kwalitatief onderzoek blijkt dat de respondenten het belangrijk vinden dat een organisatie een identiteit heeft. De respondenten reageren positief op de identiteit van organisatie X en kunnen zichzelf herkennen in de identiteit van de organisatie. Vooral de kernwaarden blijven hangen bij de respondenten. De doelgroep wil dat organisatie X zijn identiteit meer benadrukt in wat de organisatie naar buiten brengt (zie bijlage 7 analyseschema 5). Dit heeft een positief effect op hun beeld van de organisatie. Respondent 4 benoemt het volgende verbeterpunt: *Hun identiteit beter benadrukken zodat ze meer een brand hebben dat mensen weten dat organisatie X eigenlijk voor staat* (zie bijlage 7 analyseschema 15).

Daarnaast gaf respondent 12 aan dat een 'topstuk' van organisatie X onbekend is. De respondent merkt op organisaties meestal een topstuk hebben, zoals de 'Mona Lisa' in het Louvre. De respondent zou het fijn vinden als organisatie X zijn topstuk ook onderdeel maakt van zijn identiteit, namelijk het gebouw zelf (zie bijlage 7 analyseschema 5). Het gebouw van de organisatie is een historisch monument en de bijzondere lichthal van de organisatie is een belangrijk onderdeel van de ervaring bij organisatie X (Organisatie X, z.d.-a).

Symboliek

De analyseschema's 8 tot en met 10 geven weer wat de respondenten vinden van de symboliek van organisatie X. De respondenten verklaren dat ze het logo van organisatie X beter vinden in kleur en dat een logo in kleur beter bij de identiteit van de organisatie past, omdat organisatie X een culturele organisatie is (zie bijlage 7 analyseschema 7). Meer kleur in het logo en meer gebruik van het kleurenpalet in de marketing worden aangeraden (zie bijlage 7 analyseschema 7 en 10). Meer kleurgebruik heeft een positief effect op het beeld dat de doelgroep heeft van organisatie X.

Daarnaast hebben de respondenten verschillende meningen over het beeldgebruik. De doelgroep geeft aan dat meer afwisseling in het beeldgebruik een verbetering is. Een respondent gaf aan dat organisatie X ook beelden van cultuur in beweging kon presenteren, zoals een culturele dans als campagneposter (zie bijlage 7 analyseschema 8). Ook vinden respondenten het belangrijk dat organisatie X meegaat met zijn tijd en moderne designtechnieken gebruikt in zijn beeldgebruik (zie bijlage 7 analyseschema 9). Daarbij vinden respondenten het beter als organisatie X verschillende beelden gebruikt voor verschillende leeftijdscategorieën. Hiermee bereikt organisatie X zijn doelgroep

beter, omdat de mate waarin een doelgroep zich aangesproken voelt door het beeldgebruik sterk wisselt.

De aanpassingen die de doelgroep voorstelt, test de eerste hypothese die dit onderzoek opstelde, namelijk 'Als het bedrijf de symboliek in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago bij de doelgroep.' Na het afnemen van de interviews kan deze hypothese worden aangenomen, omdat de respondenten aangeven dat het aanpassen van de symboliek, zodat deze in overeenstemming is met de identiteit van de organisatie, hun beeld ervan zal verbeteren. De respondenten vinden de symboliek nog niet volledig aansluiten en zijn van mening dat de organisatie deze kan verbeteren.

Gedrag

Tijdens de interviews geeft de doelgroep verbeterpunten voor het gedrag van organisatie X. De respondenten vinden het belangrijk dat organisatie X zijn identiteit beter benadrukt naar de buitenwereld. Zij geven aan dat dit via marketing kan. Ook zouden de geïnterviewden het positief vinden als de organisatie meer interactie heeft; dat past in de moderne tijd. Daarbij vinden zij het belangrijk dat de organisatie meegaat met de tijd. Ook komt transparantie naar voren, iets wat respondenten een gevoelig onderwerp vinden. Zij geven aan dat organisatie X transparantie en daarbij betrouwbaarheid kan verhogen door eerlijk te zijn over de herkomst van objecten en meer achtergrondinformatie te bieden (zie bijlage 7 analyseschema 15).

Na het uitvoeren van kwalitatief onderzoek, neemt dit onderzoek de tweede hypothese aan, namelijk 'Als de organisatie het gedrag in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago van de organisatie bij de doelgroep'. De verbeterpunten van de respondenten indiceren dat het gedrag van organisatie X niet volledig in overeenstemming is met de identiteit. De respondenten ervaren het gedrag van organisatie X als positief. Echter, zij vinden dat de organisatie bepaalde aspecten kan verbeteren, zoals marketing en transparantie, om het gedrag in overeenstemming te brengen met de identiteit.

Communicatie

Ook noemen de respondenten tijdens de diepte-interviews verbeterpunten voor de communicatie van organisatie X. Uit kwalitatief onderzoek blijkt dat de respondenten meer marketing willen zien van organisatie X en voornamelijk op Instagram, Facebook en YouTube. De respondenten suggereren dat de organisatie Instagram Stories kan gebruiken. Daarnaast kan de organisatie video's maken van 'the making of' van tentoonstellingen voor YouTube (zie bijlage 7 analyseschema 18). Ook geeft respondent 11 aan dat organisatie X een pop-uporganisatie kan organiseren. Dit trekt de aandacht, is interactief en spreekt direct de doelgroep aan. De respondent gaf aan dat een mini-expositie in een Albert Heijn of op een plein een goed idee is (zie bijlage 7 analyseschema 6).

Verder geven respondenten aan dat het handiger is als organisatie X posters maakt die zich specifiek richten op verschillende leeftijdscategorieën. Hierdoor bereikt organisatie X meer mensen in de doelgroep en gaat het er niet van uit dat iedereen dezelfde poster leuk vindt. Daarnaast geven respondenten aan dat organisatie X ook bepaalde social-

mediakanalen kan inzetten voor bepaalde leeftijdsgroepen, bijvoorbeeld Facebook voor wat oudere en Instagram voor wat jongere doelgroepen. Ook beveelt respondent 8 aan dat organisatie X een reclamefilmpje kan laten spelen voor een nieuwsvideo in de apps van NOS, RTL en NU.nl. Als laatste vinden respondenten het fijn als organisatie X werkt met onderwijsinstellingen, om bijvoorbeeld studenten van 'International Studies' te trekken (zie bijlage 7 analyseschema 18).

Deze bevindingen geven aan dat dit onderzoek de derde hypothese, namelijk 'Als de organisatie de communicatie in lijn brengt met de identiteit, dan verbetert het imago van de organisatie bij de doelgroep' aanneemt. De respondenten vinden dat organisatie X modern is in zijn manier van communiceren, al zijn er wel verbeterpunten wat betreft de wijze waarop de organisatie zijn doelgroep beter kan bereiken met de communicatie die beter aansluit bij zijn identiteit. Als organisatie X zich identificeert als 'organisatie over mensen', moet de organisatie ook erkennen dat mensen verschillende behoeften hebben.

6. CONCLUSIES

In dit onderzoek is het imago- en identiteitsprobleem van organisatie X onderzocht. Voor organisatie X is het belangrijk om het imago in overeenstemming te brengen met de identiteit om meer bezoekers te trekken. In dit hoofdstuk komen drie conclusies van dit onderzoek aan de orde, namelijk dat organisatie X zijn identiteit doorzet in alle onderdelen van de centrale theorie, de doelgroep grotendeels een goed beeld heeft van de organisatie, hoewel zij aanpassingen voorstelt over hoe organisatie X zijn identiteit meer kan inzetten, zodat dit verbetert. Deze conclusies dienen antwoord te geven op de probleemstelling, en op basis van de conclusies worden de hypothesens aangenomen of verworpen.

6.1 Identiteit van organisatie X

De bevindingen van de situatieschets (hoofdstuk 2) en de eerste deelvraag, namelijk 'Wat is de identiteit van organisatie X?', verklaren dat de identiteit van organisatie X uit verschillende onderdelen bestaat. Organisatie X presenteert zichzelf als organisatie over mensen. Het bouwt deze identiteit op door een missie, visie en kernwaarden te formuleren. Deze bevindingen komen overeen met de centrale theorie, waarbij de persoonlijkheid van een organisatie gevormd wordt door deze elementen (Birkigt en Stadler, 1986). De termen 'wereldburgerschap' en 'mensen' komen veel naar voren in de persoonlijkheid. De kernwaarden van organisatie X bestaan uit 'verbindend', 'integer' en 'innoverend'.

Volgens de CIM-Mix bestaat de identiteit naast persoonlijkheid ook uit symboliek, communicatie en het gedrag van de organisatie. Deze zijn de verschijnselen van de persoonlijkheid van een organisatie (Birkigt en Stadler, 1986). Uit de resultaten van de deskresearch blijkt dat organisatie X zijn missie, visie en kernwaarden doorzet in de overige delen die de identiteit vormen. Dit is te zien in de symboliek van de organisatie, waarbij in het logo van organisatie X de klinkers viervoudig verschijnen. De organisatie wil met dit logo de verbondenheid van mensen laten zien. Ook het gedrag van de organisatie is een aspect van de persoonlijkheid, omdat de organisatie aan de hand van een handleiding aangeeft hoe de missie en visie actief worden ingezet in elk afdeling. Bovendien zet organisatie X verschillende communicatiemiddelen in om met de doelgroep te communiceren over verschillende exposities die thema's uit de kernwaarden behandelen.

6.2 Imago van organisatie X bij de doelgroep

Persoonlijkheid

Dit onderzoek analyseert wat het imago van organisatie X is bij de doelgroep en welke verbeterpunten ze heeft. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de doelgroep voornamelijk een positief beeld heeft van organisatie X. Deze conclusie kan getrokken worden, omdat de respondenten de identiteit van organisatie X uniek en de kernwaarden erg belangrijk vinden. Ook maakt de identiteit hen nieuwsgierig om naar de organisatie te gaan. De doelgroep vindt het belangrijk dat de identiteit van de organisatie naar voren komt in de

symboliek, de communicatie en het gedrag. Dit sluit aan op de CIM-Mix, omdat de centrale theorie verwacht dat als deze onderdelen aansluiten bij de identiteit van de organisatie, het imago verbetert (Birkigt en Stadler, 1986).

De doelgroep ziet organisatie X als een culturele en maatschappelijke instelling. Ook spelen de positieve verhalen van anderen en de eigen ervaringen een rol bij de positieve blik op organisatie X, hoewel de organisatie er rekening mee moet houden dat enkele respondenten er een negatief beeld van hebben. Organisatie X is een volkenkundige organisatie en sommige respondenten vinden de manier waarop dit soort organisaties objecten halen uit andere landen niet ethisch.

Hoewel de doelgroep de identiteit van organisatie X positief beoordeelt, is de doelgroep van mening dat de organisatie enkele dingen kan verbeteren aan de identiteit. Ten eerste geven de respondenten aan dat als organisatie X zijn identiteit meer naar buiten brengt en bekend maakt waarvoor het staat, dit een positief effect zou hebben op hun beeld van de organisatie. Ook willen de respondenten dat organisatie X zijn topstuk, namelijk het gebouw, onderdeel maakt van de identiteit, net zoals de 'Mona Lisa' het topstuk is van het Louvre in Parijs. Dit geeft organisatie X meer een brand.

Symboliek

Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de doelgroep de symboliek van organisatie X voornamelijk op prijs stelt, omdat de onderzoeksdoelgroep het logo van organisatie X herkenbaar en uniek vindt door de viervoudige klinkers. Echter, enkele respondenten vinden het logo iets te druk en zouden het logo meer bij de identiteit van organisatie X vinden passen als het in kleur is. Daarnaast vinden de respondenten het kleurgebruik kleurrijk en bij de organisatie passen, omdat ze zien dat verschillende kleuren diverse culturen symboliseren. De doelgroep ervaart de typografie van de organisatie als duidelijk en goed leesbaar.

Kritiek op de symboliek van organisatie X betreft vooral het beeldgebruik. De doelgroep heeft daar wisselende meningen over. De doelgroep beoordeelt het beeldgebruik positief, maar vindt dat organisatie X meer afwisseling kan gebruiken en het moderner kan maken door mee te gaan met de tijd. De respondenten willen graag beelden zien die cultuur op verschillende manieren tonen, zoals een culturele dans. De respondenten vinden dat organisatie X de doelgroep beter kan bereiken als het diverse beelden gebruikt voor verschillende leeftijdscategorieën.

Dit onderzoek test drie hypothesen. Aan de hand van de bevindingen over de symboliek van organisatie X bij de doelgroep, neemt dit onderzoek de eerste hypothese aan; deze luidt: 'Als het bedrijf de symboliek in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago bij de doelgroep'. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat als organisatie X de symboliek in overeenstemming brengt met zijn identiteit, het beeld van de organisatie bij de doelgroep verbetert. De respondenten beschouwen de identiteit van organisatie X als goed en vinden het belangrijk dat de organisatie deze heeft, hoewel de respondenten vinden dat meer van de identiteit van organisatie X terug kan komen in de symboliek, zodat deze beter aansluit op de identiteit en zij de identiteit in de symboliek kunnen herkennen. Op

basis daarvan neemt dit onderzoek deze hypothese aan. Deze bevinding komt overeen met de centrale theorie van Birkigt en Stadler die deze hypothese opstelden.

Gedrag

De onderzoeksresultaten tonen dat de doelgroep het gedrag van organisatie X voornamelijk positief beoordeelt. Ze beschouwt het gedrag van organisatie X als informatief, betrouwbaar en professioneel. Opvallend is dat 'informatief' en 'betrouwbaar' overeenkomen met het soort gedrag dat de respondenten belangrijk vinden bij een organisatie. Het gedrag van organisatie X scoort echter laag op transparantie, als gevolg van het feit dat respondenten de term 'transparantie' een gevoelig onderwerp vinden bij organisaties. Dit houdt verband met het feit dat de doelgroep het niet eens is met het verzamelen van objecten uit koloniale landen; dit wordt als onethisch gezien. De respondenten vinden dat het gedrag van organisatie X verbetert als het zijn transparantie en betrouwbaarheid vergroot. De organisatie kan dit bereiken door open en eerlijk te zijn over de herkomst van hun objecten, het teruggeven van objecten en het bieden van meer achtergrondinformatie bij de tentoonstellingen.

De respondenten hebben ook opmerkingen over moderniteit in het gedrag van organisatie X. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de doelgroep vindt dat organisatie X zich moderner gedraagt als de organisatie meer interactie introduceert tijdens de exposities. Dit is belangrijk, omdat de respondenten er waarde aan hechten dat het gedrag van organisatie X meegaat met de tijd en de kunstwereld.

Dit onderzoek neemt op basis van deze onderzoeksresultaten de tweede hypothese 'Als de organisatie het gedrag in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago van de organisatie bij de doelgroep' ook aan. De doelgroep geeft aan dat het gedrag van organisatie X verbetert als het meer aansluit op de identiteit van de organisatie en waar het voor staat. Deze uitkomsten sluiten aan bij de verwachting van de centrale theorie. De respondenten vinden dat als de organisatie transparanter is in zijn gedrag, dit past bij de kernwaarden van organisatie X en dat hiermee hun beeld van de organisatie verbetert.

Communicatie

Het onderdeel 'communicatie' is de laatste kernfactor van de centrale theorie. De onderzoeksresultaten tonen dat de doelgroep de communicatie van organisatie X als goed en modern beoordeelt. De doelgroep vindt het positief dat de organisatie verschillende communicatiemiddelen inzet om het publiek te bereiken. Zij beschouwen de communicatie van de organisatie als klantvriendelijk, informatief en professioneel. Betrouwbaarheid en transparantie scoren laag, omdat de doelgroep het moeilijk vindt om deze twee te beoordelen in een reclamespotje of een poster.

De onderzoeksdoelgroep wil verbetering zien in de marketing van organisatie X. Zij wil namelijk meer marketing zien, voornamelijk via social media of posters. De respondenten gaven aan dat communicatie via deze middelen hen motiveert om de organisatie te bezoeken, omdat ze eraan herinnerd worden dat de organisatie een bepaalde expositie tentoonstelt. De doelgroep gaf aan dat als organisatie X verschillende posters inzet voor

diverse leeftijdsgroepen, de afzonderlijke groepen uitdrukkelijker worden aangesproken. Dit laat aan de doelgroep zien dat de organisatie erkent dat zijn doelgroep divers is, en mensen met verschillende wensen en behoeften omvat. Bovendien tekent de doelgroep aan dat marketing via onderwijsinstellingen een goede kans is voor organisatie X, omdat de organisatie leerzame thema's behandelt.

Vanwege deze bevindingen neemt dit onderzoek de derde hypothese aan, deze luidt: 'Als de organisatie de communicatie in lijn brengt met de identiteit, verbetert het imago van de organisatie bij de doelgroep'. De resultaten van dit onderzoek leggen vast dat het imago van organisatie X verbetert als de communicatie in lijn gebracht wordt met de identiteit. De doelgroep vindt dat diverse communicatiemiddelen en -uitingen passen bij de aard van de organisatie en daarbij de identiteit. De respondenten vinden deze aanpassing ook beter passen bij de doelgroep. De centrale theorie door Birkigt en Stadler verwacht deze uitkomst bij deze hypothese.

6.3 Probleemstelling

De probleemstelling van dit onderzoek luidt: 'Hoe kan organisatie X het imago in overeenstemming brengen met de identiteit?' Uit dit onderzoek bleek dat de doelgroep de identiteit van organisatie X belangrijk vindt en haar positief beoordeelt. Echter, de respondenten vinden dat organisatie X de identiteit beter tot uiting kan laten komen in de symboliek, de communicatie en het gedrag. Hierdoor verbetert het beeld dat zij hebben van organisatie X. Het onderzoek verklaart dit door het aannemen van de hypothesen. Volgens de doelgroep is het vooral belangrijk dat organisatie X meer marketing inzet en de identiteit weerspiegelt in de identiteitsverschijnselen, namelijk de symboliek, de communicatie en het gedrag. De respondenten vinden wat organisatie X doet, waarvoor het staat en welke thema's het behandelt belangrijk. Echter, de doelgroep merkt op dat ze niet genoeg van organisatie X ziet.

Organisatie X mag volgens de doelgroep meer met zijn tijd meegaan door meer te adverteren op social media, verschillende ontwerpen van communicatie in te zetten voor verschillende leeftijdsgroepen en meer interactie tijdens de exposities te bevorderen. Organisatie X kan ook de identiteit beeldend maken door te focussen op het topstuk van organisatie X, namelijk het gebouw zelf. Uit de resultaten van dit onderzoek komt ook naar voren dat organisatie X transparanter kan zijn in het gedrag, door eerlijk en open te zijn over de herkomst van de objecten. Hierdoor verhoogt de organisatie de betrouwbaarheid, waardoor de doelgroep een beter beeld heeft van de organisatie.

7. AANBEVELINGEN

Op basis van de resultaten en conclusies uit de eerdere hoofdstukken komen een aantal aanbevelingen voor organisatie X aan bod. Het advies aan de organisatie is om het topstuk van de organisatie te implementeren in de identiteit. Ook is het belangrijk dat organisatie X afwisselt in zijn beeldgebruik en de social-mediakanalen maximaal inzet. Verder is interactie een belangrijk middel om bezoekers te trekken.

7.1 Topstuk van organisatie

Ten eerste is het advies aan organisatie X om zijn topstuk, namelijk het gebouw, onderdeel te maken van de identiteit. Het gebouw van de organisatie is een historisch monument. Naast de verhalen die binnen organisatie X worden behandeld, heeft het gebouw zelf een rijke historie, die bijvoorbeeld wordt geïllustreerd met het beeldhouwwerk van het gebouw dat verwijst naar de koloniale band met Nederlands-Indië.

De onderzoeksresultaten lichten toe dat organisatie X zijn identiteit beeldend maakt als het zich met zijn topstuk profileert. Het topstuk dient als de persona van de organisatie. Het gebouw heeft een geschiedenis van verschillende culturen en mensen, wat past bij de identiteit van organisatie X. Om het imago in overeenstemming te brengen met de identiteit, is het advies om het gebouw en de indrukwekkende verhalen onder de aandacht te brengen van de doelgroep. De onderzoeksresultaten tonen aan dat het gebouw een belangrijk onderdeel is van de bezoekerservaring. De respondenten die organisatie X eerder bezochten, refereren aan het gebouw in hun beschrijving van de organisatie (zie bijlage 7 analyseschema 1).

Organisatie X kan zijn topstuk onderdeel maken van de identiteit door het gebouw en zijn historie te presenteren via de communicatiemiddelen van de organisatie. Het idee is dat wanneer de doelgroep denkt aan organisatie X en waar het voor staat, ze dit direct associëren met het gebouw en de geschiedenis ervan. Een respondent refereert aan het Louvre, waarbij vrijwel iedereen aan de 'Mona Lisa' denkt (zie bijlage 7 analyseschema 5).

7.2 Afwisseling beeld

Een andere aanbeveling aan organisatie X is om te variëren in beeldgebruik. De doelgroep vindt de symboliek en communicatie die organisatie X inzet goed. Ze vindt echter dat de organisatie deze kan aanpassen om meer aan te sluiten bij de identiteit en hiermee de doelgroep nieuwsgieriger en enthousiaster te maken. De resultaten van dit onderzoek geven weer dat organisatie X moderner kan. De aanbeveling hierbij is om meer afwisseling te gebruiken in het beeldgebruik en minder statisch beeld te presenteren, zoals een beeld van een culturele dans.

Daarbij is het van belang dat organisatie X meerdere beelden gebruikt voor verschillende leeftijdscategorieën. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de doelgroep zich niet altijd

aangesproken voelt door het beeld, omdat er meestal één campagnebeeld is. Het advies hierbij is om de doelgroep te segmenteren in verschillende leeftijdscategorieën en hierop in te spelen met het beeldgebruik. Organisatie X identificeert zich als organisatie dat wereldburgerschap stimuleert en verschillende mensen en culturen erkent. Dit dient de organisatie ook terug te laten komen in het beeldgebruik door te erkennen dat verschillende mensen diverse interesses hebben, en dat andere beelden hen inspireren. Organisatie X kan voor een campagne een thema kiezen en daarbij een set beelden ontwerpen die verschillende segmenten van zijn doelgroep aanspreken. Door deze diversiteit te laten zien, herkent de doelgroep de identiteit in de beelden die organisatie X naar buiten brengt.

7.3 Transparantie van objecten

Organisatie X behandelt verschillende culturele thema's en heeft daarbij objecten van verschillende landen in de exposities. De onderzoeksresultaten tonen aan dat de doelgroep transparantie een gevoelig onderwerp vindt bij organisaties, omdat zij niet altijd open en eerlijk zijn over eventueel gestolen objecten. De doelgroep gaf aan dat organisatie X zijn transparantie en daarmee zijn betrouwbaarheid kan vergroten door zorgvuldig te informeren over de herkomst van zijn objecten (zie bijlage 7 analyseschema 15), dus luidt de aanbeveling dat organisatie X de herkomst van zijn objecten communiceert aan de doelgroep. Dit kan tijdens het bezoek bij organisatie X door een tour, of voorafgaand door communicatiemiddelen in te zetten zoals 'making-of-tentoonstelling' video's waarin de organisatie vertelt over de herkomst van objecten.

Ook is het belangrijk dat de organisatie aangeeft wanneer een object terugkeert naar het land van herkomst en welke redenen dit heeft. Deze aanbeveling is belangrijk voor de imagoverbetering van organisatie X, omdat het door verhoging van transparantie de betrouwbaarheid kan verbeteren. Voor de doelgroep zijn betrouwbaarheid en transparantie belangrijk en als de organisatie hierop inspeelt, verbetert het imago van organisatie X bij de doelgroep.

7.4 Inzet social media

De onderzoeksresultaten tonen aan dat de respondenten communicatie via social media erg belangrijk vinden. De respondenten verklaren dat ze bekend zijn met de social-mediakanalen van organisatie X, maar dat de organisatie deze onvoldoende inzet. Het advies hierbij is dat organisatie X actiever moet zijn op social media en meer moet investeren in communicatie via social media om de communicatie met de doelgroep te verbeteren en hen beter te bereiken. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat communicatie via social media de doelgroep zal stimuleren om de organisatie te bezoeken, omdat de doelgroep vindt dat meer communicatie via social media aangeeft dat organisatie X nieuwe exposities heeft, hen herinnert aan de organisatie en dat herhaling nuttig is als aanleiding voor bezoek. Organisatie X dient zijn social-mediakanalen te maximaliseren, waardoor de organisatie meer communiceert met de doelgroep.

De doelgroep vindt het belangrijk dat organisatie X met hen communiceert via Instagram, Facebook en YouTube. Daarnaast vinden enkele respondenten dat de organisatie in zijn social-mediakanalen kan focussen op een bepaald segment van de doelgroep. Het advies aan organisatie X is om Facebook in te zetten voor het segment van de wat oudere doelgroep en Instagram voor het jongere segment. Ook kan organisatie X YouTube inzetten en met deze middelen focussen op dat deel van het publiek dat interesse heeft in informatievoorziening over de achtergrond van de organisatie, de exposities en de objecten. Op die manier benadert de organisatie de doelgroep beter en verbetert hun beeld van organisatie X. Ook laat organisatie X meer van zijn identiteit zien door maximale inzet van communicatie via social media.

7.5 Meer interactie

Dit onderzoek adviseert organisatie X om interactiever te zijn met de doelgroep. De onderzoeksresultaten tonen aan dat de doelgroep een beter beeld van de organisatie krijgt wanneer de exposities interactie hebben. De doelgroep stelt dat ze interactie zoals die van de exposities 'Cool Japan' en 'What a Genderful World' terug willen zien in andere exposities. Deze exposities hadden een game hal, een fotohokje en andere interactieve elementen. Dit maakt de expositie levendiger en brengt de kernwaarden van de organisatie beter over. Organisatie X dient in elke expositie minimaal een interactie-element te bieden.

Bovendien suggereren de onderzoeksresultaten dat interactie op onverwachte plekken, zoals een pop-uporganisatie, een unieke manier is om de aandacht van potentiële bezoekers te trekken. Op deze manier spreekt organisatie X de doelgroep rechtstreeks aan en dit is moderner en interactiever dan een poster. Ook vertaalt organisatie X hiermee de notie 'wereldburgerschap' en is de organisatie op een innoverend en unieke manier bezig. Door bezoekers actief te benaderen door een mini-expositie te organiseren in een park, een supermarkt of op Amsterdam Centraal, laat organisatie X zien wat het is en waarvoor het staat. De onderzoeksresultaten wijzen uit dat respondenten een beter beeld krijgen van organisatie X als het dergelijke initiatieven ontplooit.

8. IMPLEMENTATIEPLAN

Om de aanbevelingen van dit onderzoek te realiseren, stelt dit onderzoek een implementatieplan op aan de hand van het PDCA-model. Als communicatiemiddelen zijn een pop-uporganisatie en marketingcommunicatie via posters en social media geschikt. Dit hoofdstuk beschrijft ook de kosten van dit plan, namelijk 44.640 euro. Als laatste komen de risico's, oplossingen en haalbaarheid van dit implementatieplan aan bod.

8.1 PDCA-cyclus

Het realiseren van het implementatieplan is mogelijk met behulp van de PDCA-cyclus die William Edwards Deming in 1950 ontwikkelde. Deming (1950) stelde dat het belangrijk is om het proces continu te verbeteren, controleren en evalueren. Het is belangrijk voor het imago van organisatie X om de kloven tussen de identiteit en het imago te overbruggen en deze daarna continu te monitoren en waar nodig te verbeteren. De PDCA-cyclus bestaat uit vier stappen:

1. Plan: het probleem identificeren en doelen stellen.
2. Do: het plan uitvoeren en de resultaten meten.
3. Check: de resultaten analyseren en vergelijken met het plan.
4. Act: het plan verbeteren, gebaseerd op de uitvoering en de geanalyseerde resultaten.

8.1.1 Plan

De eerste stap is de doelstellingen van het plan vastleggen. Uit de conclusies blijkt dat organisatie X zijn imago in overeenstemming kan brengen met zijn identiteit door de symboliek, het gedrag en de communicatie beter te laten aansluiten op de identiteit. Het voorafgaande hoofdstuk behandelt de aanbevelingen aan de hand van de onderzoeksresultaten. Tijdens de planfase van de cyclus is er ruimte voor experimenten (Deming, 1950). Om het advies waar te maken, is het plan om te experimenteren door een pop-uporganisatie te creëren met gepaste marketingcommunicatie, waarbij het doel is om het topstuk van organisatie X, namelijk het gebouw, onder de aandacht te brengen.

Een pop-uporganisatie is een tijdelijk bedrijf die een organisatie extern organiseert. De doelstelling van dit pop-uporganisatie is om de identiteit van organisatie X op een moderne en interactieve manier beter bekend te maken bij de doelgroep. De onderzoeksresultaten tonen aan dat de doelgroep aangeeft dat hun beeld van organisatie X verbetert als de organisatie zijn identiteit beter bekendmaakt, omdat de organisatie dan meer een brand heeft. De onderzoeksdoelgroep woont voornamelijk in de Randstad. Organisatie X zou daarom het pop-uporganisatie kunnen organiseren in Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht, plaatsen waar de organisatie zijn doelgroep kan bereiken. De organisatie kan bij de gemeente van elke stad een openbare plek, zoals een park, voor een week huren om het pop-uporganisatie te plaatsen. Volgens de bezoekerscijfers van organisatie X trekt de organisatie de minste bezoekers in de maand juni (zie bijlage 2). Om deze reden is dat de optimale maand om het pop-uporganisatie te realiseren en zo meer de aandacht te vestigen op de organisatie en zijn identiteit.

8.1.2 Do

Organisatie X zet een diverse marketingcommunicatiecampagne in om het plan uit te voeren. De doelgroep wil graag dat de organisatie hen benadert via social media en buitenreclame door posters. In figuur 8.1 staat de dummy voor de campagnebeelden. Organisatie X zet drie verschillende campagnebeelden in om verschillende leeftijdscategorieën te bereiken. Het eerste campagnebeeld spreekt een oudere en meer serieuze doelgroep aan en is een zwart-witbeeld. Het tweede beeld heeft meer beweging en is bestemd voor een jongere doelgroep. Met het derde beeld maakt organisatie X gebruik van moderne designtechnieken. Daarnaast adverteert organisatie X via Facebook, Instagram en Instagram Stories door middel van posts en een promotiefilmpje om digitaal de aandacht te trekken voor het evenement.

Om het plan uit te voeren, is het belangrijk dat organisatie X op tijd het pop-uporganisatie in elke stad op- en afbouwt. Dummy 2 laat zien hoe het pop-uporganisatie eruitziet. Het bestaat uit de nagemaakte gevel van het gebouw van organisatie X. Achter deze gevel staan verschillende kraampjes die de belangrijkste objecten en verhalen van het gebouw en van organisatie X tentoonstellen. Een bezoek begint met het opzetten van een VR-bril waardoor bezoekers direct de lichthal van de organisatie te zien krijgen. Vervolgens heeft de bezoeker de mogelijkheid om een audiotour te volgen die diepgang geeft. Organisatie X ontwikkelt een app die voor de audiotour en de virtuele tour van de organisatie zorgt. Aan het eind van de tour vullen de bezoekers een quiz in om hun kennis van de organisatie na het bezoek te testen. Door deze middelen in te zetten, maken bezoekers op een interactieve manier kennis met de identiteit van organisatie X.

8.1.3 Check

Bij deze stap analyseert organisatie X of de doelstellingen behaald zijn. Het pop-uporganisatie zal beschikbaar zijn in de Randstad. Na afloop dient organisatie X de resultaten te meten. Ook moet de organisatie de resultaten van de marketingcommunicatie beoordelen. Organisatie X kan nagaan of deze succesvol was door de cijfers ervan te vergelijken met het aantal bezoekers aan het pop-uporganisatie in elke stad. Organisatie X analyseert ook de feedback van de bezoekers van het pop-uporganisatie en onderzoekt de bezoekerstevredenheid.

8.1.4 Act

Bij het laatste onderdeel van dit model staan de resultaten van de stappen 'do' en 'check' centraal. Het is van belang dat organisatie X verbeteringen inzet zodra de resultaten bekend zijn. Organisatie X dient kritisch te kijken naar de resultaten van het plan. Hierdoor kan organisatie X continu verbeteringen inzetten en zijn imago in overeenstemming brengen met de identiteit.

8.2 Kosten en Baten

Om dit implementatieplan waar te maken stelt dit onderzoek een kosten- en batenoverzicht op. De kosten van dit plan vormen een schatting en kunnen in de praktijk afwijken. De totale kosten van implementatie bedragen 44.640 euro. De berekening van de kosten is gebaseerd op verschillende bronnen. Dit onderzoek bestudeerde eerdere

begrotingen van soortgelijke projecten van organisatie X om een schatting te maken voor dit plan. De organisatie heeft een vaste samenwerking met een grafisch ontwerper die de organisatie inzet voor alle campagnes. Ook heeft organisatie X eerder een pop-upzaak gehad waardoor dit onderzoek een schatting kon maken van de kosten voor de op- en afbouw van het pop-uporganisatie. Om de kosten voor de buitenreclame te berekenen, maakte dit onderzoek gebruik van de tarieven en bereikcijfers van reclamebureaus Clear Channel Nederland en JCDecaux. Deze bureaus stellen tarieven en bereikcijfers vast, op basis waarvan een schatting gemaakt kon worden.

Dit implementatieplan duurt ongeveer acht weken. Promotie voor het pop-uporganisatie begint vier weken voordat het eerste pop-uporganisatie verschijnt. De belangrijkste baten van dit plan zijn dat bezoekers meer bekend raken met de identiteit van organisatie X en daarbij dat hun imago van de organisatie verbetert. Daarnaast zijn de opbrengsten per product van het plan verschillend. Het is belangrijk dat de reclame via social media en abri's aantrekkelijk is, zodat die mensen bereikt en hen ook aanzet om het pop-uporganisatie te bezoeken. De elementen van het pop-uporganisatie, zoals VR-brillen en audiotour, dienen bezoekers een interactieve ervaring te geven.

Product	Hoeveelheid	Hoe lang	Kosten	Opbrengsten
Grafisch ontwerp	Drie verschillende posters	60 uur	€ 900	Communicatiemiddelen
Drukken buitenreclame	1001-1500 vakken per week	8 weken	€900	7 miljoen mensen per week
Facebookadvertentie	60 dagen	8 weken	€ 1.500	62-178 kliks per dag
Instagram advertentie	60 dagen	8 weken	€ 750	62-178 kliks per dag
Instagram Story advertentie	60 dagen	8 weken	€ 750	62-178 kliks per dag
Opzetten pop-uporganisatie	Vier keer	4 weken	€ 12.820	Verbeteren imago
Promotiefilmpje	Één filmpje	1 week	€ 600	Moderne communicatiemiddel
VR-brillen	50	1 week	€ 2.000	Interactie tijdens bezoek
Smartphone voor VR-bril	50	1 week	€ 7.500	Interactie tijdens bezoek
App voor virtuele en audiotour	1 app	1 maand	€ 16.880	Moderne communicatiemiddel
Wegwerp oortelefoons	50	1 week	€ 40	Interactie tijdens bezoek
Totaal			€44.640	

Tabel 3: kosten- en batenoverzicht

8.3 Haalbaarheid, Risico's en Oplossingen

De haalbaarheid van dit implementatieplan is hoog. Bij het opstellen van dit implementatieplan houdt dit onderzoek rekening met verschillende factoren. Dit onderzoek houdt rekening met de hoeveel tijd die nodig is om elk onderdeel uit te voeren, hoeveel het plan gaat kosten en dat de kosten hoger kunnen zijn dan verwacht. Het onderzoek stelde het budget op rekening houdend met het budget van organisatie X. Daarnaast houdt dit onderzoek rekening met externe factoren die een rol kunnen spelen tijdens het uitvoeren van dit plan.

Aan dit implementatieplan zijn ook enkele risico's verbonden. Dit implementatieplan gaat ervan uit dat de situatie genormaliseerd is na de coronacrisis, hoewel organisatie X wel rekening moet houden met het risico dat het virus de uitvoering bemoeilijkt of zelfs verhindert. Organisatie X moet rekening houden met de maatregelen die de overheid treft in verband met het coronavirus. Het gevolg kan zijn dat het pop-uporganisatie minder bezoekers kan ontvangen dan geanticipeerd. Ook kan angst voor besmetting potentiële bezoekers weerhouden. Organisatie X dient bezoekers gerust te stellen en hun zorgen weg te nemen door duidelijk te communiceren dat de organisatie zich aan de richtlijnen en maatregelen van de overheid houdt. Een ander risico van dit plan is dat er technische fouten kunnen optreden tijdens het bezoeken van het pop-uporganisatie. Organisatie X dient voor elke opening van het pop-uporganisatie de VR-brillen en audiotourapparaten te controleren.

LITERATUURLIJST

ABN Amro. (2018). De waarde van identiteit voor musea. Geraadpleegd van <https://insights.abnamro.nl/download/123131/>

Baarda, D. B., & De Goede, M. P. M. (2006). Basisboek methoden en technieken. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwantitatief onderzoek. Groningen, Nederland: Wolters-Noordhoff.

Balmer, J. M. T. (2001). "Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog", European Journal of Marketing, Vol. 35 No. 3/4, pp. 248-291. Bingley, Engeland: MCB UP Ltd.

Balmer, J. M. T., & Soenen, G. B. (1999). The acid test of corporate identity managementTM. Journal of Marketing Management, 15(1-3), 69-92. Engeland, Verenigd Koninkrijk: Customer Relationship Management.

Birkigt, K., & Stadler, M. M. (1986). Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallspielen. Landsberg am Lach, Duitsland: Verlag Moderne Industrie.

Brounts, B. & Cramwinckel, M.S.M. (2001). Identiteit van organisaties: de Identiteitsmonitor van R&M. In C.B.M. van Riel (red.), Corporate Communication. Het managen van reputatie (pp. 525-542). Alphen aan den Rijn: Kluwer.

Deming, W. E. (1950). Elementary Principles of the Statistical Control of Quality. JUSE.

Luft, J., & Ingham, H. (1955). The Johari Window: a graphic model for interpersonal relations. California, Verenigde Staten: University of California Western Training Lab.

Rijksoverheid. (2020, 12 mei). Stapsgewijs meer ruimte in het openbare leven.

RIVM. (z.d.). Vragen & antwoorden nieuw coronavirus (COVID-19).

RIVM. (2020, 28 maart). Nieuw coronavirus (COVID-19).

Van der Grinten, J. (2004). Mind the gap. Den Haag, Nederland: Boon Lemma Uitgevers.

Van Riel, C. B. (2010). Identiteit en imago. Amsterdam, Nederland: Boom Lemma Uitgevers.

Van Riel, C. B., & Balmer, J. M. T. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. European journal of marketing, 31(5/6), 340-355.

Verhoeven, N. (2011). Wat is onderzoek? Den Haag, Nederland: Boom Lemma Uitgevers.

Volkskrant. (2011, 13 oktober). Voortbestaan Organisatie X in gevaar door verlies subsidie.

Vos, M. F. (1992). Het Corporate Image Concept. Een strategische benadering. Utrecht, Nederland: LEMMA BV.

Vos, M. F., & Schoemaker, H. (2006). Monitoring public perception of organisations. Den Haag, Nederland: Boom Onderwijs.

BIJLAGEN

Verdere informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.