

Een bond in het brein van de student

Hoe een journalistenvereniging meer jongeren kan aantrekken



Auteur:	Mart Spierdijk
Studentnummer:	s1086125
Opdrachtgever:	Nederlandse Vereniging van Journalisten
Bedrijfsbegeleider:	Susanna Leliman
Afstudeerbegeleider:	Edwin van Rooyen
Eerste beoordelaar:	Piet Hein Coebergh
Tweede beoordelaar:	Nog onbekend
Inleverdatum:	4 januari 2021
Aantal woorden:	16.891
Conceptueel model:	3C: Company, Customer, Competition

Voorwoord

Stagelopen bij de NVJ leek me een uitgelezen kans erachter te komen wat een vakbond allemaal te bieden heeft. Ik had al een studentlidmaatschap en daardoor wist ik dat de NVJ voor mij als studerend journalist een interessante organisatie was. Ik heb ontzettend veel geleerd over de diversiteit van zaken waar de NVJ zich mee bezig houdt. Ik kijk tevreden terug op mijn werkzaamheden bij de NVJ en ben dankbaar voor de kans en het vertrouwen. Ik wil mijn collega's van de NVJ tevens bedanken voor de vrijheid die ik heb gekregen bij het bepalen van de richting van het onderzoek. Daarnaast vond ik het erg prettig dat er altijd iemand beschikbaar was om even mee te sparren. Dat ik wellicht zelf de komende maanden aan de slag kan bij de NVJ om de uitkomsten verder uit te werken, sluit goed aan bij de prettige samenwerking zoals die ik heb ervaren. In het bijzonder wil ik mijn bedrijfsbegeleider Susanna Leliman bedanken voor de goede begeleiding.

Ik wil mijn afstudeerbegeleider Edwin van Rooyen bedanken voor zijn enthousiasme en positieve houding. Het heeft me energie gegeven en mede door zijn aanmoediging is het me gelukt om weer met goede moed aan de slag te gaan om mijn scriptietraject alsnog goed af te ronden. Tevens wil ik Piet Hein Coebergh bedanken voor zijn inhoudelijke feedback, omdat dit het onderzoek uiteindelijk beter heeft gemaakt. In het bijzonder een dankwoord naar decaan Sabine Horree, omdat jij me op de juiste manier een zetje in de rug kan geven als ik het gevoel heb dat ik vastloop. Je bent het afgelopen studiejaar een enorme steun voor me geweest.

Tot slot wil ik mijn vader, moeder, Anouk en Berit bedanken. Jullie bieden mij een luisterend oor en waren de verhalen over mijn scriptie nooit zat. En dan is het nu tijd om mijn eigen studentlidmaatschap om te zetten in een startersabonnement bij de NVJ. Ik kan niet wachten!

Mart Spierdijk

Leiden, 30 december 2020

Samenvatting

Deze scriptie beschrijft het onderzoek naar de lage conversie van het studentenlidmaatschap naar een betaald lidmaatschap van de Nederlandse Vereniging van Journalisten. De reden voor dit onderzoek is dat de NVJ deze conversie wil verhogen. De doelstelling is om de organisatie te adviseren hoe ze studentleden na hun afstuderen aan zich kan binden en welke communicatie(strategie) daarbij past. De doelgroep van het onderzoek zijn starters die student-lid waren bij de NVJ en de huidige studentleden.

De situatieschets beschrijft de voornaamste factoren die van invloed zijn op dit probleem. Allereerst zijn aan de hand van het vooronderzoek en deskresearch de kerncompetenties van de NVJ geformuleerd. Ook zijn op basis van het vooronderzoek de wensen en behoeften van starters en studenten ten aanzien van een lidmaatschap bij de NVJ vastgesteld. Verder volgt uit deskresearch dat de scheidingslijn tussen journalistiek en commercieel werk vervaagt, waardoor de NVJ concurrentie heeft van andere beroepsverenigingen. Uit een concurrentieanalyse volgen de voordelen van de NVJ ten opzichte van andere vakbonden. Ten slotte zijn de communicatiemiddelen van de NVJ in kaart gebracht.

De relevante stromingen in de theorie over het binden van leden zijn die over overtuiging en positionering. Uit eerdere onderzoeken naar jongeren en de vakbond blijkt dat deze groep zich vaak alleen nog aansluit wegens instrumentele motieven. Het probleem van de NVJ is daarom een positioneringsvraagstuk. Theorieën van Trout & Ries (2001), Sharp (2016), Aaker (1991), Sinek (2009), Day (2006), Tracy & Wiersma (1993), Hamel & Prahalad (1980) en Ohmae (1982) zijn kritisch vergeleken op verschillen en overeenkomsten.

De gekozen centrale theorie is het 3C-model van Ohmae (1982), deze theorie sluit het beste aan omdat zij een inside-out en outside-in benadering combineert. Deze centrale theorie veronderstelt dat de organisatie het probleem kan oplossen door de positionering te richten op de wensen en behoeften van een gesegmenteerde doelgroep, de positionering te baseren op kerncompetenties van de organisatie of in de positionering de voordelen ten opzichte van de concurrent naar voren te laten komen. Deze mogelijke verbeteringen zijn uitgewerkt in drie hypothesen.

De methoden van onderzoek zijn deskresearch en kwalitatief onderzoek. Deskresearch levert inzichten op over kerncompetenties van de NVJ, de communicatiemiddelen die de NVJ gebruikt om de doelgroep te bereiken, de concurrenten van de NVJ en de externe factoren die een rol spelen bij de lage conversie. Het kwalitatieve onderzoek bestaat uit

twee delen: vooronderzoek en vervolgonderzoek. Het vooronderzoek helpt bij beantwoording van de deelvragen en levert informatie op over de wensen en behoeften van de doelgroep. Het deskresearch en het vooronderzoek vormen de basis voor het vervolgonderzoek, waarin de hypotheses zijn getoetst. Beide delen van de fieldresearch zijn met dezelfde twaalf respondenten uitgevoerd. Een selecte steekproef op basis van de volgende kenmerken heeft een representatieve steekproef opgeleverd: huidige studentleden die minimaal een jaar lid zijn van de NVJ, starters die minimaal een jaar studentlid zijn geweest en nu betalend lid zijn, starters die minimaal een jaar studentlid zijn geweest en nu geen lid meer zijn.

De voornaamste resultaten van het onderzoek zijn dat studentleden aan het einde van het studentlidmaatschap geen compleet beeld hebben van wat de NVJ voor ze kan betekenen. Studenten en starters willen voornamelijk informatie ontvangen over het starten van hun loopbaan in de journalistiek en ze willen dat de NVJ ze hier concreet bij helpt. De doelgroep heeft tevens behoefte aan een abonnement dat beter aansluit op de situatie van een starter, een alternatief voor de perskaart en goedkopere of gratis cursussen. Het vervolgonderzoek toont aan dat wanneer de NVJ zich in de positionering focust op deze wensen en behoeften, dit een positiever beeld over de bond oplevert en de kans op een lidmaatschap groter is.

De conclusies naar aanleiding van de resultaten van dit onderzoek zijn: dat de doelgroep vaak kennis mist over hoe de NVJ haar van dienst kan zijn. Verder zijn er zeker kansen voor de journalistenvereniging om meer jonge leden aan te trekken. De jongerensectie van de vakbond Vers in de Pers, kan meer bekendheid krijgen bij studenten en starters op de journalistieke arbeidsmarkt. Ook kan de NVJ kan ook de voorkeurspositie onder jongeren versterken door zich meer te positioneren aan de hand van hun wensen en behoeften.

De aanbevelingen op basis van de resultaten en conclusies van dit onderzoek zijn: het uitsturen van een informerende activatiemail nadat een student een studentlidmaatschap heeft afgesloten. Studentleden een startersaanbod doen na afstuderen, met gratis deelname aan een gratis startersbootcamp.

Het startersaanbod en de ontwikkeling van een bootcamp zijn onderdeel van het implementatieplan. Totale kosten van implementatie van dit startersaanbod met bootcamp bedragen het eerste jaar 5960 euro. Wanneer de NVJ de doelstelling van 60 starterslidmaatschappen behaalt, zijn de totale opbrengsten in het eerste jaar 7200 euro.

Inhoudsopgave

Voorwoord	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 Onderzoeksgrenzen	13
2. Situatieschets	14
2.1 Kerncompetenties	14
2.2 Wensen en behoeften	15
2.3 Externe factoren	17
2.4 Communicatiemiddelen	20
2.5 SWOT-analyse	21
3. Theoretisch kader	24
3.1 Jongeren en de vakbond	24
3.2 Positionering	25
3.3 Conceptueel model	29
3.4 Hypotheses	30
4. Methodologie	32
4.1 Methoden	32
4.2 Datacollectie	35
4.3 Operationalisatie	39
5. Resultaten	43
5.1 Kerncompetenties NVJ	43
5.2 Inhoud lidmaatschap	43
5.3 Externe factoren	45
5.4 Communicatiemiddelen	46
5.5 Concurrentie	46
5.6 Wensen en behoeften	48
5.7 Kerncompetenties	49
6. Conclusies	51

7. Aanbevelingen	55
8. Implementatieplan	58
8.1 Toelichting implementatieplan	58
8.2 Activatiemail studentabbonnement	59
8.3 Controlemail afstudeerdatum studentleden	60
8.4 Startersabbonnement	61
8.5 Bootcamp	64
Literatuurlijst	68

1. Probleemformulering

Deze scriptie beschrijft het onderzoek naar de lage conversie van het studentenlidmaatschap naar een betaald lidmaatschap van de Nederlandse Vereniging van Journalisten. De reden voor dit onderzoek is dat de NVJ deze conversie wil verhogen. De doelstelling is om de organisatie te adviseren hoe ze studentleden na hun afstuderen aan zich kan binden en welke communicatie(strategie) daarbij past. De doelgroep van het onderzoek zijn starters die student-lid waren bij de NVJ en de huidige studentleden.

1.1 Aanleiding

‘Wie de jeugd heeft, heeft de toekomst’. Dit klassieke gezegde is actueler dan ooit in het landschap van vakbonden en beroepsverenigingen. De Nederlandse Vereniging voor Journalisten (NVJ) vertegenwoordigt de materiële en immateriële belangen van 8.000 aangesloten journalisten in Nederland. Om dit te kunnen blijven doen, is een gezond ledenbestand voor de beroepsvereniging noodzakelijk. Om groei te realiseren moet de aanwas van nieuwe leden jaarlijks groter zijn dan het aantal opzeggers. Het is daarbij belangrijk dat de NVJ jonge journalisten oftewel starters bindt, omdat zij nog een lange carrière voor zich hebben en daarom lang lid van de vakbond kunnen blijven.

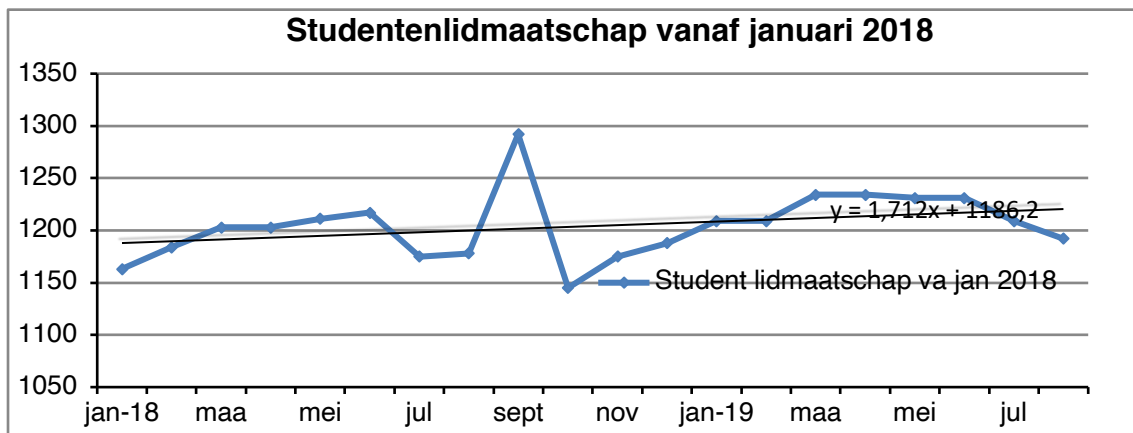
Het binden van jonge mensen onder de 30 jaar is de afgelopen jaren echter steeds moeilijker gebleken. Uit gegevens van de ledenservice van de NVJ blijkt dat in 2018 464 van de 6663 betalende leden onder de 30 jaar zijn (NVJ, ledenservice). Dit komt neer op een percentage van ongeveer 7 procent.

Studentlidmaatschap

Omdat de NVJ dit percentage al vanaf 2010 ziet dalen, begon zij in 2015 met het aanbieden van een gratis studentlidmaatschap. Studenten die een journalistiek gerelateerde studie doen (MBO, HBO en WO), ziet de NVJ als toekomstige leden. De kans is immers groot dat zij na hun studie als journalist aan het werk willen. Daarom wil de NVJ deze groep al tijdens het studeren kennis laten maken met alles wat de vakbond te bieden heeft. De NVJ hoopt hierdoor meer jonge, startende journalisten na hun studie aan zich te binden.

Het gratis studentlidmaatschap levert echter nog te weinig betalende leden op. Dit blijkt uit de cijfers van het ledenbestand van de NVJ in Figuur 1 & 2. Allereerst is in Figuur 1 te zien dat het studentlidmaatschap wel steeds populairder wordt.

De regressielijn laat zien dat het aantal studentleden stabiel toeneemt. De piek rond augustus en het dal rond september zijn te verklaren door het begin van het nieuwe studiejaar: instroom van nieuwe studenten en de uitstroom van afstudeerders.

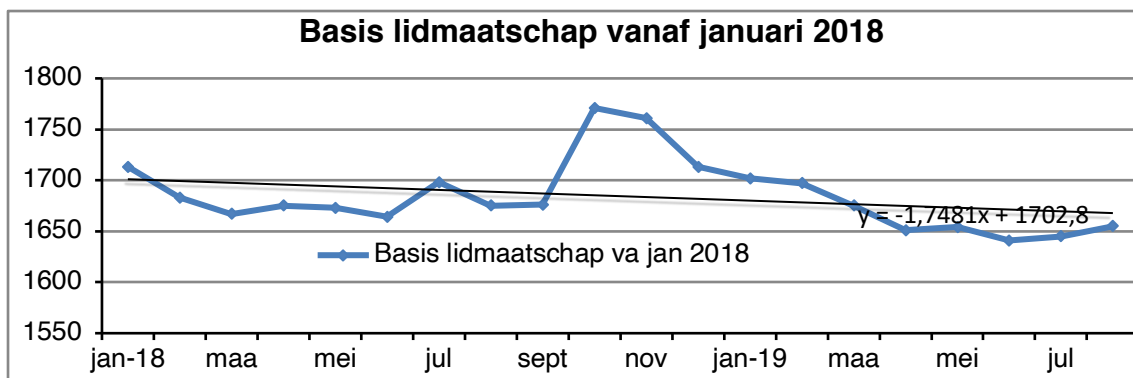


Figuur 1: Studentenlidmaatschap vanaf januari 2018 (bron: NVJ, ledenservice)

Basislidmaatschap

Het basislidmaatschap is het lidmaatschap dat de NVJ aanbiedt aan studentleden nadat zij zijn afgestudeerd.

In Figuur 2 laat de regressielijn van het basislidmaatschap een stabiele dalende trend zien. Dit betekent dat het gros van de studentleden na hun afstuderen geen betaald basislidmaatschap aangaat of dit kort na afstuderen opzegt. Dat is de aanleiding voor dit onderzoek.



Figuur 2: Basis lidmaatschap vanaf januari 2018 (bron: NVJ, ledenservice)

1.2 Probleemstelling

De NVJ is de enige beroepsvereniging voor journalisten en biedt verschillende diensten. De vereniging vervult de traditionele rol van een vakbond bij cao-onderhandelingen. De onderhandelaars maken niet alleen afspraken over de beloning, maar ook over het aantal jonge journalisten dat mediabedrijven in dienst gaan nemen. De NVJ strijdt daarnaast voor betere tarieven voor freelancers en komt op voor de belangen van de werkgelegenheid bij reorganisaties bij mediabedrijven, bijvoorbeeld door hun betrokkenheid bij het opstellen van sociale plannen. De vereniging trekt in eigen land en daarbuiten aan de bel wanneer de persvrijheid in het geding is en komt op voor een pluriforme pers. De NVJ geeft een vakblad uit, Villamedia, dat gratis is voor de leden, en leden hebben toegang tot een vacaturebank.

Journalisten kunnen ook bij de NVJ terecht voor hun individuele belangen. De journalistenvereniging heeft zakelijke diensten in haar pakket zoals juridische bijstand, individuele belangenbehartiging, loopbaanadvies en een incassoservice. Daarnaast biedt de bond begeleiding van jonge journalisten door oudere collega's. De NVJ organiseert nascholings- en bijscholingscursussen en evenementen om vakgenoten te binden (NVJ, 2019).

Een steeds verder krimpende NVJ gaat gevolgen hebben voor de kwaliteit van de journalistiek in Nederland en voor een pluriforme pers. Als er geen organisatie is die strijdt voor het behoud van banen, komt de werkgelegenheid sneller onder druk te staan. Als freelance-tarieven laag zijn, gaan er minder jongeren als journalist aan het werk. En dat juist in een tijd dat het belang van kwalitatief goede journalistiek groot is, door de opkomst van nepnieuws. Wil de NVJ serieus genomen worden als onderhandelingspartner bij collectieve belangenbehartiging, dan is een hoge organisatiegraad belangrijk.

Ondanks het brede werkveld, de veelheid van taken en de uitgebreide belangenbehartiging besluiten weinig studentleden de stap te maken naar een basis-lidmaatschap (11,80 euro per maand). Het is voor de NVJ niet duidelijk of studentleden en starters op de hoogte zijn van de veelheid van taken en diensten, of dat jongeren aan andere zaken behoefte hebben. De vereniging wil daarom weten welke onderdelen uit het aanbod van diensten het studentlid/de starter belangrijk vindt en wat er in het aanbod ontbreekt.

Daarnaast weet de vakbond niet hoe zij relevante aspecten van de beroepsvereniging naar deze jonge doelgroep moet communiceren. Oftewel: de NVJ wil door middel van duidelijke communicatie naar studentleden en starters het belang van het lidmaatschap voor deze

groep duidelijk maken en zo de kans op een geconverteerd studentlidmaatschap vergroten. Daarom luidt de probleemstelling:

Hoe kan de NVJ er door middel van communicatie voor zorgen dat studentleden na hun afstuderen aan de beroepsvereniging verbonden blijven?

1.3 Doelstelling

Dit onderzoek heeft geen directe invloed op de prestaties van de NVJ als organisatie. De uitkomsten van het onderzoek heeft niet meteen een stijging van het aantal jonge leden tot gevolg. Daarom is er een onderzoeksdoel en een organisatiedoel. Dit onderzoek leidt tot een communicatieadvies, met implementatieplan voor de NVJ en daarom is het onderzoeksdoel:

Het in kaart brengen van factoren die invloed hebben op de keuze van studentleden om na hun afstuderen wel of geen lid te worden van de NVJ, ten einde een communicatieadvies te kunnen geven dat leidt tot meer geconverteerde studentleden.

Het uiteindelijke doel van de NVJ als organisatie is om een stabiel en gezond ledenbestand op te bouwen. Een vakbond staat sterker als de organisatiegraad binnen een branche groot is. Het jaarlijks aantrekken van jonge, betalende leden is hierbij essentieel. Daarom luidt het organisatiedoel:

Een gezond ledenbestand opbouwen waarin starters en ervaren journalisten evenredig vertegenwoordigd zijn.

Wanneer de organisatie erin slaagt meer jongeren aan te trekken en dus het doel bereikt, kan de in dit onderzoek voorgestelde aanpak ook toegepast worden bij vakbonden/beroepsverenigingen in andere branches, die kampen met een geringe instroom van jeugdige leden.

1.4 Deelvragen

De volgende deelvragen helpen om zoveel mogelijk kennis te verkrijgen om de hoofdvraag van de probleemstelling te beantwoorden.

1. Wat zijn de kerncompetenties van de NVJ?

Allereerst is het belangrijk in kaart te brengen wat de NVJ ziet als haar belangrijkste taken en functies. Hierbij is het zinvol om ook te onderzoeken of de doelgroep eenzelfde beeld heeft van de kerncompetenties van de NVJ. Om de doelgroep door middel van communicatie te kunnen binden aan de beroepsvereniging is het belangrijk dat hiertussen geen grote verschillen bestaan.

2. Wat zijn de wensen en behoeften van de doelgroep ten aanzien van een lidmaatschap bij de NVJ?

De NVJ ondersteunt journalisten op verschillende manieren met verschillende diensten. Het is voor de NVJ van belang te weten welke van haar diensten een reden zijn voor studentleden en starters om lid te blijven na het studentlidmaatschap. Oftewel: de NVJ dient de wensen en behoeften ten aanzien van de inhoud van een lidmaatschap in kaart te brengen. Het is vervolgens van belang dat deze wensen en behoeften duidelijk naar voren komen bij het creëren van nieuw communicatiebeleid.

3. Welke externe factoren spelen een rol bij de keuze van de doelgroep om na het studentlidmaatschap al dan niet een lidmaatschap aan te gaan bij de NVJ?

Naast de eigen diensten zijn er ook externe factoren van invloed op de motivatie van studentleden en starters om betaald lid te worden. Bijvoorbeeld: hoe ontwikkelt het werkveld zich en wat zijn gevolgen van deze ontwikkelingen voor de NVJ? Kan het bijvoorbeeld zijn dat de NVJ concurrentie van andere beroepsverenigingen heeft?

4. Welke marketingcommunicatiemiddelen van de NVJ zijn het meest geschikt om de doelgroep te bereiken?

De NVJ communiceert op verschillende manieren met de doelgroep. Welke marketingcommunicatiemiddelen gebruikt de NVJ en wat is de beste manier om jongeren te bereiken?

1.5 Doelgroep

Dit onderzoek richt zich op 'starters in de journalistiek' die door het studentlidmaatschap bekend zijn met de NVJ. Dit zijn derde- en vierdejaars HBO- en/of WO-studenten journalistiek en afgestudeerden die maximaal vier jaar werkzaam zijn in de journalistiek. Deze groep is tussen de 20 en 30 jaar oud.

De NVJ (2018) beschrijft deze groep verder als volgt: „Jonge journalisten die met een frisse blik naar de journalistiek kijken, ambitieuze starters die zin hebben in projecten en studenten die niet kunnen wachten om tegels te gaan lichten.”

Volgens het CBS (2019) staan er 25.337 studenten ingeschreven bij een journalistieke opleiding. Hiervan studeert 72,9% aan het HBO, de rest studeert aan een universiteit. De potentiële doelgroep van de NVJ voor het studentlidmaatschap is dus een stuk groter dan de onderzoeksdoelgroep. Dit onderzoek draait om het binden van studenten die studentlid zijn of zijn geweest van de NVJ en beperkt zich daarom ook tot deze groep.

Bekend

Het gaat bij dit onderzoek alleen om de groep 'starters' die door het studentlidmaatschap bekend is met de NVJ. Dit zijn dus de huidige studentleden, ex-studentleden die het lidmaatschap niet hebben geconverteerd en ex-studentleden die het lidmaatschap wel hebben geconverteerd. In 2019 is het totaal aantal studentleden van de NVJ 1175 (NVJ, ledenservice).

Het onderzoek richt zich specifiek op deze jongeren, omdat het zeker is dat zij bekend zijn met de NVJ. Deze 'starters' kunnen informatie geven over de manier waarop zij met de bond in aanraking kwamen en informatie geven en oordelen over de wijze waarop de beroepsvereniging met ze communiceert. Deze jongeren hebben bovendien een beeld bij of een mening over een eventueel lidmaatschap van de beroepsvereniging. De ex-studentleden maakten de afweging om al dan niet betalend lid te worden. De huidige studentleden gaan dat nog doen.

1.6 Onderzoeksgrenzen

Voor een geslaagd onderzoek is het noodzakelijk om binnen de onderzoeksgrenzen te blijven die hieronder staan beschreven.

Tijd

Het onderzoek loopt vanaf 10 februari 2020 tot 4 januari 2021. Dit is startdatum van de stage bij de NVJ tot de dag van het inleveren van de laatste versie van de scriptie. Deze beperking van tijd, heeft gevolgen voor de omvang van het onderzoek. Zo he

Bronnen

Om alle bronnen goed te kunnen lezen en begrijpen zijn alleen Nederlandstalige of Engelstalige bronnen gebruikt. Deze beperking heeft verder tot gevolg dat het mogelijk is dat inhoudelijk bruikbare theorie, opgesteld in een andere taal dan Nederlands of Engels, niet is meegenomen in dit onderzoek. Daarnaast zijn alle bronnen van na 1970, om te voorkomen dat dit onderzoek zich baseert op gedateerde informatie.

Budget

De opdrachtgever stelde, behalve een stagevergoeding, geen budget beschikbaar voor het uitvoeren van het onderzoek. Dit heeft tot gevolg dat dit onderzoek geen gebruik kan maken van incentives om respondenten te werven.

Uitvoering

Wegens de uitbraak van Corona is het grootste gedeelte van het onderzoek vanuit huis uitgevoerd. Dit betekent dat alle interne informatie alleen digitaal en via persoonlijke, digitale communicatie te verkrijgen is. Dit heeft voornamelijk gevolgen voor het kwalitatieve gedeelte van het onderzoek. Zo is het bijvoorbeeld lastiger om via digitale communicatie de non verbale communicatie van een respondenten te registreren.

2. Situatieschets

De situatieschets beschrijft de voornaamste factoren die van invloed zijn op dit probleem. Allereerst zijn aan de hand van het vooronderzoek en deskresearch de kerncompetenties van de NVJ geformuleerd. Ook zijn op basis van het vooronderzoek de wensen en behoeften van starters en studenten ten aanzien van een lidmaatschap bij de NVJ vastgesteld. Verder volgt uit deskresearch dat de scheidingslijn tussen journalistiek en commercieel werk vervaagt, waardoor de NVJ concurrentie heeft van andere beroepsverenigingen. Uit een concurrentieanalyse volgen de voordelen van de NVJ ten opzichte van andere vakbonden. Ten slotte zijn de communicatiemiddelen van de NVJ in kaart gebracht.

2.1 Kerncompetenties

Om te kunnen stellen wat voor de NVJ als beroepsvereniging kernfuncties zijn, is zowel deskresearch als fieldresearch gebruikt. Uit deskresearch komen deze kernfuncties naar voren: collectieve belangenbehartiging, bescherming van het vakgebied, ontwikkeling van het vakgebied (CNV, 2019). Door middel van gesprekken met marketingmanager S. Leliman en marketingmedewerker L. De Vries zijn de kernfuncties van een vakbond vertaald naar kerncompetenties van de NVJ. Aan de hand van deze gesprekken zijn de juist genoemde kernfuncties van een vakbond doorvertaald naar specifieke kernfuncties voor de NVJ (S. Leliman, persoonlijke communicatie, 22 april 2020). De uitkomsten hiervan staan in tabel 1.

Kernfuncties vakbonden:	Specifieke kerncompetenties NVJ:
Collectieve belangenbehartiging.	Onderhandelen over eerlijke tarieven en gezonde werkomstandigheden (voor zowel freelancers als journalisten in loondienst).
Bescherming van het vakgebied.	Waarborgen van persvrijheid en persveiligheid.
Ontwikkeling van het vakgebied.	Opleiden en bijscholen van journalisten. Monitoren van ontwikkelingen.

Tabel 1: Kernfuncties vakbond en kerncompetenties NVJ (bron: auteur)

Ook aan de doelgroep is in het vooronderzoek vragen gesteld over de kerncompetenties van de NVJ. Studenten en starters herkennen vooral belangenbehartiging, het waarborgen van persvrijheid en persveiligheid, als kerncompetenties (analyseschema 1).

Interne organisatie

Om deze kerncompetenties voor het hele journalistieke werkveld zo goed mogelijk tot uiting te laten komen is de NVJ onderverdeeld in secties. Elke sectie houdt zich bezig met alles wat er speelt voor een bepaalde groep journalisten. Bij de sectie 'Zelfstandigen' staat het belang van freelancers centraal. Verder heeft de NVJ de secties Plus+, Tijdschriften, Internet, Lokale media, Omroep en Vers in de Pers (NVJ, 2019).

De sectie Vers in de Pers (ViP) is er voor studenten en starters in de journalistiek. Onder starters schaaft de NVJ: jonge journalisten die met een frisse blik naar de journalistiek kijken en ambitieuze starters die zin hebben in projecten (NVJ, 2019). Ook de studenten met een studentlidmaatschap vallen onder deze sectie. Vers in de Pers positioneert zich als community voor studenten en starters in de journalistiek. ViP moet dé plek zijn waar zij terecht kunnen met hun vragen, waar ze inspiratie vandaan halen en waar deze journalisten elkaar ontmoeten, zowel digitaal als tijdens evenementen (NVJ, 2019). Daarnaast organiseren de negen bestuursleden borrels, workshops en evenementen.

Studentlidmaatschap

De NVJ biedt als beroepsvereniging collectieve en individuele diensten aan in verschillende abonnementen. Voor studenten is er het gratis studentlidmaatschap (bijlage A). Leden krijgen korting op de cursussen van de NVJ Academy, die journalisten de mogelijkheid geven om zich binnen verschillende takken van het vakgebied te ontwikkelen en nieuwe kennis op te doen. Studentleden ontvangen het Villamedia Magazine, krijgen een gratis inlog voor de website en korting voor evenementen. Daarnaast is het mogelijk om voor 24,95 euro een studentenperskaart aan te vragen (NVJ, 2019), waarmee studenten zich kunnen presenteren als journalist. Vanaf 2015 is het studentlidmaatschap gratis.

Een gratis lidmaatschap voor studenten en jonge werklozen is enkel een effectief middel om jonge betalende leden te werven, indien zij gedurende de periode van het gratis lidmaatschap overtuigd raken van het nut en de noodzaak van blijvende aansluiting bij een vakbond (De Beer & Berntsen, 2019).

Betaalde abonnementen

Studenten kunnen na hun afstuderen kiezen voor verschillende betaalde abonnementen. Het basislidmaatschap van de NVJ is het goedkoopste betaalde abonnement. Verder biedt de NVJ twee uitgebreidere lidmaatschappen aan, een abonnement voor journalisten in loondienst en een abonnement voor freelancers. Een schematisch weergave van de diensten en abonnementsvormen staat in bijlage A.

2.2 Wensen en behoeften

In het vooronderzoek zijn in interviews met de doelgroep vragen gesteld over de wensen en behoeften ten aanzien van een lidmaatschap bij de NVJ. Welke respondenten aan dit

eerste deel van de fieldresearch deelnamen en aan welke eisen zij voldeden, staat beschreven in hoofdstuk methodologie.

Allereerst zijn de verschillende aspecten van het aanbod van de NVJ voor de doelgroep geformuleerd op basis van deskresearch: de sectie Vers in de Pers, evenementen, de perskaart, de NVJ Academy, startershulp en abonnementen. Hieronder staan de wensen en behoeften per aspect beschreven met een verwijzing naar de analyseschema's in bijlage J.

Vers in de Pers

De sectie Vers in de Pers, waar studenten en starters nu onder vallen, is onbekend bij de doelgroep. „Volgens mij heeft dat met jongeren te maken, maar is dat aan de NVJ verbonden?” (Analyseschema 4, respondent 8). Analyseschema 4 laat verder zien dat er veel verwarring is over de sectie. Sommige respondenten denken dat Vers in de Pers alleen 'een social media-account' is. De doelgroep heeft daarom behoefte aan meer informatie aan het begin van het studentlidmaatschap, waarbij de wens voor meer uitleg over de sectie Vers in de Pers veelvuldig naar voren komt.

Evenementen

De doelgroep is vaak op de hoogte van de evenementen, maar bezoekt ze zelden. „Om wel te gaan moet er echt iets uitspringen. Een hele interessante spreker of zo.” (Analyseschema 6, respondent 6). Uit analyseschema 7 blijkt dat starters dat netwerken en contactgegevens uitwisselen belangrijke vinden dan studentleden.

Perskaart

De perskaart ziet de NVJ als een van de grote voordelen die een abonnement oplevert. Het is zeer de vraag of studentleden en starters het nut zien van de perskaart in zijn huidige vorm. „Hij kan handig zijn als legitimatie.” (analyseschema 10, respondent 10). Leden die de kaart niet hebben zien helemaal geen verdere functies van de perskaart. Een studentlid, die de perskaart wel aanvroeg en gebruikt, merkt dat mensen haar serieuzer nemen als journalist. „Maar ik zou hem ook graag als online variant willen hebben. Een soort online visitekaartje dat je ook onderaan e-mails kan gebruiken. Dat is handig voor het aanvragen van interviews.” (analyseschema 11, respondent 11).

NVJ Academy

De prijs van de cursussen van de NVJ Academy is een groot struikelblok voor de doelgroep. De doelgroep kent het aanbod (via e-mails) en ze zijn daar vaak tevreden over. „Ik vind het eigenlijk altijd wel uitnodigend eruit zien. Ik heb er nog geen gebruik van gemaakt, omdat het te prijzig is.” (analyseschema 8, respondent 9). Cursussen van de NVJ Academy

zijn voor de doelgroep aantrekkelijk, omdat de jongeren behoefte hebben aan specialisering en verdieping, zo maakt analyseschema 9 duidelijk. Er zijn wel twijfels over de relevantie van het volgen van cursussen tijdens het studentlidmaatschap (analyseschema 8).

Startershulp

De doelgroep weet niet wat de NVJ naast de vacaturebank nog meer biedt op het gebied van startershulp. Studenten en starters vinden het daarom nuttig het aanbod voor starters vaak te benoemen en expliciet duidelijk te maken (analyseschema 14).

Inhoudelijk heeft de doelgroep behoefte aan praktische handvatten zoals trainingen voor het starten als freelancer, coaching over profilering binnen de journalistiek en sollicitatietrainingen. „Startershulp moet meer zijn dan een stappenplan en een vacaturebank.” (respondent 8, analyseschema 14.)

Abonnementen

Analyseschema 15 maakt heel duidelijk dat voor zowel studentleden als starters aspecten en diensten van verschillende abonnementen interessant zijn. Het lijkt respondent 5 in dit analyseschema daarom aantrekkelijk wanneer hij bij het aangaan van een abonnement na het studentlidmaatschap zelf zijn diensten mag uitkiezen. Starters die geen lid zijn van de NVJ zien geen passend lidmaatschap voor hun situatie en zouden dat graag anders zien. „Eigenlijk mis ik een abonnement. Het is nu: of je bent werknemer of je bent freelancer, maar ik denk dat veel mensen een beetje van beide zijn.” (analyseschema Respondent 6).

2.3 Externe factoren

Situatie in het buitenland

De positie van de vakbeweging staat in bijna alle rijke westerse landen onder druk. In bijlage B is een grafiek te zien waarin de ontwikkeling van de organisatiegraad in een aantal Europese landen staat weergegeven. De organisatiegraad geeft aan hoe groot het percentage van werknemers is dat lid is van een vakbond. Nederland behoort tot de landen met de laagste organisatiegraad in Europa en vertoont de sterkste daling: een halvering, van 37 procent in de tweede helft van de jaren zeventig naar ongeveer 18 procent in 2013 (de Beer & Berntsen, 2019).

België is het enige land waar de organisatiegraad de afgelopen decennia licht is gestegen. Daarnaast is er daar nauwelijks verschil in organisatiegraad tussen jongeren en ouderen en voor beide leeftijdsgroepen is die redelijk stabiel. In Nederland bedraagt de organisatiegraad van jongeren ongeveer de helft van die van ouderen. Bovendien vertoont

de organisatiegraad van beide leeftijdsgroepen een dalende trend tussen 2002 en 2016 (de Beer & Berntsen, 2019).

Dat in België meer jongeren lid zijn van een vakbond heeft verschillende redenen. Net als de NVJ, bieden de Belgische bonden een gratis lidmaatschap aan studenten aan. Daarna rekenen zij voor jongeren in hun eerste jaar op de arbeidsmarkt een gereduceerd tarief. In België hebben jongeren bovendien een eigen plek in de vakbondsstructuur.

Zij maken deel uit van de besluitvormingskanalen van de vakbonden en er zijn speciale zetels voor jonge vakbondsleden in de ondernemingsraden. Dit zorgt voor verjonging van de vakbondsstructuren en voor een grotere zichtbaarheid van vakbonden voor jongeren (de Beer & Berntsen, 2019).

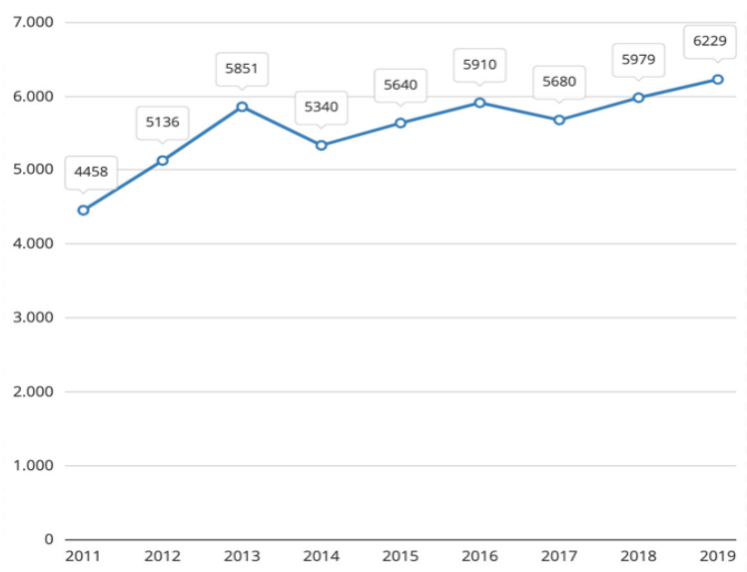
Houding jongeren

De houding van de jongere generatie zorgt er mede voor dat zij minder snel een lidmaatschap bij een vakbond aangaan. Allereerst blijkt uit onderzoek dat jongeren simpelweg niet weten wat vakbonden doen en zich daarom niet aansluiten. Jongeren kiezen vooral voor het lidmaatschap wanneer het individuele voordeel voor hen duidelijk is (Huiskamp & Smulders, 2010; Waddington & Kerr, 2002). Dit geldt ook voor de NVJ, maakt het vooronderzoek duidelijk.

De toegenomen individualisering van de maatschappij zorgt voor versplintering van de solidariteit. Jongeren zijn best betrokken bij de samenleving, maar meer in een vorm die bij hun eigen leven past (H. Van der Heijden, T.J. Van der Heijden, & Bochhah 2006). De positionering van vakbonden is vooral gericht op traditionele waarden zoals het bieden van bescherming, zekerheid en veiligheid rondom werk en inkomen, terwijl jongeren vooral behoefte hebben aan ontwikkeling en zelfontplooiing. Jongeren streven in al hun bezigheden naar doelen die egocentrische impulsbehoeften vervullen, nuttig zijn op lange termijn of een menselijke of maatschappelijke meerwaarde leveren (Bridges-Karr & Van den Bosch, 2008; Luping 2011).

Ontwikkelingen in de beroepsgroep

Het werkveld in de journalistiek is de afgelopen tien jaar sterk aan verandering onderhevig. Zo slonken de afgelopen jaren de abonneebestanden van grote dag- en weekbladen. Ook verminderde het aantal redacteurs met een vast dienstverband, het aantal freelancers steeg.



Figuur 3: Aantal freelancers in journalistiek (bron: Villamedia, 2019)

Figuur 3 laat zien dat het aantal freelancers van 2011 tot en met 2019 met bijna 2000 steeg naar ruim 6200. In 2015 becijferde Villamedia, na een rondgang langs redacties, dat Nederland in totaal 18.000 journalisten telt. Uitgaande van dit getal betekent dit dat eenderde van de Nederlandse journalisten als zelfstandige werkt. Enerzijds is dit goed nieuws voor de vakbond, aangezien bij de NVJ belangenbehartiging van freelancers hoog in het vaandel staat. Anderzijds toont onderzoek aan dat freelancers zich niet zo snel aansluiten bij een vakbond, omdat zij zich minder goed vertegenwoordigd voelen (Kahmann, 2002).

Door de komst van internet kwam gratis content beschikbaar. De scheidingslijn tussen nep-nieuws en betrouwbaar nieuws vervaagt voor consumenten, mede door de opkomst van sociale media. Een van de gevolgen hiervan is dat het onafhankelijke imago van de journalist onder druk komt te staan (Villamedia, 2019).

Concurrentie

Het toenemende aantal freelancers en de groeiende druk op de onafhankelijkheid van de journalistiek hebben als gevolg dat journalisten die op ZZP-basis werken, vaak nog ander werk in een andere branche zoeken. Vaak grenzen deze branches wel aan de journalistiek (Villamedia, 2019). Een journalist die niet alleen meer schrijft voor een krant, maar ook werkt als marketeer, communicatieprofessional of PR-specialist, is anno 2020 goed mogelijk. Dat heeft gevolgen voor de NVJ. Namelijk dat er voor de groeiende groep freelancers in de journalistiek ook andere beroepsverenigingen relevant kunnen zijn.

Daarom is er voor de NVJ een concurrentieanalyse gemaakt (bijlage C). In de analyse zijn vier andere beroepsverenigingen met de NVJ vergeleken.

De NIMA is de beroepsvereniging voor de marketing, communicatie en sales. Bij FNV Media kan je terecht als je werkt in de grafisch/prepublishingsector, verpakkingen, audiovisueel, uitgeverijen en klassieke muziek. Logeion is er speciaal voor communicatieprofessionals. CNV Vakmensen is een algemenere vereniging die ook CAO-onderhandelingen voert met uitgeverijen en mediagerelateerde organisaties. Deze beroepsverenigingen zijn met de NVJ vergeleken op het gebied van abonnementsvormen, dienstenaanbod, waarde propositie en prijs voor starters.

Uit de analyse (bijlage C) blijkt dat het dienstenaanbod van deze beroepsverenigingen vrijwel overeenkomt. De NVJ heeft de perskaart als exclusief voordeel voor leden en presenteert zich als de specialistische beroepsvereniging voor de journalistiek. Ook het aanbieden van specifieke cursussen voor een journalist is een punt waarop de NVJ van haar concurrenten verschilt.

2.4 Communicatiemiddelen

Het meest voor de hand liggende communicatiemiddel om de jonge doelgroep te bereiken is social media. Daarom staat in de bijlage een overzicht van de kanalen van de NVJ en het bijbehorende aantal volgers (zie bijlage D).

In 2019 stuurde de NVJ ook een enquête naar de startende leden om het sociale mediagebruik in kaart te brengen. 153 starters vulden deze enquête in. Dat was 11% van het totaal. De analyse van de enquête is bijgevoegd in bijlage E.

Opvallendste conclusies uit de analyse:

- 42 procent van de doelgroep volgt de NVJ op geen enkel kanaal.
- De doelgroep gebruikt het meest Instagram.
- NVJ en ViP Instagram hebben de minste volgers onder de doelgroep.
- De doelgroep weet niet van het bestaan van Vers in de Pers kanalen af.

Villamedia

Ieder lid van de NVJ ontvangt gratis Villamedia, het vakblad voor journalisten. Het tijdschrift verschijnt tien keer per jaar. Op de website van Villamedia staan een vacaturebank en een databank voor freelanceopdrachten. Ook hiertoe hebben NVJ-leden, zowel de studenten als de betaalde leden, (gratis) toegang. Uit de eerste interviews blijkt

dat de doelgroep zowel het blad als de site van Villamedia goed leest en bekijkt (analyseschema 17).

2.5 SWOT-analyse

Strengths	Weaknesses
- Gratis studentlidmaatschap - Collectieve ZZP belangenbehartiging - Groot aanbod individuele van diensten	- Sectie Vers in de Pers onbekend bij doelgroep - Geen passend abonnement voor starters. - NVJ Academy te duur voor starters.
Opportunities	Threats
- Aantal freelancers binnen journalistiek stijgt - Situatie in België toont aan dat hogere organisatiegraad onder jongeren mogelijk is - Afstemmen van abonnementenaanbod op de situatie van een starter. - Intensievere samenwerking met het vakblad Villamedia.	- Onbekendheid met werk vakbond bij jongeren - Freelancers voelen zich niet vertegenwoordigd - Imago van onafhankelijke journalist onder druk - Journalisten combineren hun werk vaak steeds vaker met werk in andere branches

Sterke punten NVJ

- Het gratis studentlidmaatschap is een sterkte van de NVJ, omdat de situatie in België bewijst dat dit een middel kan zijn om jongeren aan de beroepsvereniging te binden.
- Collectieve ZZP belangenbehartiging is een sterkte van de NVJ, omdat het aantal freelancers oploopt in de journalistiek en de tarieven onder druk staan. Hier heeft voornamelijk de doelgroep last van.
- De NVJ heeft een groot aanbod van individuele diensten. Dit is belangrijk om voor jongeren relevant te blijven, omdat zij steeds meer gericht zijn op het vervullen van egocentrische behoeften.

Zwakke punten NVJ

- Dat de sectie Vers in de Pers onbekend is bij de doelgroep is een zwakte, omdat de beroepsvereniging vanuit deze sectie studenten en starters bedient. Hierdoor lukt het de NVJ niet goed om de doelgroep te informeren over haar diensten en activiteiten.
- Het ontbreken van een abonnement dat past bij de situatie van een starter is een zwakte van de NVJ. Dit verkleint de kans dat studentleden na hun afstuderen lid blijven.
- De doelgroep is zeer geïnteresseerd in het volgen van cursussen. De cursussen brengen de doelgroep verdieping in de journalistiek. Ook vergroot een cursus hun netwerk doordat zij medecursisten ontmoeten. Uit het eerste deel van het fieldresearch blijkt dat de cursussen te duur zijn.

Kansen NVJ

- De NVJ is sterk in het behartigen van de belangen van freelancers. Het aantal freelancers stijgt snel, zeker in de doelgroep. Door dit sterke punt vaker te benadrukken, is het mogelijk dat de doelgroep het belang van een lidmaatschap in gaat zien.
- De situatie in België toont aan, dat een studentenlidmaatschap de organisatiegraad onder jongeren kan verhogen als de jongeren tijdens dit lidmaatschap de meerwaarde van een vakbond gaan inzien.
- Door het afstemmen van een abonnement op de situatie van een starter kan de NVJ een sterk vervolg geven aan een studentenabonnement.
- De doelgroep leest en volgt Villamedia intensief. De NVJ kan het vakblad gebruiken om de doelgroep te informeren over evenementen, diensten of activiteiten. Dit kan een sterkere binding van de doelgroep met de NVJ opleveren.

Bedreigingen NVJ

- Onder jongeren is er nog altijd veel onbekendheid over het werk van een vakbond. Dit maakt ook voor de NVJ de binding van jongeren moeilijk.
- Freelancers voelen zich niet vertegenwoordigd door vakbonden, omdat zij vaak het idee hebben dat de bonden er alleen zijn voor mensen in vaste dienst. Deze opvatting vormt in combinatie met het stijgende aantal freelancers een bedreiging voor de NVJ, omdat het een reden kan vormen dat mensen geen lid willen zijn.

- Dat het imago van de onafhankelijke journalist onder druk staat, vormt op meerdere manieren een bedreiging voor de NVJ. Doordat de NVJ er is om dit imago te beschermen kan dit de doelgroep het idee geven dat de NVJ haar werk niet goed doet. Ten tweede: hoe hoger de druk op dit imago hoe dunner de scheidingslijn tussen journalistiek en professies binnen de marketing en communicatie. Als deze scheidingslijn verdwijnt, verliest de NVJ een groot deel van haar relevantie.
- Journalisten combineren hun werk steeds vaker met werkzaamheden in branches die aan journalistiek grenzen. Hierdoor zijn er voor een steeds groter aantal journalisten steeds meer beroepsverenigingen een optie: het aantal concurrenten van de NVJ neemt toe.

3. Theoretisch kader

De relevante stromingen in de theorie over het binden van leden zijn die over overtuiging en positionering. Uit eerdere onderzoeken naar jongeren en de vakbond blijkt dat deze groep zich vaak alleen aansluit wegens instrumentele motieven. Het probleem van de NVJ is daarom een positioneringsvraagstuk. Theorieën van Trout & Ries (2001), Sharp (2016), Aaker (1991), Sinek (2009), Day (2006), Tracy & Wiersma (1993), Hamel & Prahalad (1980) en Ohmae (1982) zijn kritisch vergeleken op verschillen en overeenkomsten.

De gekozen centrale theorie is het 3C-model van Ohmae (1982), deze theorie sluit het beste aan omdat zij een inside-out en outside-in benadering combineert. Deze centrale theorie veronderstelt dat de organisatie het probleem kan oplossen door de positionering te richten op de wensen en behoeften van een gesegmenteerde doelgroep, de positionering te baseren op kerncompetenties van de organisatie of in de positionering de voordelen ten opzichte van de concurrent naar voren te laten komen. Deze mogelijke verbeteringen zijn uitgewerkt in drie hypothesen.

3.1 Jongeren en de vakbond

De Witte nam als een van de eerste onderzoekers de binding van jongeren aan vakbonden, of het ontbreken daarvan, onder de loep nam. Hij maakt onderscheid tussen drie soorten motieven om lid te worden van een vakbond bij deze groep: instrumentele, sociale en ideologische (De Witte, 1988). Uit zijn onderzoek blijkt dat het voornamelijk instrumentele en sociale motieven zijn die bepalen of een werknemer zich al dan niet aansluit (Pulignano & Doerflinger, 2014). Ideologische motieven als solidariteit, gelijkheid en rechtvaardigheid, waaruit een vakbond is ontstaan, spelen in deze individualistische samenleving in steeds mindere mate een rol. Deze vakbondsdienst, het behartigen van belangen, vormt echter een belangrijk deel van de huidige waarde propositie.

Bij sociale motieven draait het om invloeden van de sociale omgeving zoals familieleden, vrienden, of collega's die al lid zijn van een vakbond. Als de collectieve belangenbehartiging met daar aan gekoppelde acties de voornaamste reden is om lid te zijn van een vakbond, dan draait het om ideologische motieven (De Witte, 1988; Pulignano & Doerflinger, 2014).

Instrumentele motieven spelen een rol bij de afweging tussen kosten en baten van een lidmaatschap. De baten moeten voor jongeren groot genoeg zijn om voor een lidmaatschap te betalen (Schnabel, 2002).

'Free-ridership'

Een cruciaal element in de kosten-batenrelatie is dat dat ook niet-vakbondsleden genieten van de baten (Schnabel, 2002). De resultaten van vakbondswerk zijn voor een groot deel een publiek goed en dus toegankelijk voor alle werknemers (Goerke & Pannenberg, 2012). Hierdoor kan het zijn dat jongeren geen reden zien om te betalen voor vakbondslidmaatschap. Dit staat bekend als het 'free-rider probleem' of het 'free-ridership'. (Pedersini, 2010; Goerke & Pannenberg, 2012; Schnabel, 2002).

De meeste vakbonden creëren daarom speciale prikkels of diensten die enkel voor leden toegankelijk zijn (Goerke & Pannenberg, 2012). Op deze manier richt de vakbond zich expliciet op instrumentele motieven; deze extra voordelen kunnen de bereidheid verhogen om de lidmaatschapsbijdrage te betalen (Pedersini, 2010; Schnabel, 2002).

Overtuigen of positioneren

De twee wetenschappelijke stromingen die relevant zijn voor het onderzoek voor de NVJ zijn de overtuigingstheorie en de positioneringstheorie. De vakbond wil studentleden er immers van overtuigen om zich na het afstuderen aan te sluiten als betaald lid. En om de meerwaarde van vakbondslidmaatschap beter in beeld te krijgen bij de doelgroep is het van belang dat de NVJ kiest voor een goede positionering.

Uit de zojuist genoemde onderzoeken naar jongeren en de vakbond blijkt dat het voor vakbonden steeds moeilijker is om jongeren te overtuigen van het belang van vakbondslidmaatschap. Ideologische motieven daarvoor spelen bij jongeren een steeds minder grote rol.

Omdat instrumentele motieven een grotere rol spelen bij jongeren, sluit de positioneringstheorie beter aan bij dit onderzoek. De vakbond dient met een goede profilering en positionering een nieuwe breinpositie te verkrijgen bij studentleden en starters. Het is aan de hand van positioneringstheorie ook mogelijk voor de NVJ zich te onderscheiden van concurrenten of het zojuist geschetste dit free-ridership.

Om te onderzoeken welke positioneringstheorie het beste aansluit bij het probleem van de NVJ, vergelijken we in dit theoretisch kader verschillende theorieën over positionering met elkaar.

3.2 Positionering

Trout & Ries (2001) stellen in het boek 'Positioning: The Battle for Your Mind' dat positionering van groot belang is in een samenleving waarin er informatie in overvloed is. Het is belangrijk dat het product of de organisatie een breinpositie inneemt in het hoofd

van de consument. Deze breinpositie helpt de organisatie of het product om zich te onderscheiden of op te vallen.

'The basic approach of positioning is not to create something new and different, but to manipulate what's already up there in the mind, to retie the connections that already exist' (Trout & Ries, 2001). Deze quote uit het boek stelt dat het voor een succesvolle positionering niet altijd nodig is om iets te creëren dat vernieuwend of anders is. Het draait juist om het herstructureren en manipuleren van verbindingen die al bestaan in het hoofd van de consument. Voor de NVJ zou dit betekenen dat het niet nodig is om nieuwe diensten of producten aan studenten en starters aan te bieden, maar de bestaande diensten anders in te steken en op een andere manier te presenteren, zodat de NVJ een nieuwe breinpositie inneemt.

Naamsbekendheid

Volgens Sharp (2010) is de naamsbekendheid van een merk enorm belangrijk bij de positionering. Afnemers hebben een voorkeur voor bekende merken (Sharp, 2010). Volgens Floor & Van Raaij (2015) gaat positioneren ook over het innemen van een breinpositie bij de consument ten opzichte van concurrerende producten of diensten. Een goede positionering betekent volgens hen dat je een helder beeld van de kern van het product of de dienst schetst en dat het product of de dienst een duidelijke plaats heeft ten opzichte van concurrenten. Vos & Schoemaker (2011) sluiten zich aan bij deze opvatting. Ook zij vinden dat positionering de plaats is die een organisatie of product ten opzichte van de concurrentie inneemt in de gedachten van de consument.

Twee manieren

Positionering valt op twee manieren te benaderen: inside-out en outside-in. Bij de in-side-out benadering gaat het om de unieke kerncompetenties van een organisatie. Met deze kerncompetenties creëert de organisatie vraag vanuit de markt. Outside-in gaat logischerwijs uit van een tegenovergestelde redenering: de organisatie ontwikkelt op basis van klantenbehoeften haar product of dienst (Riezebos & Van Der Grinten, 2012).

Inside-out

Hamel & Prahalad (1980) richten zich op inside-out positionering met de theorie dat een bedrijf een uniek product, merk of een unieke vaardigheid moet ontwikkelen op basis van de kerncompetenties.

In de theorie van Treacy & Wiersema (1993) focust een organisatie zich op de beste prijs, vernieuwende producten of een optimale klantbeleving. De andere twee punten moeten

wel concurrerend zijn. Voor de NVJ is dit niet mogelijk, omdat de beroepsvereniging geen betere prijs kan stellen tegenover het 'free-ridership'.

Het verschil tussen succes en falen ligt in het al dan niet maken van belangrijke strategische keuzes (Nijssen, 1993). Ook Day (2006) gaat uit van drie generieke strategieën om marktvoordeel te behalen, namelijk prijswaarde, prestatiewaarde en relationele waarde. Hierbij gaat het om een reeks strategische keuzes waar een bedrijf voor komt te staan. Het belang van beide benaderingen ligt in het stimuleren van het kweken van interesse in het 'waarde leveren' aan klanten. Aangetoond is echter dat deze hoogstaande strategieën de aandacht afleiden van het toepassen van klantgerichte strategieën. Daardoor is er te weinig aandacht om de behoeftes van de klant te begrijpen en te vervullen (Ballan-tyne; Frow; Varey, Payne, 2011). Aangezien dit een essentieel onderdeel is van dit onderzoek voor de NVJ, sluiten deze theorieën niet goed genoeg aan op het probleem.

Volgens het Golden Circle Model van Sinek (2009) hebben de meeste bedrijven geen idee waarom consumenten hun producten willen hebben. Succesvolle bedrijven stellen bij de klantbenadering drie vragen die samen de Golden Cirkel vormen: why, how and what (Sharma, Singh, 2020). Bij deze inside-out benadering wordt de nadruk gelegd op het 'waarom'-concept waarmee organisaties de redenen achter succes en mislukking bestuderen. Deze theorie negeert de 'wat' en 'hoe' -concepten die nodig zijn voor continue verbetering. Hierdoor is de aanpak van Sinek niet op zichzelf werkbaar, aangezien andere concepten deze theorie moeten aanvullen (Mead, Docker, & Sinek, 2017).

Outside-in

Het Brand Equity Model van Aaker (1991) maakt gebruik van de outside-in benadering en is een veel voorkomend model bij positioneringsvraagstukken. Brand Equity staat in dit model voor merkwaarde. Deze merkwaarde komt tot stand door voordelen en verplichtingen die aan een merk verbonden zijn. Het Brand Equity Model (1991) kent vijf componenten die de waarde van een product of dienst verhogen of verminderen. Het gaat hierbij om naamsbekendheid, merkloyaliteit, waargenomen kwaliteit, merkassociaties en overige aan het merk verbonden eigenschappen (Aaker, 1991).

Het model van Aaker lijkt in eerste instantie goed toepasbaar op het probleem van de NVJ. Het verhogen van de merkwaarde van de NVJ kan immers leiden tot meer jonge leden. Eerder in dit hoofdstuk komt echter naar voren dat instrumentele motieven en de kostenbaten-relatie voor jongeren het belangrijkste zijn. De vraag is of een verhoogde merkwaarde van invloed is op deze kostenbaten-relatie.

Voor een vakbond ligt het niet voor de hand om het probleem op te lossen aan de hand van een theorie, die een outside-in benadering gebruikt. Een beroepsvereniging kan immers nooit voorbijgaan aan de pijlers van haar bestaansrecht: bescherming van een beroepsgroep en belangenbehartiging (Goerke & Pannenberg, 2012).

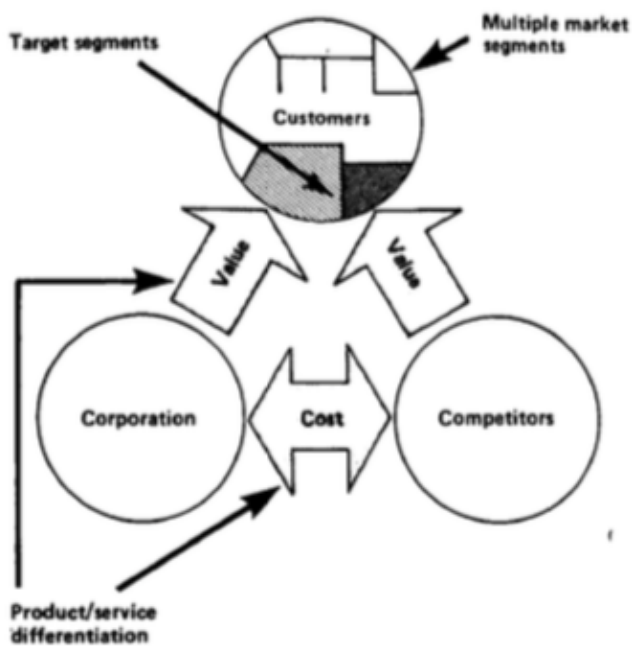
Model keuze

Een model dat in de basis de inside-out en outside-in benadering combineert is het meest geschikt voor dit onderzoek. Het 3C-model van Ohmae (1982) is zo'n combinatie. Het onderdeel 'company' sluit aan bij de inside-out benadering. De onderdelen 'customers' en 'competition' sluiten aan bij de outside-in benadering. Deze theorie is bruikbaar voor het probleem van de NVJ, omdat ze een uitgebalanceerde positionering tegenover starters en studenten kan creëren. Door een evenwicht te zoeken in de waarde van de NVJ als beroepsvereniging (company), de vernieuwde behoeften van studentleden en starters (customers) en de voordelen ten opzichte van het 'free-ridership' (competition) kan de NVJ een nieuwe breinpositie bij de doelgroep innemen.

3.3 Conceptueel model

Het 3C-model van Ohmae beschrijft drie factoren die bepalend zijn voor een succesvolle positionering van een organisatie. De drie onderdelen moeten met elkaar in balans moeten zijn om succes te hebben. Ohmae (1982) onderscheidt de volgende factoren, de 3 C's.

1. Het bedrijf/de organisatie (Company)
2. De klant (Customer)
3. De concurrentie (Competition)



Figuur 4: 3C-model (bron: Ohmae, 1982)

Het succesvol samenbrengen van deze drie facetten leidt er toe dat de organisatie een succesvol plan kan ontwikkelen en niet diverse strategieën hanteert met de hoop op (toevallig) succes.

1. Het bedrijf (Company based strategy)

Bij dit onderdeel beschrijft Ohmae (1982) dat een bedrijf zijn sterke punten moet ontwikkelen die bepalend zijn voor succes. Dat betekent dat een bedrijf niet op alle onderdelen de beste hoeft te zijn, maar op een belangrijk onderdeel beslissend kan zijn. Ohmae (1982) noemt deze kerncompetenties key functions.

2. De klant (Customer-based strategy)

Volgens Ohmae (1982) bestaat de potentiële klantenkring uit diverse segmenten, die verschillende wensen en behoeften hebben. De organisatie moet daarom verschillende strategieën gebruiken voor deze verschillende doelgroepen.

3. Concurrentie (Competitor-Based Strategy)

Ohmae vindt dat een organisatie moet bekijken waarin zij zich onderscheidt van de concurrentie. Het is belangrijk om na te gaan met wie de organisatie concurreert en wat de krachten en zwaktes van de concurrentie zijn (Ohmae, 1982).

Op langere termijn de focus leggen op een van deze drie factoren zorgt volgens Ohmae (1982) voor een disbalans in de positioneringsstrategie. Een tijdelijke focus op een van de 3 C's leidt wel tot een balans in de 'Strategic Triangle' (Ohmae, 1982).

3.4 Hypotheses

De centrale theorie van Ohmae (1982) heeft voor dit onderzoek drie hypothesen opgeleverd. Volgens Ohmae (1982) is een balans tussen de drie factoren customer, company en competitor van belang voor het opbouwen van een concurrentievoordeel bij de doelgroep. In het geval van de NVJ is dat dus het concurrentievoordeel ten opzichte van het eerder beschreven free-ridership. De geformuleerde hypothesen toetsen welke van de drie componenten invloed heeft of hebben op het innemen van een voorkeurspositie bij de doelgroep.

Hypothese 1: Als een organisatie de voordelen ten opzichte van de concurrentie naar voren brengt in de positionering, dan leidt dit tot een sterkere voorkeurspositie voor deze organisatie.

Deze hypothese baseert zich op het volgende citaat: 'A successful strategy is one that ensures a better or stronger matching of corporate strengths to customer needs than is provided by competitors' (Ohmae, 1982, p. 91). Ohmae stelt hier dat in een succesvolle strategie de sterke punten van een organisatie beter aansluiten op consumentbehoeften dan die van concurrenten. In het geval van de NVJ is het daarom zinvol om te toetsen of de beroepsvereniging een sterkere voorkeurspositie verkrijgt wanneer het laat zien dat een lidmaatschap waardevol is en hoe het meer consumentenbehoeften bevredigt dan andere vakbonden of het free-ridership.

Hypothese 2: Als een organisatie haar positionering baseert op de wensen en behoeften van een specifieke doelgroep, dan leidt dit tot een sterkere voorkeurspositie voor deze organisatie.

Het volgende citaat staat aan de basis van deze hypothese: 'To establish a strategic edge over its competition, therefore, the corporation will have to segment the market - it must identify one or more subsets of customers within the total market and concentrate its efforts on meeting their needs' (Ohmae, 1982, p.99). Volgens Ohmae (1982) kan een organisatie zich onderscheiden door meerdere doelgroepen te bepalen en door in te spelen op de specifieke wensen en behoeften van deze doelgroepen. Deze hypothese test of de focus op de wensen en behoeften van studenten en starters leidt tot een voorkeurspositie voor een lidmaatschap bij de NVJ.

Hypothese 3: Als een organisatie zich in de positionering richt op haar kerncompetenties, dan leidt dit tot een sterkere voorkeurspositie voor deze organisatie.

Deze hypothese komt voort uit het volgende citaat: 'The only way the corporation can profitably survive the head-on competition is to be much stronger in one or more key functions' (Ohmae, 1982, p.110). Hier draait het volgens Ohmae (1982) in het excelleren in kernfuncties. Wanneer een organisatie dit doet, dan verkrijgt het een voorkeurspositie bij de doelgroep. Voor de NVJ is het daarom zinvol om te toetsen of het een sterkere voorkeurspositie heeft bij studenten en starters wanneer het excelleert in een van de kernfuncties: het beschermen van het vakgebied en het behartigen van de belangen van de journalist.

4. Methodologie

De methoden van onderzoek zijn deskresearch en kwalitatief onderzoek. Deskresearch levert inzichten op over kerncompetenties van de NVJ, de communicatiemiddelen die de NVJ gebruikt om de doelgroep te bereiken, de concurrenten van de NVJ en de externe factoren die een rol spelen bij de lage conversie. Het kwalitatieve onderzoek bestaat uit twee delen: vooronderzoek en vervolgonderzoek. Het vooronderzoek helpt bij beantwoording van de deelvragen en levert informatie op over de wensen en behoeften van de doelgroep. Het deskresearch en het vooronderzoek vormen de basis voor het vervolgonderzoek, waarin de hypotheses zijn getoetst. Beide delen van de fieldresearch zijn met dezelfde twaalf respondenten uitgevoerd. Een selecte steekproef op basis van de volgende kenmerken heeft een representatieve steekproef opgeleverd: huidige studentleden die minimaal een jaar lid zijn van de NVJ, starters die minimaal een jaar studentlid zijn geweest en nu betalend lid zijn, starters die minimaal een jaar studentlid zijn geweest en nu geen lid meer zijn.

4.1 Methoden

Een van de gebruikte onderzoeksmethoden is deskresearch: het verzamelen van secundaire gegevens. Hierbij gaat het om feitelijke en praktische informatie. Deskresearch voorkomt dat je met fieldresearch naar onnodige informatie zoekt - informatie die al bestaat (Verhoeven, 2014). Om alle deelvragen volledig te kunnen beantwoorden is tevens fieldresearch toegepast: nieuwe gegevens verzamelen, analyseren en interpreteren.

Voor dit onderzoek viel de keuze op kwalitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek biedt diepgang en richt zich op meningen en beweegredenen. Om goede informatie te krijgen, is doorvragen op de antwoorden van de respondent van belang (Verhoeven, 2014). Daarnaast geeft kwalitatief onderzoek inzichten in de verschillende behoeften, wensen, opvattingen en houding van mensen ten aanzien van een bepaald merk, product of dienst (Meier, 2012). Dit is ook voor de NVJ zeer gewenst, omdat de beroepsvereniging de doelgroep van dit onderzoek niet goed kent. Studenten en starters waren altijd slecht vertegenwoordigd in eerdere ledenonderzoeken van de NVJ en de vakbond voerde nooit een specifiek onderzoek naar deze doelgroep.

Deelvragen

Tabel 2 geeft per deelvraag de gebruikte methode(n) weer. Daarna staat beschreven op welke manier de genoemde methoden zijn gebruikt om de deelvragen te beantwoorden.

Nummer:	Deelvraag:	Methode van onderzoek:
1.	Wat zijn de kerncompetenties van de NVJ?	Deskresearch Kwalitatief onderzoek
2.	Wat zijn de wensen en behoeften van de doelgroep ten aanzien van een lidmaatschap van de NVJ?	Deskresearch Kwalitatief onderzoek
3.	Welke externe factoren spelen een rol bij de keuze van de doelgroep om na het studentlidmaatschap een betaald lidmaatschap aan te gaan bij de NVJ?	Deskresearch Kwalitatief onderzoek
4.	Welke marketingcommunicatiemiddelen van de NVJ zijn het meest geschikt om de doelgroep te bereiken?	Deskresearch Kwalitatief onderzoek

Tabel 2: schematische weergave gebruikte methode per deelvraag (bron: auteur)

Deelvraag 1: Deskresearch gaf inzicht in de kernfuncties van een vakbond of beroepsvereniging zijn. Daarna is aan de hand van gesprekken met de marketingafdeling vastgesteld welke kerncompetenties van de NVJ op deze kernfuncties aansluiten.

Deelvraag 2: De tweede deelvraag gaat over de wensen en behoeften van de doelgroep. Het verzamelen en analyseren van secundaire data geeft een globaal beeld hoe jongeren aankijken tegen een vakbondslidmaatschap. De diepte-interviews geven meer duidelijkheid over de wensen en behoeften van studentleden, starters die geen lid zijn van de NVJ en starters die wel lid zijn. Kwalitatief onderzoek leidt tot meer begrip van het perspectief van anderen op hun wensen en behoeften en op wat nodig is om deze te vervullen. Zo geeft kwalitatief onderzoek soms een verrassende 'doorkijk' op een bekend of onbekend terrein (van Zwieten & Willems, 2004).

Deelvraag 3: De derde deelvraag zet verschillende externe factoren op een rij. Deskresearch op basis van wetenschappelijke en CBS-publicaties levert een completer beeld op van de omgeving waarin de doelgroep zich bevindt. Ook is deskresearch gebruikt bij het maken van de concurrentieanalyse. Interviews (kwalitatief onderzoek) verschaffen begrip over de externe redenen van de doelgroep. Goed uitgevoerd kwalitatief onderzoek

laat het onderwerp op zo'n manier spreken dat het tot inzicht leidt in aspecten van de dagelijkse praktijk waar kwantitatief onderzoek minder ver in doordringt (van Zwieten & Willems, 2004).

Deelvraag 4: Bij de laatste deelvraag levert deskresearch inzichten op over de mate waarin de doelgroep communicatiemiddelen gebruikt. In het kwalitatief onderzoek geven de respondenten inzichten in het effect van de communicatie van de NVJ en hun voorkeur voor de manier van communiceren.

4.2 Datacollectie

Deskresearch

Wetenschappelijke bronnen, verzameld via de databases HLVinden en Google Scholar, vormen de basis voor de situatieschets en het theoretisch kader. Een bestaand rapport van de NVJ over een onderzoek 2018 levert interessante inzichten op. Deze rapportage is niet in te zien door derden, maar staat wel vermeld in de bibliografie. Vakliteratuur over dit onderwerp geeft interessante inzichten en richting aan dit onderzoek.

Om deskresearch gestructureerd uit te voeren is het van belang om vooraf zoektermen en databanken vast te stellen (Verhoeven, 2014). In de databases HLVinden en Google Scholar is gezocht naar literatuur over de onderzoekseenheid. HLVinden zoekt in meerdere databases tegelijk, zoals Nexis Uni en EBSCOhost. Deze termen 'jongeren' en 'studenten' zijn gecombineerd met zoekwoorden als: 'vakbond', 'beroepsvereniging', 'idealen', 'interesses', 'motivatie', 'beïnvloeding', 'overtuigen', 'kennis', 'houding', en 'gedrag'. Andere gebruikte zoektermen zijn 'vakbondlidmaatschap', 'vakbondparticipatie', 'vakbonddeelname' en 'vakbondbetrokkenheid'. De begrippen 'positionering', 'positioneringsstrategie', 'positioneringsmodel' en 'communicatiestrategie' (ook in de Engelse vertaling) helpen om literatuur te vinden voor het theoretisch kader.

Kwalitatief onderzoek: interviews

De interviews zijn in twee delen met dezelfde twaalf respondenten afgenomen. Voor het eerste deel (vooronderzoek) is de topic guide 1 gebruikt (Bijlage F). Dit vooronderzoek helpt bij de beantwoording van de deelvragen. Aan de hand van de uitkomsten van de eerste gesprekken is een tweede topic guide opgesteld om de hypotheses te toetsen. Deze tweede topic guide staat in bijlage H.

Het afnemen van de face-to-face interviews is niet mogelijk door de verspreiding van het Coronavirus. Videogesprekken benaderen deze vorm van interviews - het is toch mogelijk om in te gaan op non-verbale communicatie van de respondent (Verhoeven, 2014). De interviews verlopen via het digitale programma Zoom. Dat betekent dat de respondent communiceert via zijn laptop. De onderzoeker neemt de interviews vanuit huis af en neemt de videogesprekken op, tenzij de respondent hier omwille van privacy redenen niet mee akkoord gaat. De gesprekstechniek Luisteren, Samenvatten, Doorvragen brengt structuur aan in de interviews en geeft zekerheid dat de antwoorden van voldoende waarde zijn voor het onderzoek (Stevens, sd). De interviewer paste ook een vorm van card sorting toe (bijlage G). Bij deze associatieve interviewtechniek toont de interviewer kaartjes met begrippen of afbeeldingen aan de respondent.

Die legt de kaartjes op volgorde van relevantie (Brinkman, 2014). De respondent neemt hier rustig de tijd voor. Dit stimuleert de respondent om zijn antwoord beter te overdenken en te motiveren (Brinkman, 2014).

Respondenten

De onderzoekspopulatie van dit onderzoek komt overeen met de doelgroep zoals beschreven in paragraaf 1.5: studentleden of ex-studentleden van de NVJ die starten binnen de journalistiek. Voor de studentleden gelden de volgende criteria: studerend in het derde of vierde jaar van een HBO- of universitaire opleiding en minimaal één jaar als studentlid aan de NVJ verbonden. Studentleden in de eindfase van hun studie hebben een beter beeld over hun journalistieke loopbaan en hoe een beroepsvereniging ze daarbij kan helpen. Door respondenten te selecteren die minimaal een jaar lid zijn, voorkom je bovendien dat respondenten binnen de steekproef vallen die te weinig weten over het onderwerp en een te minimaal beeld hebben van de NVJ. Ook voor de ex-studentleden geldt daarom het criterium dat zij minimaal een jaar lid moeten zijn geweest, voordat zij voor de keuze stonden om hun lidmaatschap te converteren naar een betaald lidmaatschap. Tevens mag het niet langer dan een jaar geleden zijn dat de respondent studentlid was. Dit zorgt voor een representatief beeld van de meningen van de huidige studenten en starters over de NVJ.

De ex-studentleden bestaan uit twee groepen: ex-studentleden die hun abonnement wel converteerden en ex-studentleden die na hun afstuderen besloten om geen lid te blijven van de NVJ. De criteria zijn schematisch weergegeven in Tabel 3.

Profiel 1:	Profiel 2:	Profiel 3:
Starter: Ex-studentlid, nu betalend lid van de NVJ	Starter: Ex-studentlid, nu geen lid meer van de NVJ	Student: studerend lid
Minimaal één jaar studentlid geweest	Minimaal één jaar studentlid geweest	Minimaal één jaar studentlid
Na afstuderen wel geconverteerd als betaald lid	Na afstuderen niet geconverteerd als betaald lid	Bezig in derde of vierde jaar van de studie

Tabel 3: Schematische weergave respondentenprofielen. (bron: auteur)

Aan de hand van de profielen is in samenwerking met de ledenservice van de NVJ een selecte steekproef getrokken. De steekproeftrekking komt tot stand door middel van de selecte trekking en een zelfselectie steekproef. Dat betekent dat iedereen die binnen een

van bovenstaande profielen valt, evenveel kans heeft om in de steekproef terecht te komen (Verhoeven, 2014).

Respondenten krijgen het verzoek om deel te nemen via de telefoon. Wanneer de respondent instemt met het verzoek, kiest de respondent een geschikt moment uit voor het interview. Vervolgens ontvangt de respondent een bevestigingsmail met de gemaakte afspraak. Er is geen gebruik van incentives om de kans op deelname van respondenten te vergroten (Verhoeven, 2014). Volgens Verhoeven ontstaat er na twaalf interviews een verzadigingspunt. Na dit punt is de hoeveelheid significante, nieuwe informatie die een extra interview nog oplevert verwaarloosbaar (Verhoeven, 2014). Daarom gebruikt ook dit onderzoek twaalf respondenten. Het respondentenschema is te zien in Tabel 4.

Status Geslacht	Man	Vrouw	Cumulatief
Studentleden	2	2	4
Starters: ex-studentlid, wel geconverteerd	1	3	4
Starters: ex-studentlid, niet geconverteerd	1	3	4
Cumulatief	4	8	Totaal: 12

Tabel 4: Respondentenschema (bron: auteur)

Validiteit en betrouwbaarheid

De twee delen van de interviews zijn met dezelfde respondenten uitgevoerd, omdat dit bijdraagt aan de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek. Het eerste deel van het onderzoek zorgt ervoor dat de respondenten dieper in de materie zitten en meer over het onderwerp hebben nagedacht. Bij de bepaling van de validiteit is het van belang om te kijken in hoeverre de gebruikte methode het te onderzoeken concept daadwerkelijk meet (Baarda, 2014). Het feit dat dit onderzoek bij de beantwoording van de deelvragen en het toetsen van de hypotheses van dezelfde respondenten gebruik maakt, draagt bij aan deze validiteit. Verder maakt dit onderzoek gebruik van triangulatie (verschillende dataverzamelingsmethoden). De benadering van de probleemstelling vanuit verschillende invalshoeken, theoretisch en methodisch, vergroot de validiteit (Boeije, 2005). Validiteit bestaat in twee vormen: interne en externe validiteit.

Het onderzoek is intern valide als er geen sprake is van systematische fouten. Het gebruik van wetenschappelijke literatuur en interviews vergroot in dit onderzoek de interne validiteit. Met respondenten met drie verschillen profielen kijk je vanuit meerdere kanten naar het probleem. Het semi-gestructureerde karakter van de interviews dient ook ter

vergroting van de validiteit. Er is veel ruimte voor hetgeen de respondent kwijt wil. De topiclijst is leidraad voor de gesprekken.

De externe validiteit gaat over de mate waarin je de resultaten kunt generaliseren naar vergelijkbare situaties (Saunders et al., 2007). Omdat het hier gaat om een heel specifiek onderzoek, is het lastig om de externe validiteit hoog te houden. Gezien het beperkte aantal respondenten is het moeilijk om de resultaten te generaliseren.

Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid gaat over de mate waarin de gebruikte waarnemingsmethoden leiden tot gelijke uitkomsten, als je het onderzoek opnieuw uitvoert (Boeije, 2005). Ofwel: de mate van invloed van toevallige fouten op een meting. Om de betrouwbaarheid te vergroten is het noodzakelijk de onderzoek omstandigheden zo gelijk mogelijk te houden. Daarvoor gelden de volgende factoren:

- Het gebruikte instrument: het kwalitatieve onderzoek is uitgezet aan de hand van 12 diepte-interviews in twee delen met respondenten in de doelgroep. Dit is een betrouwbaar aantal, waarop je uitspraken mag doen over de onderzoeksdoelgroep (Baarda, Bakker, Fisher, Julsing, Peters, Van der Velden & Boullart, 2018). Een vooraf opgesteld topic guide is de leidraad voor de diepte-interviews. Het opnemen en transcriberen van de interviews voorkomt subjectiviteit en interpretatiefouten.'
- De respondent: alle respondenten voldoen aan de opgestelde respondentencriteria. Het is belangrijk dat de gemoedstoestand van de respondent positief is bij het interview om rustig en eerlijk de vragen te kunnen beantwoorden.
- De onderzoeker: de onderzoeker gaat het gesprek met een open houding in. Hij vermijdt suggestieve vragen. Verder moet de onderzoeker zich ook op zijn gemak voelen om de vragenlijst zo gestructureerd en volledig mogelijk af te gaan (Shiny, 2017).

4.3 Operationalisatie

Om de deelvragen te beantwoorden is gebruik gemaakt van topic guide deel 1. Hoe de vragen in deze topic guide 1 helpen bij het beantwoorden van de deelvragen staat in deze paragraaf beschreven. Ook geeft deze paragraaf uitleg over het tot stand komen van de topic guide deel 2 en hoe deze helpt bij het toetsen van de hypotheses.

4.3.1 Deelvragen

Bij topic 1A vertelt de respondent over de aanleiding van zijn studentlidmaatschap. Het antwoord op deze vraag maakt duidelijk waarom het studentlidmaatschap voor de respondenten aantrekkelijk was. Ook vertellen respondenten in dit topic over het beeld dat zij van een beroepsvereniging hebben.

Topic 1B achterhaalt de wensen en behoeften ten aanzien van de inhoud van een betaald lidmaatschap. Dit topic helpt bij het beantwoorden van deelvraag 2. De theorie van Ohmae (1982) geeft voor deze deelvraag de volgende betekenis van 'wensen en behoeften': datgene wat de klant verlangt van de organisatie. De definitie van 'inhoud van een betaald lidmaatschap' is aan de hand van een gesprek met marketingmanager S. Leliman (Bijlage I) tot stand gekomen. Uit dit gesprek blijkt dat het gaat om de verlangens van studentleden ten aanzien van: de sectie Vers in de Pers, evenementen van de NVJ, de NVJ Academy, de perskaart en abonnementsvormen.

De vraag over abonnementsvormen gaat aan de hand van het tonen van de abonnementskaart van de NVJ. Op de abonnementskaart zijn prijzen niet zichtbaar. De onderzoeker gebruikt deze associatietechniek, omdat de respondent de prijs (anders) kan associëren met wat hij ervan vindt. Het is de bedoeling dat de respondenten eerst vertellen wat hen opvalt aan de verschillende abonnementen. Daarna noemen zij een maximale prijs die zij maandelijks over hebben voor het abonnement dat het beste bij ze past. Omdat de deelnemers de bedragen niet kunnen zien, heeft de kosten-batenrelatie minder invloed op het beantwoorden van de vraag.

Bij topic 1D krijgen respondenten de gelegenheid zelf externe factoren, die voor hun de kans op een lidmaatschap bij de NVJ beïnvloeden, te benoemen. Ook vertellen ze over de manier waarop de NVJ hen een aanbod heeft gedaan. Dit topic helpt bij het beantwoorden van deelvraag 3.

Topic 1E gaat over het gebruik van communicatiemiddelen. Het onderzoek levert meer informatie en inzichten op over het gebruik van sommige communicatiemiddelen door de doelgroep. Uitgangspunt is dat de respondent het begrip 'communicatiemiddelen'

niet anders interpreteert dan zoals ieder dit begrip kent. Dit topic helpt tevens bij het beantwoorden van deelvraag 4.

4.3.2 Hypotheses

Toetsing van de hypotheses gebeurt aan de hand van het tweede deel van het kwalitatieve onderzoek (vervolgonderzoek). Hiervoor is topic guide deel 2 opgesteld (Bijlage H). In deze paragraaf staat beschreven hoe begrippen in de hypotheses zijn geoperationaliseerd. Ook staat beschreven hoe de topic guide en de gestelde vragen helpen om de drie hypotheses te toetsen en wanneer hypotheses zijn aangenomen of verworpen.

Operationalisatie algemene begrippen hypotheses

De drie begrippen die in elke hypotheses voorkomen zijn 'de organisatie', 'de doelgroep' en een 'sterkere voorkeurspositie'. De organisatie en de doelgroep zijn eerder in dit onderzoek al uitvoerig beschreven.

Sterkere voorkeurspositie: in dit onderzoek is er sprake van sterkere voorkeurspositie als het beeld van een lidmaatschap bij de NVJ voor de respondent in positieve zin is veranderd. Het is essentieel dat ook de kans op lidmaatschap groter is, omdat uit dit onderzoek een advies over de binding van studentleden moet volgen.

Operationalisatie hypothese 1

Hypothese 1: Als een organisatie de voordelen ten opzichte van de concurrentie naar voren brengt in de positionering, dan leidt dit tot een sterkere voorkeurspositie voor deze organisatie.

Voordelen ten opzichte van de concurrentie: hier gaat het om de unieke voordelen die een lidmaatschap bij de NVJ verschaft ten opzichte van lidmaatschappen bij andere beroepsverenigingen of vakbonden. Dit concurrentievoordeel van de NVJ komt voort uit de concurrentieanalyse, waarvan de belangrijkste resultaten staan beschreven in de situatieschets.

Elk topic in topic guide 2 toetst een hypothese. De werkwijze bij alle topics is hetzelfde. In topic 2A krijgen de respondenten twee advertenties te zien. Beide advertenties zijn gebaseerd op de voordelen van de NVJ ten opzichte van de concurrentie. Eerst krijgen de respondenten een controlevraag: „Komt in een van deze advertenties het voordeel van een lidmaatschap bij de NVJ ten opzichte van een lidmaatschap bij andere beroepsverenigingen goed naar voren?” Wanneer dit voor de respondent niet het geval is, moet de respondent aangeven welke concurrentievoordelen de advertenties missen. Vervolgens krijgt de respondent algemene vragen over het belang van concurrentievoordeel in de positionering van de NVJ.

Als de respondent vindt dat het concurrentievoordeel duidelijk naar voren komt in de advertenties, moeten de respondenten aangeven of een van de advertenties iets verandert aan het beeld dat zij van de NVJ hebben. De volgende vraag peilt of de advertenties de kans op een lidmaatschap voor de respondent beïnvloeden.

Dit onderzoek verwerpt de hypothese als uit de analyseschema's blijkt dat respondenten weinig toegevoegde waarde zien van het naar voren brengen van concurrentievoordeel in de positionering. Ook als de analyseschema's aantonen dat de advertenties in topic 2A het beeld van de NVJ niet of nauwelijks veranderen verwerpt dit onderzoek hypothese 1; het is dan aannemelijk is dat de voorkeurspositie niet sterker is door het benadrukken van concurrentievoordeel. Als de advertenties het beeld van de NVJ in positieve zin veranderen en daardoor de kans op een lidmaatschap van de respondenten vergroten, is het aannemelijk dat er sprake is van een sterkere voorkeurspositie voor de NVJ. In dat geval is hypothese 1 aangenomen.

Operationalisatie hypothese 2

Als een organisatie haar positionering baseert op de wensen en behoeften van een specifieke doelgroep, dan leidt dit tot een sterkere voorkeurspositie voor deze organisatie. Wensen en behoeften van een specifieke doelgroep: Ohmae (1982) ziet alles wat de doelgroep van een organisatie verlangt als wensen en behoeften van de doelgroep.

In topic 2B van krijgen de respondenten twee advertenties te zien, die allebei gebaseerd zijn op de wensen en behoeften van starters en studenten bij de NVJ. Deze wensen en behoeften komen voort uit het eerste deel van de interviews, waarvan de belangrijkste resultaten staan beschreven in de situatieschets. De werkwijze en de gestelde vragen zijn hetzelfde als in topic 2A. Dit onderzoek verwerpt de hypothese als voor respondenten het beeld van de NVJ niet verandert door de advertenties, omdat het dan aannemelijk is dat de voorkeurspositie niet sterker is door het naar voren brengen van de specifieke wensen en behoeften van studenten en starters. Als de advertenties het beeld van de NVJ in positieve zin veranderen en de kans op een lidmaatschap voor de respondent vergroten, is het aannemelijk dat er sprake is van een sterkere voorkeurspositie voor een lidmaatschap. Wanneer dit het geval is, is hypothese 2 aangenomen.

Operationalisatie hypothese 3

Als een organisatie zich in de positionering richt op haar kerncompetenties, dan leidt dit tot een sterkere voorkeurspositie voor deze organisatie.

Kerncompetenties: onder kerncompetenties verstaat dit onderzoek de sterke punten van de NVJ die vallen onder de kernfuncties van een vakbond of beroepsvereniging.

In topic 2C moeten de respondenten twee advertenties bestuderen die de kerncompetenties van de NVJ onderstrepen. Deze kernfuncties zijn geformuleerd aan de hand van deskresearch en gesprekken met de marketingafdeling en staan beschreven in de situatieschets. Dit onderzoek verwerpt de hypothese als voor respondenten het beeld van de NVJ niet verandert door de advertenties, omdat het dan aannemelijk is dat de voorkeurspositie niet sterker is geworden door het onderstrepen van de kernfuncties. Als de advertenties het beeld van de NVJ in positieve zin veranderen en de kans op een lidmaatschap bij de respondent vergroten, is het aannemelijk dat er sprake is van een sterkere voorkeurspositie voor een lidmaatschap. Wanneer dit het geval is, is hypothese 3 aangenomen.

Na het onderzoek volgt vaststelling welke hypothese(s) dit onderzoek aanneemt en welke hypothesen dit onderzoek verwerpt. Dit gebeurt aan de hand van analyseschema's in het hoofdstuk resultaten. Met het aannemen of verwerpen van de hypothese(s) komt er een advies over de positionering van de NVJ en weet de NVJ welke aspecten van belang zijn in de communicatie met de doelgroep.

5. Resultaten

De voornaamste resultaten van het onderzoek zijn dat studentleden aan het einde van het studentlidmaatschap geen compleet beeld hebben van wat de NVJ voor ze kan betekenen. Studenten en starters willen voornamelijk informatie ontvangen over het starten van hun loopbaan in de journalistiek en ze willen dat de NVJ ze hier concreet bij helpt. De doelgroep heeft tevens behoefte aan een abonnement dat beter aansluit op de situatie van een starter, een alternatief voor de perskaart en goedkopere of gratis cursussen. Het vervolgonderzoek toont aan dat wanneer de NVJ zich in de positionering focust op deze wensen en behoeften, dit een positiever beeld over de bond oplevert en de kans op een lidmaatschap groter is. Daarom is hypothese 2 in dit onderzoek aangenomen. Een positionering gebaseerd op de kerncompetenties of het concurrentievoordeel hebben weinig invloed op de voorkeurspositie voor de NVJ. Daarom zijn hypothese 1 en 3 in dit onderzoek verworpen.

5.1 Kerncompetenties NVJ

Om antwoord te geven op de eerste deelvraag zijn de kerncompetenties van de NVJ in de situatieschets vastgesteld aan de hand van deskresearch en gesprekken met de marketingafdeling. De kerncompetenties zijn: onderhandelen over eerlijke tarieven en de juiste werkomstandigheden (voor zowel freelancers als werknemers), het beschermen van persvrijheid, het waarborgen van persveiligheid, opleiden en bijscholen van journalisten en het monitoren van ontwikkelingen binnen de journalistiek.

Het eerste deel van het kwalitatieve onderzoek bevestigt dat ook de doelgroep de beroepsvereniging voornamelijk ziet als belangenbehartiger, die rechtsbescherming biedt bij arbeidsconflicten en opkomt voor de persvrijheid (analyseschema 1).

5.2 Inhoud lidmaatschap

Inzichten uit desk- en het eerste deel van het fieldresearch vormen de basis voor het antwoord op deelvraag 2: 'Wat zijn de wensen en behoeften van de doelgroep ten aanzien van de inhoud van een lidmaatschap bij de NVJ?'. De situatieschets beschrijft deze wensen en staan daarom in deze paragraaf alleen samengevat. Allereerst zijn de verschillende aspecten van het aanbod geformuleerd op basis van deskresearch: de sectie Vers in de Pers, evenementen, de perskaart, de NVJ Academy, startershulp en abonnementen. Hieronder staan de wensen en behoeften per aspect beschreven.

Vers in de pers

De sectie Vers in de Pers is bij de doelgroep bekend, maar het ontbreekt respondenten aan kennis over de functie van de sectie en de verbinding tussen de sectie en de NVJ (analyseschema 4). In analyseschema 5 komt naar voren dat respondenten het wel belangrijk vinden dat de NVJ studenten en starters vanuit een aparte sectie bedient.

Evenementen

De respondenten kennen de evenementen van de NVJ (analyseschema 6). De doelgroep is vaak op de hoogte van de evenementen, maar bezoekt ze zelden. Een interessant onderwerp of een grote naam als spreker zijn essentiële voorwaarden om wel te komen. Uit analyseschema 7 blijkt dat starters netwerken en contactgegevens uitwisselen belangrijker vinden dan studentleden.

Perskaart

De perskaart zien respondenten als legitimatiemiddel. Zowel studentleden als starters geven echter aan dat ze de perskaart zelden nodig hebben, daarom vragen starters die lid zijn van de NVJ de kaart niet meer aan. Respondenten vinden een online variant van de perskaart een goed alternatief. Dit is onder meer nuttig als jonge journalisten een interviewaanvraag doen (analyseschema 10).

Academy

De prijs van de cursussen van de NVJ Academy is een groot struikelblok voor de doelgroep (analyseschema 8). Cursussen van de NVJ Academy zijn voor de doelgroep aantrekkelijk, omdat de jongeren behoefte hebben aan specialisering en verdieping, zo maakt analyseschema 9 duidelijk. Zo zijn 'starten in de journalistiek' en 'boekhouden als freelancer' onderwerpen waar de doelgroep een cursus over wil volgen.

Startershulp

Starters hebben behoefte aan praktische handvatten zoals trainingen over het starten als freelancer, sollicitatietrainingen en coaching over de profilering binnen de journalistiek. (analyseschema 14). De doelgroep weet niet wat de NVJ naast de vacaturebank nog meer te bieden heeft op het gebied van startershulp. Studenten en starters vinden het daarom nuttig het aanbod voor starters vaak te benoemen (analyseschema 14).

Abonnementen

Analyseschema 15 maakt duidelijk dat voor zowel studentleden als starters aspecten en diensten van verschillende abonnementen interessant zijn.

Analyseschema 16 toont grote verschillen tussen de maximale prijzen die respondenten over hebben voor hun ideale NVJ-abonnement. Starters die lid zijn, hebben een goed beeld van de prijs van het lidmaatschap. Starters die geen lid zijn, noemen zeer uiteenlopende maandelijkse bedragen. Hieruit blijkt dat starters die geen lid zijn, niet bewust met de prijs van het abonnement bezig zijn geweest. De onzekere financiële situatie waarin studenten na het afronden van hun studie terecht komen, maakt dat de meeste respondenten 10 euro per maand voor een abonnement een reële prijs vinden (analyseschema 16).

5.3 Externe factoren

In deze paragraaf staat het antwoord op deelvraag 3 centraal: Welke externe factoren hebben invloed op de keuze van studentleden om na afstuderen al dan niet te kiezen voor een lidmaatschap NVJ? Aan de hand van deskresearch maakt de situatieschets duidelijk dat het aantal freelancers binnen de journalistiek snel stijgt. Eerdere onderzoeken stellen dat freelancers en flexwerkers zich minder vertegenwoordigd voelen door de vakbond. Dit is ook bij de NVJ het geval. Uit analyseschema 13 volgt dat studenten en starters bij de NVJ slecht weten te benoemen op welke manier de beroepsvereniging er voor freelancers is. Alleen de databank voor freelance-opdrachten van de NVJ kennen respondenten als specifieke dienst voor freelancers.

Uit de deskresearch blijkt dat jongeren zich niet aansluiten bij vakbond, omdat zij niet bekend zijn met het werk van de vakbond, zoals ook staat beschreven in de situatieschets. Ook dit gegeven is op de NVJ van toepassing. Uit analyseschema 24 blijkt dat studenten en starters, zelfs na het studentlidmaatschap, geen compleet beeld hebben van al het werk dat de NVJ verricht. „Ik wist van de helft niet dat de NVJ het allemaal deed.” (analyseschema 24, respondent 4).

De onzekere financiële situatie en de onduidelijkheid over de status waarmee ze de arbeidsmarkt opgaan, maken het voor starters moeilijk om te bepalen of een lidmaatschap van de NVJ de juiste keuze is. Dit komt al naar voren in de situatieschets, maar de field-research (Analyseschema 19) versterkt dit beeld. Docenten van journalistieke opleidingen vertellen vaak aan studenten dat het als journalist niet meevalt om een goed inkomen te hebben. „Want tijdens de studie wordt er eigenlijk constant gezegd dat je het financieel zwaar gaat krijgen en dat je niet veel geld gaat verdienen. Dus veel mensen die net zijn afgestudeerd zijn wat dat betreft best wel angstig en misschien wat terughoudender met uitgaven.”

Een andere externe factor die van invloed is op de keuze voor een lidmaatschap van de NVJ, is het moment waarop de beroepsvereniging jongeren hierover benadert. Het

kwalitatieve onderzoek wijst uit (Analyseschema 19) dat studentleden het als vervelend ervaren als de NVJ ze tijdens het afstuderen benadert over het converteren van hun studentlidmaatschap. Stress en drukte tijdens het afstuderen liggen hieraan ten grondslag, zo maakt het volgende citaat duidelijk. „Want tijdens je afstuderen houd je je toch niet bezig met je lidmaatschap. Je denkt dan alleen maar: het zal allemaal wel, ik ga weer verder met mijn scriptie.” (analyseschema 20, respondent 8).

5.4 Communicatiemiddelen

Het antwoord op deelvraag 4: 'Welke communicatiemiddelen zijn geschikt om de doelgroep te bereiken', volgt uit de resultaten van de deskresearch en het kwalitatieve onderzoek. Uit de deskresearch blijkt dat de doelgroep veel gebruik maakt van social media, maar dat de sectie Vers in de Pers op sociale media nog weinig naamsbekendheid heeft.

Eerder onderzoek van de NVJ over het gebruik van verschillende communicatiekanalen wijst uit dat er kansen liggen om op social media de positie van de sectie Vers in de Pers te verstevigen. De analyse van voorgaand startersonderzoek door de NVJ stelt dat meer dan 80 procent van deze doelgroep de sectie Vers in de Pers op geen enkel socialmediakanaal volgt (Bijlage E).

Uit de interviews komt naar voren dat de NVJ de naamsbekendheid op deze kanalen kan vergroten door contact te houden met de doelgroep via de mail (analyseschema 21). In mails kan de NVJ doorlinken naar socialmediakanalen. De status van de NVJ bij de doelgroep maakt dat respondenten de mails vaak lezen. „Gelet op status van NVJ; ik las zelf alle mails! De NVJ is wel een naam die altijd even je aandacht grijpt in je mailbox.” (analyseschema 21, respondent 7). Volgens respondenten zijn een educatieve video en eenvoudige handleidingen de meest geschikte communicatiemiddelen om de doelgroep beter te informeren over de functies en diensten van de NVJ (analyseschema 22).

5.5 Concurrentie

Hypothese 1: Als een organisatie de voordelen van een lidmaatschap ten opzichte van concurrenten naar voren brengt in de positionering, dan leidt dit tot een sterkere voorkeurspositie voor deze organisatie.

Uit Analyseschema 24 blijkt dat de doelgroep geen compleet beeld heeft van de meerwaarde van een lidmaatschap van de NVJ. Starters met een lidmaatschap geven aan dat vooral het ontvangen van het vakblad Villamedia belangrijk is. Starters die geen lid zijn, zeggen dat de meerwaarde van het lidmaatschap niet helemaal duidelijk is. Starters die geen lid zijn, zeggen dat de meerwaarde van het lidmaatschap niet helemaal duidelijk is. Voor hen is de meerwaarde kennen wel van belang inzien zij een lidmaatschap zouden

overwegen. Analyseschema 23 toont dat respondenten niet of nauwelijks alternatieven kennen voor een lidmaatschap van de NVJ.

In het tweede deel van het kwalitatieve onderzoek herkennen de respondenten de voordelen ten opzichte van de concurrentie in de getoonde advertenties in topic 2A. De specialistische kennis over de journalistiek die de NVJ in huis heeft maakt dat respondenten het gevoel krijgen dat de NVJ beter bij ze past dan een andere beroepsvereniging. „De advertenties maken duidelijk dat het een specialistische beroepsvereniging is en niet een standaard vakbond waar mensen met verschillende achtergronden en professies zich bij kunnen aansluiten (respondent 5, analyseschema 27).

Daarnaast noemen de respondenten het cruciaal dat de vakbond een specialistische journalisten-beroepsvereniging blijft, maar het is voor respondenten niet van belang dat de NVJ zich op heel veel andere vlakken onderscheidt van andere vakbonden (analyseschema 28).

Het naar voren brengen van het concurrentievoordeel verandert het beeld dat respondenten van de NVJ hebben dan ook nauwelijks. Respondent 8 (analyseschema 29) verwoordt dat als volgt: „Alles wat de advertenties mij proberen duidelijk te maken wist ik al. Dus nee mijn beeld is niet veranderd door deze advertenties.”

Ook de kans op een lidmaatschap blijft vrijwel onveranderd na het zien van de advertenties waarin het concurrentievoordeel de boventoon voert. Respondenten vinden het concurrentievoordeel niet verrassend genoeg. Respondenten vinden de advertenties bovendien te oppervlakkig en missen een 'lokkertje'. De advertentie waarin de prijs duidelijk is gecommuniceerd vinden de respondenten prettig, omdat ze dan meteen weten waar ze aan toe zijn (analyseschema 31).

Al met al zorgen de advertenties die gebaseerd zijn op het concurrentievoordeel van de NVJ er niet voor dat respondenten een positiever beeld van de beroepsvereniging krijgen. Ook geven de respondenten aan dat de kans op een lidmaatschap hierdoor niet groter is. Dit maakt het aannemelijk dat de voorkeurspositie van de NVJ niet sterker is, wanneer zij zich focust op de voordelen ten opzichte van de concurrentie. Daarom is op basis van de resultaten van het tweede deel van het interview, hypothese 1 verworpen.

5.6 Wensen en behoeften

Hypothese 2: Als een beroepsvereniging de positionering baseert op de wensen en behoeften van de doelgroep, dan leidt dit tot een sterkere voorkeurspositie voor deze organisatie.

De advertenties die zijn gebruikt in topic 2B zijn gebaseerd op de wensen en behoeften van studenten en starters. In de advertenties herkennen de respondenten veel wensen en behoeften die zij ten aanzien van een lidmaatschap bij de NVJ hebben. Vooral het 'startersabonnement', 'de gratis bootcamp' en de 'hulp bij belastingen' zijn vaak genoemd als wensen. Analyseschema 32 laat zien dat dit respondenten het gevoel geeft dat de NVJ wensen en behoeften van starters belangrijk vindt.

De advertenties veranderen het beeld dat de respondenten van de NVJ hebben. Zo noemen de respondenten de NVJ nuttiger, toegankelijker, interessanter, belangrijker en minder ingewikkeld naar aanleiding van de advertenties in topic 2B (analyseschema 34).

Ook vinden respondenten de NVJ moderner en jonger lijken naar aanleiding van de advertenties. „Ik heb een stuk minder oud en grijs beeld van de NVJ door deze advertenties” (respondent 9, analyseschema 33).

Respondenten geven aan dat de advertenties in topic 2B de kans op een lidmaatschap voor hen vergroot. Starters die al lid zijn, geven aan dat zij liever het afgebeelde startersabonnement zouden hebben dan het huidige abonnement (analyseschema 34).

Ook studentleden en starters die geen lid zijn geven aan dat zij door de advertenties in topic 2b sneller een lidmaatschap zouden afsluiten dan voorheen. Redenen die zij hiervoor noemen zijn 'het gratis bootcamp', de 'belastingaangifteservice' en het feit dat zij beter weten hoe zij een lidmaatschap kunnen gebruiken. Respondent 11 vindt bovendien het aanbod van een startersabonnement al een verbetering ten opzichte van het huidige aanbod van abonnementen. Het maakt lidmaatschap voor hem aantrekkelijker. „Dit ziet er zoveel beter uit dan eerst, met dat basislidmaatschap. Dus de kans dat ik dit abonnement neem is zeker wel groter”(respondent 11, analyseschema 34).

Verder noemen de respondenten nog wensen en behoeften die zij missen in de getoonde advertenties. Respondenten missen de gratis toegang tot evenementen. Het sociale aspect, het opdoen van nieuwe contacten en het vergroten van het zakelijke netwerk, vormt voor hen een belangrijk onderdeel van de motivatie om een lidmaatschap te nemen. Ook het ontvangen van het vakblad Villamedia en de toegang tot de vacaturebank zijn

belangrijke wensen, die de advertenties sterker zouden maken volgens de doelgroep (analyseschema 35).

Met andere woorden: de advertenties die gebaseerd zijn op basis van op wensen en behoeften van studenten en starters veranderen het beeld dat de doelgroep van de NVJ in positieve zin. Een aantal gerichte toevoegingen zou het beeld van de doelgroep nog positiever kunnen maken. Toch geven de respondenten aan dat ook zonder deze toevoegingen de advertenties voor hen de kans op een lidmaatschap vergroten. Dit maakt het aannemelijk dat wanneer de NVJ zich focust op de wensen en behoeften van studenten en starters, dit haar voorkeurspositie versterkt. Hypothese 2 is daarom aangenomen.

5.7 Kerncompetenties

Hypothese 3: Als een beroepsvereniging zich in de positionering richt op haar kerncompetenties, dan leidt dit tot een sterkere voorkeurspositie voor deze organisatie.

In hoofdstuk 2 situatieschets staat beschreven hoe kernfuncties van een vakbond zijn vertaald in kerncompetenties van de NVJ. Deze kerncompetenties zijn voor het tweede deel van de interviews verwerkt in twee advertenties. De advertenties zijn in topic 2C voorgelegd aan de respondenten.

In de advertenties herkennen de respondenten vooral het strijden voor persvrijheid en persveiligheid als sterke punten van de NVJ. Dat komt omdat de respondenten de NVJ vaak in relatie tot een van deze onderwerpen in het nieuws tegenkomen (analyseschema 36). „Het zijn in ieder geval de punten waar de vakbond het meest om bekend staat. De naam van de NVJ valt vaak op de NOS als het gaat over persveiligheid en ook persvrijheid” (respondent 12, analyseschema 36).

Het benadrukken van deze kerncompetenties in de advertenties heeft weinig effect op het beeld dat de respondenten van de NVJ hebben. De advertenties waarin de kerncompetenties tot uiting komen, bevestigen juist het beeld dat de respondenten al hadden. De NVJ is voor de respondenten een betrouwbare organisatie die nobele doelen nastreeft en daar veranderen de advertenties nauwelijks iets aan (analyseschema 37). Ook zijn er respondenten die aangeven dat de getoonde afbeeldingen juist zorgen voor een ouderwets beeld van een beroepsvereniging. „Ja voor mij is dit een beetje het ouderwetse beeld dat ik eerst had van de NVJ” (respondent 9, analyseschema 37).

Uit analyseschema 38 volgt dat de respondenten niet verwachten dat de advertenties invloed hebben op de kans dat zij een lidmaatschap aangaan bij de NVJ. „Het is een beetje egoïstisch misschien, maar dingen als collectieve belangenbehartiging zijn voor mij nu even nog niet genoeg om een lidmaatschap te nemen” (respondent 5, analyseschema 38).

Doordat de advertenties het beeld van de respondenten eerder in negatieve zin dan in positieve zin veranderen, is het niet aannemelijk dat de voorkeurspositie van de NVJ sterker is wanneer de kerncompetenties de basis vormen. Ook de kans op een lidmaatschap is voor de respondenten niet of nauwelijks gegroeid. Dat betekent dat dit onderzoek ook hypothese 3 verwerpt, omdat het aannemelijk is dat de voorkeurspositie van de NVJ niet sterker is onder de doelgroep, wanneer de bond zich in haar positionering richt op de kerncompetenties.

6. Conclusies

De conclusies naar aanleiding van de resultaten van dit onderzoek zijn: dat de doelgroep vaak kennis mist over hoe de NVJ haar van dienst kan zijn. Verder zijn er zeker kansen voor de journalistenvereniging om meer jonge leden aan te trekken. De jongerensectie van de vakbond Vers in de Pers, kan meer bekendheid krijgen bij studenten en starters op de journalistieke arbeidsmarkt. Ook kan de NVJ kan ook de voorkeurspositie onder jongeren versterken door zich meer te positioneren aan de hand van hun wensen en behoeften.

Te weinig kennis

Uit de resultaten blijkt dat respondenten vaak nog niet voldoende kennis hebben over de NVJ om een afgewogen keuze over een lidmaatschap voor de vakbond te maken. Aan de Dit is opvallend, omdat de beroepsvereniging een speciale sectie heeft om met studenten en starters te communiceren en ze uitleg te geven over alle diensten en activiteiten van de vereniging, zoals in de situatieschets staat beschreven. Uit het eerste deel van het fieldresearch blijkt echter dat deze sectie onder de doelgroep vaak niet bekend is. Soms zien respondenten de link niet tussen de NVJ en de sectie Vers in de Pers.

In verschillende onderzoeken in het theoretisch kader staat beschreven dat instrumentele motieven voor jongeren steeds vaker de basis vormen van hun motivatie om zich wel of niet aan te sluiten bij een vakbond. Hierbij speelt kennis over de voordelen die het lidmaatschap oplevert een cruciale.

Omdat ideologische motieven bij jongeren om vakbondslid te zijn bij veel jongeren naar de achtergrond verdwijnen, is het belangrijk dat de NVJ studenten en starters goed informeert over alle mogelijkheden en diensten die de vakbond biedt. Van belang hierbij is dat de doelgroep de sectie Vers in de Pers weet te vinden. Zo kan de NVJ de band met jongeren versterken.

Kerncompetenties

Dit onderzoek concludeert dat de voorkeurspositie van de NVJ niet sterker is wanneer de beroepsvereniging zich positioneert aan de hand van haar kerncompetenties. Hypothese 3 is daarom ook verworpen. Dit is niet opvallend aangezien de theorie van Ohmae (1982) stelt dat de 3C's in zijn model in balans moeten zijn voor een goede positionering en dat een te lange focus op een van de drie C's voor disbalans kan zorgen. Vakbonden en beroepsverenigingen varen sinds jaar en dag al op kerncompetenties als belangenbehartiging en rechtsbescherming, zoals ook in het theoretisch kader staat

omschreven. Hier ligt ook bij de NVJ al te lang de focus op, waardoor disbalans tussen de 3C's is ontstaan.

Wensen en behoeften betaald lidmaatschap

Zowel studenten als starters richten zich op hun eerste stappen op de arbeidsmarkt en willen van de NVJ daar concrete hulp bij. De NVJ heeft een vacaturebank en biedt stappenplannen bij het oprichten van een eigen freelance-praktijk, maar dat is niet genoeg. Uit de situatieschets blijkt dat het aantal freelancers groeit. Daarom is het lastig je als freelancejournalist te onderscheiden. De doelgroep verwacht hulp in de vorm van trainingen en cursussen, bijvoorbeeld voor het kiezen van een specialisatie als journalist. Deze trainingen en cursussen dienen betaalbaar te zijn.

De doelgroep is gericht op individueel voordeel. Ook dit sluit aan bij de bevindingen uit de situatieschets, waarin staat dat jongeren in al hun bezigheden streven naar doelen die egocentrische impulsbehoeften vervullen.

Respondenten geven in het eerste deel van het fieldresearch aan dat financiën een rol spelen bij het al dan niet kiezen voor een vakbondslidmaatschap. Starters op de arbeidsmarkt hebben het niet breed en het aanbieden van een gereduceerd lidmaatschap biedt daarom kansen. Het eerste deel van het fieldresearch voegt daaraan toe dat een abonnement dat inhoudelijk aansluit op de situatie van een starter in de journalistiek aantrekkelijker is voor de doelgroep.

Uit het tweede gedeelte van het fieldresearch volgt dat wanneer de NVJ zich profileert aan de hand van de zojuist beschreven wensen en behoeften, dit een positiever beeld oplevert over een lidmaatschap. De kans groter is dan groter dat de jongeren een lidmaatschap afsluiten. Dit maakt het aannemelijk dat wanneer de beroepsvereniging zich positioneert aan de hand van wensen en behoeften van studenten en starters, dit de voorkeurspositie versterkt. Daarmee was hypothese 2 aangenomen. Heel erg verrassend is dit niet, omdat in de situatieschets staat beschreven dat vakbonden en beroepsverenigingen vaak nog leunen op ouderwetse gedachten, waardoor de organisatiegraad onder jongeren snel daalt.

Externe factoren

Uit de resultaten van het eerste kwalitatieve onderzoek blijkt dat het niet gunstig is om te communiceren over een betaald lidmaatschap op het moment dat een studentlid druk is met afstuderen. De NVJ moet studentleden pas informeren over een betaald lidmaatschap wanneer er geen verplichtingen meer zijn vanuit de hogeschool of universiteit. Dit is in lijn met de situatieschets, waarin staat dat jongeren zich vaak niet aansluiten bij een vakbond als zij nog leren of studeren, zeker niet als ze ervoor moeten betalen.

De vervagende lijn tussen journalistiek en commercieel werk, zoals beschreven in de situatieschets, vormt nog geen echte bedreiging. Deze ontwikkeling levert weliswaar concurrenten op voor de NVJ, maar het tweede deel van het fieldresearch toont aan dat de voorkeurspositie van de NVJ niet sterker is als de beroepsvereniging de voordelen ten opzichte van de concurrentie gebruikt om zich te profileren. Hypothese 1 is daarmee verworpen. Dit is op zich niet opvallend, omdat dit onderzoek alleen respondenten gebruikt die studentlid of ex-studentlid zijn. De keuze voor de NVJ hebben zij dus al een keer gemaakt. Het is daarom voor de hand liggender dat de NVJ de voordelen ten opzichte van het free-ridership gebruikt om zich te profileren. Zoals in het theoretisch kader zijn freeriders mensen die profiteren van de publieke functie van een vakbond, maar geen lid zijn. Dit free-ridership is voor de NVJ ook een vorm van concurrentie.

Communicatiemiddelen

De situatieschets wijst uit dat communiceren via social media tegenwoordig de manier is om jongeren te bereiken en dat de NVJ meer kan doen op het gebied van social media. Uit het eerste deel van het kwalitatieve onderzoek blijkt dat de mail voor de NVJ nog steeds een relevant communicatiemiddel is om de doelgroep te bereiken. De bond kan via email de doelgroep linken sturen naar de socialmediakanalen van de sectie Vers in de Pers. Ook toont het onderzoek aan dat mailen een geschikte vorm van communicatie is om informatie te delen over diensten van de vakbond. Dit is gezien de hoofdrol die social media nu spelen in het leven van jongeren, best opvallend te noemen.

Algemene conclusie

De probleemstelling luidt: 'Hoe kan de NVJ er door middel van communicatie voor zorgen dat studentleden ook na afstuderen aan de beroepsvereniging verbonden blijven?'

In de situatieschets en het theoretisch kader komt naar voren dat de NVJ een positioneringsprobleem heeft. Met het aannemen van hypothese 2 constateert dit onderzoek, dat een positionering gebaseerd op de wensen en behoeften van studenten en starters de voorkeurspositie van de NVJ versterkt.

Uit dit onderzoek over en voor de NVJ blijkt dat er zeker kansen zijn voor de journalistenvereniging om meer jonge leden aan te trekken. De vakbond, en met name de sectie Vers in de Pers, kan meer bekendheid genereren bij studenten en starters op de journalistieke arbeidsmarkt. De NVJ kan ook de band met de huidige studentleden versterken, onder meer door meer informatie te geven over het aanbod voor jongeren en het werk dat de belangenvereniging doet. Een speciaal startersabonnement dat geen onderscheid maakt tussen diensten voor journalisten in loondienst en freelancers, tegen een tarief van 10 euro per maand, is een aantrekkelijk alternatief voor beginnende

journalisten. Belangrijk daarbij is dat de bond meer diensten aanbiedt die starters helpen bij hun eerste en verdere stappen op de arbeidsmarkt.

Bij al deze opties zijn een nieuwe profilering - waarbij vooral de wensen en behoeften van starters centraal staan - en een doeltreffende communicatie noodzakelijk.

Zo is de NVJ snel een bond in het brein van starters en studenten.

7. Aanbevelingen

De aanbevelingen op basis van de resultaten en conclusies van dit onderzoek zijn: het uitsturen van een informerende activatiemail nadat een student een studentlidmaatschap heeft afgesloten. Studentleden een startersaanbod doen na afstuderen, met gratis deelname aan een gratis startersbootcamp.

1. Stuur nieuwe studentleden een overzichtsmail die het studentlidmaatschap beschrijft.

Studentleden maken niet intensief gebruik van het lidmaatschap, zo blijkt uit het onderzoek. De reden hiervoor is een gebrek aan kennis over de mogelijkheden die de NVJ biedt. De NVJ voorkomt dit door studentleden beter te informeren en te begeleiden nadat zij het studentlidmaatschap hebben afgesloten. Het sturen van een overzichtsmail naar nieuwe studentleden is hiervoor een goede eerste stap. Deze overzichtsmail brengt de studentleden op de hoogte van de sectie Vers in de Pers, van evenementen, vacaturebanken, Villamedia en overige diensten van de NVJ. Hierdoor is de kans groter dat studenten actiever gebruikmaken van het studentlidmaatschap. Zo vergroten studentleden hun kennis over de beroepsvereniging.

Door in de overzichtsmail direct door te linken naar alle sociale media-accounts van de NVJ en de sectie Vers in de Pers, brengt de vakbond deze communicatiekanalen onder de aandacht. Op deze manier kan de NVJ via sociale media in contact blijven met studentleden.

2. Doe studentleden aan het einde van hun studentlidmaatschap een speciaal startersaanbod.

Uit de resultaten en conclusies blijkt dat de NVJ geen passend abonnement heeft voor starters. De NVJ biedt een basislidmaatschap, een freelance-lidmaatschap en een werknemers-lidmaatschap aan. Starters zitten na hun afstuderen vaak in een onzekere situatie op de arbeidsmarkt en daardoor weten zij niet goed welk abonnement aansluit op hun situatie. Een oplossing hiervoor is dat een starter in het eerste jaar van zijn lidmaatschap gebruikmaakt van zowel de freelance-diensten als de diensten voor werknemers. De NVJ moet dit nieuwe abonnement presenteren als het 'startersabonnement'.

De resultaten maken ook duidelijk dat starters gevoelig zijn voor een prijsaanbieding. De overschakeling van een gratis studentlidmaatschap naar een volledige bijdrage is te groot. Het is van belang dat het 'startersabonnement' een aantrekkelijke prijs heeft. Het advies

is een prijs van 10 euro per maand. Deze prijs sluit aan op de financiële situatie van een starter en is aantrekkelijk, omdat het goedkoper is dan de bestaande abonnementen.

3. Creëer extra meerwaarde van het 'startersabonnement' door een startersbootcamp aan te bieden.

Starters hebben hulp nodig bij hun persoonlijke profilering binnen de journalistiek, het zoeken naar een baan en het opstarten en behouden van een freelance-inkomen. Deze begeleiding kan de NVJ aanbieden in een 'startersbootcamp'. Het advies is om een tweedaagse bootcamp te ontwikkelen, waarin starters les krijgen over deze onderwerpen van specialisten binnen het vakgebied.

In de resultaten en conclusies komt naar voren dat de doelgroep de keuze voor een lidmaatschap voornamelijk baseert op een kosten-batenanalyse. Het aanbieden van exclusieve extra's, zoals dit startersbootcamp, vergroot de kans op een lidmaatschap. Door de bootcamp gratis aan te bieden is het voor studentleden aantrekkelijk om van het startersabonnement gebruik te maken.

Met het ontwikkelen van een startersbootcamp speelt de NVJ bovendien in op nog een wens van de doelgroep: in contact komen met andere jonge journalisten. Uit de resultaten blijkt dat starters behoefte hebben om met andere journalisten te sparren en sommige stappen binnen het vakgebied samen te zetten. Het startersbootcamp van de NVJ zorgt daarom in meerdere opzichten voor een vliegende start.

Het advies is dan ook dit bootcamp aan te bieden bij het startersabonnement, om op die manier een meerwaarde te creëren.

4. Ontwikkel naast de perskaart ook een online variant voor journalisten.

De perskaart is in de huidige abonnementsvormen een van de extra's die de NVJ biedt. Uit het onderzoek blijkt dat het bieden van exclusieve extra's een van de wensen en behoeften van de doelgroep is. De resultaten en conclusies tonen echter aan dat de doelgroep de meerwaarde van een perskaart in zijn huidige vorm niet meer ziet. De relevantie die de perskaart nog voor een van de respondenten heeft, is dat de kaart jonge journalisten betrouwbaarder en geloofwaardiger maakt. De NVJ kan jonge journalisten helpen door naast de perskaart ook een online kaart uit te geven. Met deze online variant zijn professionele journalisten online en op social media te herkennen. De NVJ kan de online perskaart uitgeven op basis van dezelfde criteria die de vereniging gebruikt voor het uitgeven van een normale perskaart. Door dit exclusief voor leden aan te bieden, creëert de beroepsvereniging meerwaarde voor een lidmaatschap en speelt zij in op wensen en

behoeften van de doelgroep. Respondenten gaven aan dat een online perskaart handig kan zijn bij het aanvragen van interviews en accreditaties.

5. Controleer de afstudeerdatum van studentleden middels een mail.

Een van de externe factoren die van invloed is op het conversieproces is het moment dat de NVJ studentleden een aanbieding doet voor een lidmaatschap. Uit de resultaten en conclusies blijkt dat studenten het vervelend vinden wanneer de NVJ hen benadert over het omzetten van het studentlidmaatschap terwijl zij nog bezig zijn met de afronding van hun studie. Het is daarom van belang dat de NVJ pas een aanbod doet op het moment dat de beroepsvereniging zeker weet, dat het studentlid is afgestudeerd.

Studentleden geven op het moment van inschrijven een afstudeerdatum door, maar het is voor de NVJ handig om voortijdig te controleren of deze datum nog klopt. Het advies is om drie maanden voor de opgegeven afstudeerdatum een mail te sturen naar het studentlid. De insteek van de mail is dat de bond de student succes wenst met het afronden van de studie. De NVJ kan in de mail als afsluiting vragen om de afstudeerdatum te bevestigen of te veranderen.

6. Monitor elk kwartaal hoe het aantal geconverteerde studentlidmaatschappen zich ontwikkelt en communiceer dit met de afdeling marketing.

De communicatie tussen de afdelingen marketing en ledenservice over dit onderwerp kan beter. Tijdens dit onderzoek bleken exacte cijfers over de conversie van studentlidmaatschappen lastig te vinden. Voor de toekomst is het voor de afdeling ledenservice van belang deze cijfers actief bij te houden en hier op een vast moment over te communiceren met afdeling marketing. Op deze manier kan de NVJ op een vrij makkelijke manier peilen of de hierboven beschreven aanbevelingen effect hebben. Wanneer dit niet het geval is, kan de NVJ besluiten nieuwe diensten aan te bieden, nieuwe producten te ontwikkelen of een vervolgonderzoek naar een specifiek onderwerp te starten.

8. Implementatieplan

Het startersaanbod en de ontwikkeling van een bootcamp zijn onderdeel van het implementatieplan. Totale kosten van implementatie van dit startersaanbod met bootcamp bedragen het eerste jaar 5960 euro. Wanneer de NVJ de doelstelling van 60 starterslidmaatschappen behaalt, zijn de totale opbrengsten in het eerste jaar 7200 euro.

8.1 Toelichting implementatieplan

Om te beoordelen welke aanbevelingen de NVJ het eerst moet implementeren gebruikt dit onderzoek als basis een complexity-value matrix. In deze matrix zet je de waarde van een actie af tegen de complexiteit van de uitvoering. Het is verstandig om acties met lage complexiteit en hoge waarde als eerste uit te voeren. Acties die een hoge complexiteit hebben, maar ook een hoge waarde, staan als tweede op het to-dolijstje. Als de complexiteit laag is, maar de waarde ook laag of nog twijfelachtig, dan is het verstandig de actie pas later uit te voeren. Acties die erg gecompliceerd zijn om uit te voeren, en een lage waarde hebben, moet je niet uitvoeren.

Dit levert voor de aanbevelingen aan de NVJ de volgende complexity-value matrix op:

Als eerste: - Lage complexiteit – Hoge waarde	Daarna: Hoge complexiteit – Hoge waarde
- Implementeren activatiemail Studentleden -Implementeren controlemail afstudeerdatum	- Implementeren startersabonnement - Implementeren bootcamp
Als laatste: Lage complexiteit – Lage of twijfelachtige waarde	Niet doen: Hoge complexiteit - Lage waarde
- Online variant perskaart.	-

Tabel 5: Complexity-value matrix aanbevelingen NVJ. Bron: auteur.

8.2 Activatiemail studentabonnement

Om studentenleden direct bij de NVJ en de sectie Vers in de Pers te betrekken, moet de beroepsvereniging een activatiemail versturen vlak nadat een student lid wordt. Voor deze mail is een dummy gemaakt. Figuur 5 is de dummy voor de activatiemail.



Figuur 5: dummy activatiemail (bron: auteur)

Doelgroep

Nieuwe studentleden.

Doel

Nieuwe studentleden wegwijs maken en activeren. De mail levert de NVJ meer binding op met studentleden en studentleden krijgen een helder beeld van de NVJ en de sectie Vers in de Pers.

Planning

Wanneer het marketingteam de definitieve mail heeft opgesteld, moet de afdeling ledenservice deze mail automatisch koppelen aan nieuwe studentleden.

Kosten en baten

Wanneer de NVJ het opstellen van de mail laat verzorgen door het marketingteam zijn hier geen verdere kosten aan verbonden. De afdeling ledenservice zorgt dat nieuwe studentleden deze mail automatisch ontvangen.

8.3 Controlemail afstudeerdatum studentleden

De controlemail staat op de volgende pagina in figuur 6 visueel geïmplementeerd.



Figuur 6: dummy controlemail (bron: auteur)

Doelgroep Studentleden

Doel

Voorkomen dat de NVJ ergernis opwekt bij studentleden door tijdens het afstuderen een startersaanbod te doen.

Planning

Voor de controlemail geldt hetzelfde als voor de activatiemail. Het advies is in dit geval alleen om de controlemail automatisch te koppelen aan de afstudeerdatum van studentleden. Ledenservice zorgt ervoor dat de controlemail drie maanden voor de afstudeerdatum bij de studentleden terechtkomt.

Kosten en baten

Wanneer de NVJ het opstellen van de controlemail laat verzorgen door het marketingteam zijn hier geen extra kosten aan verbonden. De afdeling ledenservice zorgt dat nieuwe studentleden deze mail automatisch ontvangen.

De mail van de NVJ voorkomt ergernis bij studentleden tijdens het afstuderen en maakt de kans groter dat een startersaanbod op het juiste moment komt. Doordat de insteek van de controlemail een gelukwens is voor het afstuderen, kweekt de NVJ bovendien sympathie.

8.4 Startersabonnement

Dit onderzoek adviseert de NVJ om een startersabonnement aan te bieden. Dit abonnement sluit beter aan op de situatie van studentleden die net zijn afgestudeerd en nieuw zijn op de arbeidsmarkt. Het advies is om dit abonnement voor 10 euro aan te bieden en startende leden een jaar gebruik te laten maken van alle diensten. Ook adviseert dit onderzoek een gratis bootcamp aan te bieden bij een afgesloten startersabonnement.



voor een tientje

Maak met een starterslidmaatschap bij de NVJ grote stappen als beginnend journalist! Voor 10 euro per maand maak je gebruik van al onze diensten!

Dit leveren wij jou op!

- Wij helpen je starten als freelancer.
- We helpen je zoeken naar een baan.
- We doen je belastingaangifte.
- We zorgen dat je altijd betaald wordt.
- We geven jou salaris- en tariefadvies.
- Je ontvangt van ons een perskaart en online visitekaartje!

Speciaal voor jou!

Gratis startersbootcamp!

Maak kennis met de nieuwe wereld van de journalistiek en leg essentiële nieuwe contacten!

NVJ | Nederlandse
Vereniging van
Journalisten

Figuur 7: dummy promotiemateriaal startersabonnement (bron: auteur)

Om dit abonnement te implementeren kan de NVJ de volgende planning hanteren.

Data	Team	Actie	Motivatie
Maandag 1 februari	Ledenservice + Marketing team + NVJ Academy.	Voorwaarden startersabonnement bespreken en vaststellen of gratis bootcamp hier onderdeel van is. Als het antwoord hierop ja is kan de NVJ overgaan op de implementatie van de bootcamp.	Om een eenduidig beeld te creëren is het verstandig om met alle betrokken teams de inhoud en voorwaarden van het nieuwe abonnement te bespreken.
Maandag 8 februari	Medewerker communicatie.	Komst van startersabonnement intern communiceren.	Iedereen binnen de beroepsvereniging op de hoogte brengen dat het nieuwe abonnement eraan komt.
Dinsdag 9 februari	Marketingteam.	Briefen van we redacteuren, hoe het nieuwe abonnement op de site moet komen te staan.	Het is belangrijk dat het nieuwe abonnement op het moment van lanceren op alle communicatiekanalen van de NVJ terechtkomt.
Woensdag 10 februari	Marketingteam.	Opzet maken voor online promotiemateriaal startersabonnement. (Wanneer besloten is, dat de bootcamp ook onderdeel is van het abonnement, moet het marketingteam ook de bootcamp meenemen in dit materiaal).	Als de opzet klaar is, besluiten of de ontwikkeling van promotiemateriaal wordt uitbesteed of dat het team het zelf ontwikkelt.
Woensdag 24 februari	Marketingteam.	Afronding promotiemateriaal.	Als deze actie is volbracht, dan volgt de lancering van het startersabonnement.
Donderdag 25 februari	Marketingteam.	Lancering startersabonnement op socials en op de website.	Het startersabonnement gaat officieel van start.
Vanaf 25 februari	Ledenservice.	Monitoren of studentleden een startersabonnement afsluiten.	Om te kunnen evalueren of het startersabonnement effectief is, zijn gegevens over hoeveel studentleden gebruik maken van het abonnement essentieel.
Vanaf augustus	Marketingteam + ledenservice.	Evaluatie.	Hoeveel studentleden hebben het startersabonnement aangeschaft. Als de NVJ ook het eerste bootcamp heeft gegeven, dan deze activiteit meenemen in de evaluatie.

Tabel 6: planning implementeren startersabonnement (bron: auteur)

Kosten en baten

De NVJ moet zichzelf ten doel stellen om per half jaar dertig startersabonnementen af te sluiten. Uitgaande van de situatie dat starters dit abonnement afsluiten voor €10 per maand, met een minimale looptijd van een jaar, betekent dat dat elk afgesloten startersabonnement de NVJ minimaal €120 (10 x 12 maanden) oplevert. Als de doelstelling van dertig afgesloten startersabonnementen per halfjaar behaald is, levert dat de NVJ dus €3600 (30 x €120) per halfjaar op. In het eerste jaar genereert dit abonnement dan €7200.

Wanneer de NVJ de ontwikkeling van het promotiemateriaal niet uitbesteedt, staan hier alleen de gebruikelijke personeelskosten tegenover. Aangezien de bezettingsgraad van het marketingteam op dit moment laag is, kan de NVJ hiervoor een freelance visueel ontwerper gebruiken. De kosten hiervoor bedragen naar schatting 60 euro per uur. Wanneer deze visueel ontwerper 16 uur (twee werkdagen) uittrekt voor het ontwikkelen van het promotiemateriaal, kost dit de NVJ 960 euro. Deze kosten zijn eenmalig.

Wanneer de bootcamp ook onderdeel uitmaakt van het startersabonnement, komen de kosten voor de bootcamp hier nog bij.

8.5 Bootcamp

Hieronder volgt de opzet voor een tweedaagse startersbootcamp dat de NVJ kan aanbieden. De opzet beschrijft welke lessen er tijdens de bootcamp gepland staan en wie deze colleges kunnen geven. Ook het tijdspad en de inhoud van de lessen staan in de opzet.

Het advies is dat de NVJ Academy deze bootcamp in de maanden oktober en maart geeft. Dit is een maand na de maanden september en februari, waarin de meeste studenten afstuderen. Deelnemers zijn studentleden die hun studentlidmaatschap hebben omgezet naar een startersabonnement. Afhankelijk van hoeveel studentleden dit doen, kan de NVJ bepalen hoeveel bootcamps er zijn in oktober en maart.

De bootcamp is gratis bij het afsluiten van een startersabonnement. Zoals in de aanbevelingen staat geschetst, creëert de bootcamp op deze manier meerwaarde voor het startersabonnement.

Dag 1: Wat is ondernemen in de journalistiek?

Starters hebben niet altijd een reëel beeld van het ondernemerschap. Het feit dat je besluit ondernemer te worden levert geen werk op. Binnen dit onderdeel zou het goed zijn om met ervaren ondernemers een sessie in te plannen waar ongeveer de volgende onderwerpen worden behandeld (in willekeurige volgorde).

Vorbereidingsopdracht: Deelnemers krijgen een journalistiek onderwerp toegestuurd (of mogen kiezen uit een lijst aangedragen onderwerpen) en moeten een plan maken voor hoe ze dit als journalist zouden aanvliegen.

Aan het eind van de cursus stel je de vraag: wat zou je nu anders doen? En kunnen er voorbeelden worden getoond van uiteindelijke journalistieke producties die over de betreffende onderwerpen zijn gemaakt en gepubliceerd/uitgezonden.

Blok 1: 9.00 tot 12.30: De nieuwe journalist

Sjoerd Arends en Erwin van 't Hof laten zien hoe zelfstandigen - op een uitdagende arbeidsmarkt - ruimte maken voor verhalen die zij belangrijk vinden. Het duo legt uit wat cruciale elementen zijn voor de freelancepraktijk van een moderne journalist.

Blok 2: 13.00 – 15.00: (Durven) specialiseren en onderscheiden

Marjolein Doomen vertelt waarom specialiseren vaak wordt aangehaald als het succes voor ondernemen. Maar hoe doe je dat eigenlijk, specialiseren? Veel mensen durven niet te vertrouwen op specialisatie en houden liever alle mogelijkheden open.

Blok 3: 15.00 – 17.00: Acquisitie, tarief bepalen en onderhandelen

Voor acquisitie is zelfvertrouwen nodig. Hoe zorg je ervoor dat je goed voorbereid bent op een telefoongesprek met een potentiële opdrachtgever of werkgever? Hoe houd je de deur open naar een volgende afspraak?

In de praktijk gebeurt het te veel dat freelancers voor een te laag tarief aan de slag gaan. Deels omdat ze niet durven te onderhandelen, deels omdat ze geen idee hebben wat ze als tarief moeten hanteren. De tarievencalculator op de site van de NVJ zou een leidraad kunnen zijn, maar termen als 'overheadkosten' en 'niet-declareerbare uren' worden ook vaak niet voldoende begrepen. **Jannemarie den Toom** legt je er alles over uit.

Dag 2 Jezelf op de kaart zetten

Blok 1 & 2 9.00 – 12.30: Pitchen van ideeën met Nick Kivits

Pitchen vinden starters moeilijk. Waar pitch je je idee, wat pitch je precies en hoe volg je een pitch op. **Nick Kivits** heeft hier een mooie workshop voor ontwikkeld. Nick is benaderd en wil ook meedenken over een eventuele lightversie die in een Bootcamp zou passen.

Blok 2 13.00 tot 17.00: Hoe kom je over?

Reflecteren op de gemaakte pitches met **Jolan Douwes**. Startende ondernemers zijn vaak onzeker of onbewust als het gaat om hoe ze zich profileren. Zowel online als offline. Een onderdeel van jezelf op de kaart zetten is werken aan weten wat je te bieden hebt.

Tabel 7: Opzet startersbootcamp (bron: auteur).

In onderstaande tabel 7 staat de planning voor de verdere implementatie van de bootcamp in de bedrijfsvoering van de NVJ beschreven. De planning komt bij overlappende activiteiten overeen met de planning van het startersabonnement.

Data	Team	Actie	Motivatie
Maandag 1 februari	NVJ Academy + marketingteam.	Hoofdverantwoordelijke bootcamp voor starters bepalen.	De aangewezen medewerker is eindverantwoordelijk voor de bootcamp en het vaste aanspreekpunt voor alle medewerkers.
Maandag 1 februari t/m vrijdag 5 februari	NVJ Academy + marketingteam.	Definitieve versie bootcamp uitwerken.	De NVJ Academy heeft expertise op het gebied van het aanbieden van cursussen. Het marketingteam weet waar de behoeftes van starters liggen met betrekking tot de bootcamp.
Maandag 8 februari	NVJ Academy.	Data bootcamp vaststellen.	De NVJ Academy stelt de data vast en communiceert deze aan de betrokken personen. De medewerkers van de NVJ Academy stellen jaarlijks in september de data voor het komende jaar vast.
Maandag 8 februari	NVJ Academy.	Benaderen en informeren docenten bootcamp.	Om de bootcamp te kunnen realiseren, moet in kaart worden gebracht of alle aangedragen docenten beschikbaar zijn.
Maandag 15 februari	NVJ Academy.	Offertes van docenten opvragen.	Deze actie is van belang om het kostenplaatje van de bootcamp inzichtelijk te maken.
Maandag 22 februari t/m woensdag 24 februari	Marketingteam.	Verwerk de bootcamp in het promotiemateriaal voor het startersabonnement.	De bootcamp moet onderdeel worden van het startersabonnement. Het is daarom van belang dat het marketingteam het startersabonnement (inclusief bootcamp) promoot onder studentleden.
Vanaf het moment dat de inschrijving voor de bootcamp opent. Dit is een continu proces.	NVJ Ledenservice.	Bijhouden van het aantal aanmeldingen startersabonnement en deelnemers bootcamp.	De basis van de evaluatie is het bekijken van het aantal afgesloten startersabonnementen en het aantal deelnemers van de bootcamp. De evaluatie laat zien of de bootcamp bijdraagt aan het verhogen van het aantal afgesloten startersabonnementen.
Na afloop van elke bootcamp.	NVJ Ledenservice	Uitsturen evaluatiemail naar deelnemers.	De evaluatie geeft inzicht hoe de deelnemers de bootcamp hebben ervaren. De uitkomsten van de evaluatie kunnen de docenten en de NVJ Academy doen besluiten om de inhoud van de bootcamp te wijzigen.
Twee weken na uitsturen van de evaluatiemail naar deelnemers	Hoofdverantwoordelijke bootcamp.	Doornemen evaluaties van deelnemers. Zo nodig evaluatiemoment plannen met NVJ Academy en marketingteam om opzet van bootcamp te verbeteren.	Door deze actie blijft de bootcamp continue actueel en aansluiten op de wensen van starters.

Tabel 8: planning implementatie bootcamp (bron: auteur)

Kosten en baten

Bij de paragraaf over de implementatie van het startersabonnement staat beschreven dat dit abonnement de NVJ jaarlijks €7200 oplevert, wanneer de doelstelling van dertig afgesloten abonnementen per half jaar is behaald. De eenmalige kosten voor het promotiemateriaal zijn naar schatting 960 euro en die blijven gelijk wanneer de bootcamp onderdeel is van het startersabonnement.

Wanneer de NVJ de bootcamp volgens de bijgevoegde opzet aanbiedt, zijn de kosten €5000. Dit bedrag komt als volgt tot stand: de bootcamp bestaat uit vijf workshops, die naar schatting allemaal €250 kosten. Dat betekent dat de totale kosten per bootcamp naar schatting €1250 bedragen. Als de doelstelling van dertig afgesloten abonnementen per half jaar is behaald, moet de NVJ twee bootcamps per halfjaar organiseren, omdat het maximale deelnemers aantal bij de NVJ Academy 15 deelnemers is. Dit komt erop neer dat de NVJ vier bootcamps per jaar organiseert en dat brengt de totale jaarlijkse kosten op €5000.

De totale baten bij een geïmplementeerd startersabonnement inclusief bootcamp bedragen voor het eerste jaar €7200. Tevens verbetert de NVJ door dit nieuwe abonnement en de bootcamp de binding met de leden en is de kans daarom aanwezig dat deze leden langer dan een jaar lid blijven.

Literatuurlijst

Aaker, D. A. (1991). Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name. New York: Free Press.

Baarda, B. (2014). Basisboek Methoden en Technieken. In B. Baarda, E. Bakker, M. van der Hulst, M. Julsing, T. Fischer, R. van Vianen, & M. de Goede, *Kwantitatief praktijkgericht onderzoek op wetenschappelijke basis* (p. 328). Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Baarda, B., Bakker, E., Fisher, T., Julsing, M., Peters, V., Velden van der, T., & Boullart, A. (2018). *Basisboek kwalitatief onderzoek*. Noordhoff Uitgevers B.V.

de Beer, P., & Berntsen, L. (2019). Vakbondslidmaatschap onder druk in Nederland, maar niet in België. Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken, 35, 3.

Boeije, (2005). Analyseren in kwalitatief onderzoek. Den Haag: Boom Onderwijs.

Bridges-Karr, L., & Bosch, A. van den, (2008). Ze zijn geweldig! Maar waarom eigenlijk.

Brinkman, J. (2014). De vragenlijst. Groningen, Nederland: Noordhoff. Vos, M., & Schoemaker, H. (2011). Geïntegreerde Communicatie (7de editie). Den Haag, Nederland: Boom Lemma.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2019, 25 oktober). Ruim 100 duizend minder mensen lid van de vakbond. Geraadpleegd van [https://www.cbs.nl/nl-nl-nieuws/2019/43/ruim-100-duizend-minder-mensen-lid-van-de-vakbond](https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/43/ruim-100-duizend-minder-mensen-lid-van-de-vakbond)

Day, G. (2006). Achieving advantage with a service dominant logic. In R. F. Lusch, & S. L. Vargo (Eds.), *The service dominant logic of marketing: Dialog, debate and directions* (pp. 85–90). Armonk, New York: M. E. Sharpe.

Floor, J. M. G., Raaij, W. F., Bouwman, M. Y., & van Raaij, W. F. (2015). Marketingcommunicatiestrategie. Groningen, Nederland: Noordhoff.

Vos, M., & Schoemaker, H. (2011). Geïntegreerde Communicatie (7de editie). Den Haag, Nederland: Boom Lemma.

Goerke, L., & Pannenberg, M. (2012). Risk aversion and trade-union membership. *The Scandinavian Journal of Economics*, 114(2), 275-295.

Van der Heijden, H., van der Heijden, T. J., & Bochhah, S. (2006). De WERKelijkheid van morgen: zeven megatrends die HRM op z'n kop zetten. Kluwer.

Huiskamp, R., & Smulders, P. G. W. (2010). Vakbondslidmaatschap in Nederland: nooit serieus over nagedacht!.

Luping, W. (2011). Motivations for youth volunteer participation: Types and structure—An analysis of interviews with twenty-four young volunteers. *Chinese Education & Society*, 44(2-3), 176-192.

Kahmann, M. (2002). *Trade unions and young people. Challenges of the changing age compositions of unions*.

Meier, U. (2012). *Kwalitatief marktonderzoek*. Groningen/Houten: Noordhoff uitgevers.

Nijssen, E. J. (1993). De strategie van bedrijven: Modificatie en empirische toetsing van de strategietypologie van Miles & Snow.

NVJ. (2016, 2 februari). *Word lid van de NVJ! Fotojournalisten worden lid van de NVF, Nederlandse Vereniging van Fotojournalisten*. Geraadpleegd op 19 februari 2020, van <https://www.nvj.nl/word-lid-nvj>

NVJ. (2018, 3 maart). *Nvj.nl* |. Geraadpleegd op 24 maart 2020, van <https://www.nvj.nl/>.

NVJ. (2019). *De NVJ | nvj.nl*. Geraadpleegd op 26 maart 2020, van <https://www.nvj.nl/nieuws/vers-pers-heeft-nieuw-logo>.

Ohmae, K. (1982). The strategic triangle: A new perspective on business unit strategy. *European Management Journal*, 1(1), 38-48.

Pedersini, R. (2010). Trade union strategies to recruit new groups of workers.

Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). Techniques for analyzing industries and competitors. *Competitive Strategy*. New York: Free.

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1980). The concept and potential of multidimensional organizations. *Managing managers*, 159-176.

Pulignano, V., & Doerflinger, N. (2014). Belgian trade unions and the youth: Initiatives and challenges. Working paper Centre for Sociological Research (CeSO). *Comparative Industrial Relations in Europe*, (2014).

Riezebos, R., & Van Der Grinten, J. (2012). Positioning the brand: an inside-out approach. Routledge.

Schnabel, C. (2002). Determinants of trade union membership (No. 15). *Diskussionspapiere*.

Sharma, A., & Singh, B. J. (2020). Understanding Lean Six Sigma 4.0 through Golden Circle Model (No. 3314). *EasyChair*.

Sharp, B. (2016). *How brands grow*. Oxford University Press.

Sinek, S. (2009). The golden circle. *Gumroad.com*, <http://tinyurl.com/golden-circle-sinek>.

Stevens, J. (sd). *LSD: Luisteren, Samenvatten en Doorvragen*. Geraadpleegd van <https://www.desteven.nl/leerdoelen/persoonlijke-leerdoelen/communicatie-gesprekstechnieken-leerdoelen/lsd>

Treacy, M., & Wiersema, F. (1993). Customer intimacy and other value disciplines. *Harvard business review*, 71(1), 84-93.

Trout, J., & Ries, A. (2001). *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York, Verenigde Staten: McGraw-Hill Education.

Verhoeven, P. S. (2014). *Wat is onderzoek?* Den Haag, Nederland: Boom Lemma.

Visser, J. (2015). Data Base on Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts, 1960-2014 (ICTWSS). Institute for Advanced Labour Studies AIAS.

Vos, M., & Schoemaker, H. (2011). Geïntegreerde Communicatie (7de editie). Den Haag, Nederland: Boom Lemma.

Waddington, J., & Kerr, A. (2002). Unions fit for young workers?. *Industrial Relations Journal*, 33(4), 298-315.

Witte, H. D. (1988). Waarom worden jongeren lid van een vakbond?. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 4(3), 18-34.

Wouters, E., & Aarts, S. (2016). Kwantitatief versus kwalitatief onderzoek. *Podosophia*, 24(1), 16-18.

van Zwieten, M., & Willems, D. (2004). Waardering van kwalitatief onderzoek. *Huisarts en wetenschap*, 47(13), 38-43.