

POSITIONERINGS

O A roadmap to competitive advantage

Milou van Elleswijk | 15 augustus 2016

ONDERZOEK

“In the middle of difficulty lies opportunity”

-Albert Einstein-

(Wheeler, 1979, p.1)

AUTEUR Milou van Elleswijk | STUDENTNUMMER 1079514 | KLAS COM4D | DATUM 15 augustus 2016 | PLAATS Leiden | OPLEIDING Communicatie | ONDERWIJSINSTELLING Hogeschool Leiden | OPDRACHTGEVER Studentensteden | Afstudeerbegeleider Edwin Santbergen | Bedrijfsbegeleider Boudewijn Trompert | EERSTE BEOORDELAAR Martien Schriemer | TWEEDE BEOORDELAAR Piet Hein Coebergh | VAKCODE CO416AO-12 | VERSIE 1 |

Colofon

Afbeeldingen voorblad en bijlageblad: eigendom van Studentensteden.

Samenvatting

Opdrachtnemer Milou van Elleswijk heeft in opdracht van Studentensteden een positioneringsonderzoek uitgevoerd. Studentensteden is een stichting die (aankomende) studenten middels haar online platforms informeert over de mogelijkheden binnen hun (toekomstige) studentenstad. Studentensteden bestaat inmiddels tien jaar. Waar zij voorheen veel vrijheid had binnen de studentenmarkt ervaart zij momenteel toenemende concurrentie. Andere initiatiefnemers trekken een deel van de (aankomende) studenten naar zich toe waardoor de groei van Studentensteden stagneert. Het is daarom voor Studentensteden van belang om inzicht te krijgen, hoe ze een stap voor kunnen blijven op hun concurrenten, om zo de (aankomende) studenten aan zich te binden. Voor dit onderzoek is de volgende probleemstelling geformuleerd: “Op welke manier dient Studentensteden zich te positioneren, zodat zij aansluit bij de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten en onderscheidend is ten opzichte van haar concurrenten?” Het doel van dit onderzoek is om inzicht te geven in de klantbehoeften, de onderscheidende kerncompetenties en de huidige positionering van de concurrenten, teneinde Studentensteden te voorzien van een onderzoeks- en adviesrapport betreffende de nieuwe positioneringsstrategie van Studentensteden.

De 3C-theorie van Kenichi Ohmae (1991) staat centraal in dit onderzoek. Deze theorie houdt rekening met zowel interne- als externe factoren. De 3C-theorie gaat er vanuit dat een organisatie bij een positioneringsstrategie de focus moet leggen op de organisatie, de klanten en de concurrenten. De opdrachtnemer heeft deze drie aspecten als uitgangspunt genomen voor het onderzoek. Op basis van de 3C-theorie zijn deelvragen geformuleerd en hypothesen opgesteld. Tevens heeft de opdrachtnemer een aanvullende deelvraag geformuleerd. Reden hiervoor was dat parallel aan dit onderzoek, Studentensteden zelf al een aantal ideeën had bedacht omtrent de nieuwe positionering. Het was de wens van de opdrachtgever deze concepten te onderzoeken onder de doelgroep van Studentensteden.

Allereerst is met behulp van deskresearch de huidige positionering van Studentensteden in kaart gebracht. Tevens is er een concurrentieanalyse uitgevoerd om inzicht te krijgen in de concurrentie. Vervolgens is er een kwalitatief onderzoek uitgevoerd naar de klantbehoeften door middel van face-to-face interviews. De onderzoeksdoelgroep bestond uit (aankomende) studenten in de studentensteden Utrecht en Den Haag, die bij aanvang van het interview al of niet bekend waren met Studentensteden.

De resultaten uit dit onderzoek laten zien dat Studentensteden in haar nieuwe positioneringsstrategie vooral de focus kan leggen op een organisatiegebaseerde strategie. Daarnaast geven de resultaten en de theorie aan, dat Studentensteden ook rekening moet blijven houden met de aspecten ‘klanten’ en ‘concurrenten’ (Ohmae, 1991). Volgens de (aankomende) studenten kan Studentensteden het best haar focus leggen op de huidige kerncompetenties: concept, online vindbaarheid en kritische reflectie. Daarnaast stellen de (aankomende) studenten een nieuwe kerncompetentie ‘naamsbekendheid’ voor. Ten aanzien van de kernwaarden geeft de onderzoeksgroep aan veel belang te hechten aan de kernwaarden: klantgericht, betrouwbaar, interactief, kwalitatief en inspirerend. Geconcludeerd kan worden dat de klantbehoeften in het verlengde liggen van de kernwaarden. De (aankomende) studenten zijn van mening dat Studentensteden haar betrouwbaarheid en kwaliteit kan waarborgen door zowel informerende- als amuserende content in de vorm van ervaringen aan te bieden. Hierbij is het wenselijk dat Studentensteden bewust kiest voor het juiste communicatiemiddel. Studeren en wonen springen eruit als belangrijkste onderwerpen. Daarna volgen geldzaken, studentenverenigingen en een agenda. Passief communiceren past niet meer in deze tijd, er wordt in dit onderzoek een duidelijke voorkeur uitgesproken voor interactiviteit. Sterke punten van de concurrenten blijken ‘gebruiksvriendelijkheid’ en ‘visuele uitstraling’. Om de concurrentie terug te dringen, zal Studentensteden zich ook hier op moeten focussen.

De opdrachtnemer adviseert Studentensteden de kerncompetentie naamsbekendheid toe te voegen aan de huidige kerncompetenties. Een Facebookcampagne wordt aanbevolen, want deze heeft het grootste en snelste bereik en past binnen het beschikbare budget. Vervolgens wordt geadviseerd brainstormsessies te houden met het gehele team (bestaande uit studenten en afgestudeerden) van Studentensteden over de invulling van de kernwaarden en behoeften die zijn voortgekomen uit dit onderzoek. Tevens wordt aanbevolen meer focus aan te brengen in de visuele uitstraling door een nieuwe huisstijl te ontwerpen in samenwerking met grafische studenten in opleiding. Studentensteden wordt geadviseerd meer met beelden te gaan werken en het populaire social mediakanaal Instagram hiervoor te benutten. Tot slot wordt aanbevolen een ‘young professional’ webdeveloper in te huren om de gebruiksvriendelijkheid van de platforms doorlopend te optimaliseren.

Inhoudsopgave

1. INLEIDING	7	6. RESULTATEN	29
		6.1 Beschrijving interviews	29
2. SITUATIESCHETS	8	6.2 Resultaten per deelvraag	29
2.1 Interne analyse	8		
2.2 Externe analyse	9	7. CONCLUSIES	38
2.2.1 DESTEP-analyse	9	7.1 Conclusie per deelvraag	38
2.2.2 Concurrentieanalyse	10	7.2 Hypothesen	40
2.3 SWOT-analyse	11	7.3 Eindconclusie	41
3. PROBLEEMFORMULERING	13	8. AANBEVELINGEN	42
3.1 Aanleiding	13		
3.2 Probleemstelling	13	9. IMPLEMENTATIEPLAN	44
3.3 Doelstelling	13	9.1 Implementatieplan	44
3.4 Deelvragen	13	9.2 Planning	45
3.5 Doelgroep	14	9.3 Kostenoverzicht	46
3.5.1 Verantwoording onderzoeksdoelgroep	14		
3.5.2 Onderzoeksdoelgroep	14	10. DISCUSSIE	48
3.6 Grenzen onderzoek	15	10.1 Sterke punten	48
		10.2 Zwakke punten	48
4. THEORETISCH KADER	16		
4.1 Begrippen uit de probleemformulering	16	LITERATUURLIJST	49
4.2 Relevante theorieën en modellen	17		
4.3 Centrale theorie	19	BIJLAGEN	52
4.3.1 Conceptueel model	20	Bijlage I – Vooronderzoek	54
4.4 Kritische review	21	Bijlage II – Deskresearch	55
4.5 Verantwoording keuze model	21	Bijlage III – Zoekplan	58
4.6 Hypothesen	22	Bijlage IV – Topic guide	59
		Bijlage V – Toonmateriaal	67
5. METHODOLOGIE	23	Bijlage VI – Verbatims	78
5.1 Verantwoording onderzoeksmethode	23	Bijlage VII – Analyseschema's	220
5.1.1 Deskresearch	23	Bijlage VIII – Logboek	275
5.1.2 Fieldresearch	23		
5.2 Gespreks- en interviewtechnieken	24		
5.2.1 Gesprekstechnieken	24		
5.3 Onderzoeksdoelgroep	24		
5.4 Selectie respondenten	25		
5.4.1 Selectiecriteria	25		
5.4.2 Respondentschema	25		
5.4.3 Benaderingswijze respondenten	26		
5.5 Operationalisatie per deelvraag	26		
5.6 Uitwerking en analyse	28		

1. Inleiding

Studentensteden is een stichting die (aankomende) studenten middels haar online platform informeert over de mogelijkheden binnen hun (toekomstige) studentenstad. Met het bieden van informatie beoogt de stichting de (aankomende) studenten te stimuleren om een actief studentenleven te leiden. De stichting is ervan overtuigd dat dit leidt tot positieve ontwikkelingen voor zowel de student als de stad (B. Trompert, persoonlijke communicatie, 24 februari 2016).

De afgelopen jaren heeft Studentensteden een enorme groei doorgemaakt. Waar het tien jaar geleden begonnen is als een initiatief om Den Haag als studentenstad te promoten, is Studentensteden inmiddels gegroeid naar negen studentensteden in Nederland. De aangesloten steden hebben allemaal hun eigen interactieve, digitale platform, dat dient als voornaamste communicatiemiddel voor de studenten om content over hun stad te lezen. Waar Studentensteden tien jaar geleden nog veel ruimte had binnen de studentenmarkt, ervaart de organisatie momenteel sterk groeiende concurrentie. Studentensteden neemt deze ontwikkeling zeer serieus, omdat zij zich ervan bewust is dat er een reële kans bestaat dat deze ontwikkelingen het voortbestaan van Studentensteden in gevaar kunnen brengen. Studentensteden wil daarom inzicht krijgen in de wijze waarop zij haar huidige bezoekers kan stimuleren om zich te blijven binden aan Studentensteden en hoe zij (aankomende) studenten, die nog geen gebruik maken van Studentensteden, aantrekt dit wel te doen. Met deze inzichten wil Studentensteden haar positie op de huidige markt versterken en hiermee de bezoekersaantallen laten stijgen.

Studentensteden heeft communicatiestudente Milou van Elleswijk (hierna te noemen: 'de opdrachtnemer') gevraagd een onderzoek naar de nieuwe positionering van Studentensteden uit te voeren. Om inzicht te krijgen in de nieuwe positionering heeft de opdrachtnemer onderzoek gedaan naar de huidige positionering, de klantbehoeften en de concurrentie. De volgende probleemstelling is geformuleerd als centrale vraag van dit onderzoek: 'Op welke manier dient Studentensteden zich te positioneren, zodat zij aansluit bij de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten en onderscheidend is ten opzichte van haar concurrenten?'.

Het onderzoek is gestart in februari 2016 en is afgerond in augustus 2016. De probleemstelling is beantwoord met behulp van zowel desk- als fieldresearch. Het fieldresearch is uitgevoerd middels kwalitatief onderzoek in de vorm van diepte-interviews met zestien respondenten. Het kwalitatief onderzoek beantwoordt de deelvragen met betrekking tot de diverse aspecten binnen de klantbehoeften van (aankomende) studenten. Deze interviews zijn face-to-face op verschillende locaties door de opdrachtnemer afgenomen onder Haagse- en Utrechtse (aankomende) studenten die zowel bekend als niet bekend waren met UtrechtStudentenstad en DenHaagStudentenstad. De interviews zijn afgenomen in de periode van 3 mei tot en met 19 juni 2016.

Het rapport is onderverdeeld in tien hoofdstukken. Ieder hoofdstuk start met een korte toelichting. Na de inleiding (hoofdstuk 1) geeft hoofdstuk 2 een situatieschets over Studentensteden. In hoofdstuk 3 komt de probleemformulering aan de orde. Vervolgens behandelt hoofdstuk 4 het theoretisch kader. Hoofdstuk 5 behandelt de methodologie. Hoofdstuk 6 beschrijft de resultaten uit dit onderzoek en hoofdstuk 7 geeft de conclusies weer. Hoofdstuk 8 staat in het teken van de aanbevelingen en hoofdstuk 9 beschrijft het bijbehorende implementatieplan. Tot slot beschrijft hoofdstuk 10 een discussie met betrekking tot dit onderzoek.

2. Situatieschets

De interne en externe analyse die is uitgevoerd over Studentensteden biedt inzicht in de huidige situatie van de organisatie. De interne analyse beschrijft de interne organisatie. De externe analyse beschrijft de externe situatie aan de hand van een DESTEP- en concurrentieanalyse.

2.1 Interne analyse

Inzicht in de interne organisatie van Studentensteden is belangrijk om een goed beeld te vormen over de organisatie.

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

2.2 Externe analyse

In de externe analyse worden de omgevingsfactoren geanalyseerd die van belang zijn voor het onderzoek. De DESTEP- en concurrentieanalyse zijn goede methodes om dit in kaart te brengen. DESTEP staat voor demografische, economische, sociaal-culturele, technologische, ecologische en politiek-juridische factoren. Het analyseren van deze factoren creëert een beeld van het landschap waarin een organisatie, in dit geval Studentensteden, opereert. In de analyse worden de macro-omgevingsvariabelen, waarop een organisatie geen directe invloed uitoefent, geanalyseerd. De analyse biedt inzichten die van belang zijn voor de bedrijfsvoering (Managementgoeroes, 2012). Om verder inzicht in de huidige omgeving van Studentensteden te verschaffen is er een concurrentieanalyse uitgevoerd die inzicht biedt in de huidige concurrenten van Studentensteden.

2.2.1 DESTEP-analyse

Demografie

Nederland krijgt te maken met een lichte groei van het aantal studenten binnen het hoger onderwijs. Voor de periode na 2022 wordt een terugloop verwacht van het aantal studenten in het hoger onderwijs. De oorzaak van deze terugloop wordt met name veroorzaakt door een daling van het aantal jongeren in het algemeen. De vraag naar onderwijs wordt op de lange termijn bepaald door de demografische opbouw in een regio. Per regio ontstaan de komende jaren veranderingen in de samenstelling van 17-30-jarigen. Met name in de Randstad neemt deze doelgroep toe. In andere gebieden, zoals Noordoost-Nederland, neemt deze doelgroep af (Rabobank, 2014).

Economie

Vanaf september 2015 is op financieel gebied het hoger onderwijs op de schop gegaan. Hierbij is onder andere de basisbeurs gewijzigd in een studievoorschot, oftewel een lening. Studenten kunnen per maand maximaal € 1.016,- lenen gedurende hun nominale studieduur plus drie jaar. Daarmee vervalt het verschil tussen uitwonende- en thuiswonende studenten. Daarnaast is er geen bijverdiengrens meer. Na 1 september mag je onbeperkt bijverdienen. Wat wel hetzelfde is gebleven is de OV-studentenkaart. Hierbij heeft de student de optie om doordeweeks of in het weekend gratis te reizen (daarbuiten 40% korting) tijdens de nominale studieduur van je opleiding + één jaar uitloop (InfoNu, 2015).

De online advertentiemarkt kent een aanzienlijke groei de afgelopen jaren. Uit het onderzoek van Deloitte blijkt dat de online advertentiemarkt in 2015 een stijging kent van 10% ten opzichte van 2014. Ook is een duidelijke verschuiving te zien binnen de offline en online advertentiemarkt. De consument is steeds meer online te vinden (Deloitte, 2015). Volgens het Centraal bureau voor de Statistiek (CBS) is het gebruik van internet in het grootste onder de leeftijdscategorie 18 tot 25 jaar. Dit is ook de groep waar de meeste studenten in vallen (CBS, 2013).

Technologie

Het gebruik van smartphones blijft stijgen, de prognoses wijzen uit dat dit de komende jaren blijft toenemen. Onder jongeren van dertien tot en met vierendertig jaar is het gebruik van de smartphone het hoogst. De smartphone leent zich voornamelijk voor 'on the go' activiteiten. De smartphone wordt, veel meer dan andere devices, onderweg gebruikt. Ook worden smartphones veel op het werk en buitenshuis gebruikt. De voornaamste activiteiten van smartphonegebruikers zijn: surfen op internet, e-mailen en social media (GfK, 2015).

Ook ontdekken middelgrote Nederlandse ondernemingen de toegevoegde waarde van big data. Big data is de informatie die als gevolg van het toenemende gebruik van sociale netwerken en multimedia door consumenten beschikbaar komt. Big data biedt een meerwaarde voor ondernemers om de service naar de klant verder te optimaliseren. Ruim 90 procent van de ondernemingen is van mening dat de inzet van big data leidt tot meer toegevoegde waarde voor de onderneming. Daarentegen blijkt dat een op de vijf ondernemingen van mening is dat de onderneming door het gebruik van big data niet meer grip heeft gekregen op het imago onder haar doelgroep (KPMG, 2014).

Sociaal en cultureel

De prognose is dat de diversiteit in de Nederlandse samenleving de komende jaren blijft toenemen. Het is essentieel dat Nederland hierop anticipeert. Inwoners moeten elkaar respecteren en samenwerken om de onderlinge verschillen tussen elkaar te overbruggen (CBS, 2014).

Verwacht wordt dat er meer subculturen ontstaan, voornamelijk onder jongeren. Behoren tot een subcultuur is naar verwachting een maxitrend. De trends binnen populaire subculturen veranderen steeds sneller. Jongeren wisselen vaker en sneller van subcultuur, op basis van de populariteit. Specifieke subculturen worden over het algemeen meer gezien als microtrends (Corstius, 2015).

Ecologie

Duurzaamheid wordt steeds belangrijker, ook onder studenten. Een steeds groter groeiende groep studenten hecht waarde aan duurzaamheid. De verwachting is dat deze trend de komende jaren zal aanhouden. Studenten zijn met name geïnteresseerd in duurzame voeding, duurzaam wonen en duurzaam ondernemen (MVONederland, 2015).

Politiek en juridisch

Studenten en docenten krijgen vanaf september 2016 een instemmingsrecht. Op deze manier kunnen ze invloed uitoefenen op de uitgaven van de hogeschool of universiteit (InfoNu, 2015). Daarnaast heeft de politiek de financiering omtrent het hoger onderwijs recent (september 2015) volledig opnieuw ingericht. Details hierover waren eerder te lezen bij de DESTEP-factor: economie.

2.2.2 Concurrentieanalyse

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

2.3 SWOT-analyse

Met de resultaten uit de interne en externe analyse is er een SWOT-analyse opgesteld over de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen voor Studentensteden.

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

3. Probleemformulering

3.1 Aanleiding

Studentensteden heeft haar groei de afgelopen jaren grotendeels te danken aan het feit dat zij op het goede moment heeft ingespeeld op een 'gat' in de markt. Waar Studentensteden tien jaar geleden nog veel vrijheid had binnen de studentenmarkt, ervaart de organisatie momenteel sterk groeiende concurrentie.

Studentensteden neemt deze ontwikkelingen zeer serieus, omdat zij zich ervan bewust is dat er een reële kans bestaat dat deze het voortbestaan van Studentensteden in gevaar kunnen brengen. Studentensteden ervaart momenteel nog wel een kleine groei van het aantal bezoekers op jaarbasis, alleen merkt zij dat deze groei het afgelopen jaar wel gestaag afneemt ten opzichte van eerdere jaren. Het is essentieel voor Studentensteden om te voorkomen dat haar bezoekersaantal verder stagneert of zelfs daalt. Het is daarom voor Studentensteden van belang om inzicht te krijgen in de wijze waarop ze haar huidige bezoekers kan stimuleren om Studentensteden te blijven bezoeken en hoe ze (aankomende) studenten die nog geen gebruik maken van Studentensteden, aantrekken Studentensteden wel te bezoeken. Met dit inzicht wil Studentensteden haar ambitie om marktleider te worden realiseren. Tevens wil zij hiermee de bezoekersaantallen en de mate waarin studenten zich binden aan Studentensteden laten stijgen.

3.2 Probleemstelling

“Op welke manier dient Studentensteden zich te positioneren, zodat zij aansluit bij de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten en onderscheidend is ten opzichte van haar concurrenten?”

De 3C-theorie van Kenichi Ohmae vormt de centrale theorie van dit onderzoek. Met behulp van deze theorie wordt door de opdrachtnemer een oplossing gezocht voor het huidige probleem van Studentensteden. Ohmae (1991) beschrijft in zijn theorie hoe een organisatie zich moet positioneren om succesvol te concurreren. Ohmae stelt hierbij dat er drie componenten zijn die invloed hebben en van belang zijn bij positioneren, namelijk: Customers, Corporation en Competitors. Ohmae beschrijft dat deze drie componenten met elkaar in balans moeten zijn en dat een organisatie zich op al deze drie elementen moet focussen. Hiermee combineert de theorie van Ohmae zowel een inside-out als outside-in perspectief. In dit onderzoek worden dan ook al de drie elementen meegenomen, om een zo volledig mogelijk beeld over de invulling van de nieuwe positionering voor Studentensteden te onderzoeken.

3.3 Doelstelling

“Inzicht geven in de klantbehoeften, onderscheidende kerncompetenties en de huidige positionering van haar concurrenten, teneinde Studentensteden te voorzien van een onderzoeks- en adviesrapport betreffende de nieuwe positioneringsstrategie van Studentensteden.”

Het doel van dit onderzoek is een positioneringsstrategie te ontwikkelen die aansluit bij de wensen en behoeften van (aankomende) studenten en die onderscheidend is van de concurrentie. Om dit te achterhalen wordt gedurende het onderzoek inzicht verschaft in de onderscheidende en relevante kerncompetenties en kernwaarden van Studentensteden, in de wensen en behoeften van de doelgroep en in de huidige positionering van de concurrenten. De nieuwe positioneringsstrategie moet bijdragen aan het versterken van de positie van de opdrachtgever op de studentenmarkt waardoor de opdrachtgever haar huidige bezoekers blijft binden aan de Studentensteden en Studentensteden nieuwe (aankomende) studenten aantrekt.

3.4 Deelvragen

1. Hoe ziet de positionering van Studentensteden er in de huidige situatie uit?
2. Hoe positioneren de concurrenten, oftewel andere informatieplatforms, zich richting de (aankomende) studenten?
3. Wat zijn de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten met betrekking tot Studentensteden?

4. Hoe kan Studentensteden vanuit haar kerncompetenties en kernwaarden inspelen op de wensen en behoeften van de doelgroep?

Opmerking: parallel aan dit onderzoek heeft Studentensteden zelf al een aantal ideeën bedacht omtrent de nieuwe positionering. Het is de wens van de opdrachtgever deze concepten te onderzoeken onder de doelgroep. Daarom heeft de opdrachtnemer deze twee concepten omtrent de nieuwe positionering meegenomen in dit onderzoek en daarover een aanvullende deelvraag geformuleerd.

5. Sluiten de ideeën (het aanbieden van gepersonaliseerde content en het nieuwe platform) van Studentensteden omtrent de nieuwe positionering aan op de wensen en behoeften van de doelgroep?

3.5 Doelgroep

De doelgroep van dit onderzoek bestaat uit twee onderzoeksdoelgroepen: de potentiële bezoekers en de huidige bezoekers van Studentensteden.

3.5.1 Verantwoording onderzoeksdoelgroep

Voor dit onderzoek is ervoor gekozen de doelgroep af te bakenen tot (aankomende) studenten uit de steden Den Haag en Utrecht. Studentensteden is weliswaar actief in negen steden, maar er is voor dit onderzoek gekozen voor meer verdieping binnen UtrechtStudentenstad en DenHaagStudentenstad. De keuze voor twee steden is gemaakt om inzicht te krijgen in de eventuele invloed van de betreffende studentenstad op de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten.

Motivatatie keuze steden Den Haag en Utrecht

Den Haag

Den Haag is de stad waar Studentensteden tien jaar geleden is begonnen. Interessant gegeven is dat de gemeente Den Haag recent geleden een initiatief is gestart waarbij zij zelf de studenten wil informeren via Studeerindenhaag.nl. Studentensteden ziet dit als een grote bedreiging voor het aantrekken en behouden van (aankomende) studenten bij DenHaagStudentenstad.nl

Utrecht

Utrecht is de stad waar Studentensteden jaarlijks het grootste aantal bezoekers heeft. UtrechtStudentenstad heeft jaarlijks 50 000 unieke bezoekers en 133 500 pageviews (B. Trompert, persoonlijke communicatie, 26 februari 2016). Wel merkt Studentensteden dat de groei van het aantal unieke bezoekers het laatste jaar niet meer zo explosief toeneemt als voorgaande jaren. Dit maakt het voor Studentensteden urgent om deze stad te onderzoeken.

3.5.2 Onderzoeksdoelgroep

- Huidige bezoekers

Onder de doelgroep 'huidige bezoekers' vallen (aankomende) studenten, die al bekend zijn met UtrechtStudentenstad en DenHaagStudentenstad. Deze doelgroep is meegenomen in dit onderzoek, omdat Studentensteden graag wil dat zij UtrechtStudentenstad en DenHaagStudentenstad blijven bezoeken. Tevens zijn zij al bekend met Studentensteden waardoor zij hun ervaringen met de organisatie kunnen delen en verdere wensen en behoeften kunnen aangeven.

- Potentiële bezoekers

Onder de doelgroep 'potentiële bezoekers' vallen (aankomende) studenten, die nog niet bekend zijn met Studentensteden. Deze doelgroep is meegenomen in dit onderzoek, omdat Studentensteden graag wil weten wat de behoeften van deze groep zijn met betrekking tot Studentensteden. Wanneer Studentensteden hier inzicht in krijgt kan zij hierop anticiperen zodat deze groep wordt aangetrokken om Studentensteden te bezoeken.

3.6 Grenzen onderzoek

Voor dit onderzoek zijn een aantal grenzen opgesteld. Het onderzoek heeft een duur van vier maanden. Het onderzoek is gestart op maandag 8 februari en wordt opgeleverd op 15 augustus. Opdrachtnemer, Milou van

Elleswijk voert dit onderzoek uit in opdracht van Studentensteden. Het onderzoek wordt uitgevoerd onder zowel (aankomende) studenten die al bekend zijn met de Studentensteden als (aankomende) studenten die nog niet bekend zijn met Studentensteden. In dit onderzoek worden uitsluitend de studentensteden Den Haag en Utrecht meegenomen. Opdrachtnemer, Milou van Elleswijk ontvangt geen vergoeding voor het onderzoek. Studentensteden heeft budget vrijgemaakt voor eventuele kosten die het onderzoek met zich meebrengt. Dit budget is variabel en kan gedurende het onderzoek aangepast worden.

4.Theoretisch Kader

Het uitvoeren van literatuuronderzoek met behulp van relevante theorieën, onderzoeken en publicaties, helpt bij het beantwoorden van de probleemstelling. Allereerst worden begrippen uit de probleemformulering toegelicht. Vervolgens komen relevante publicaties aan bod. Opvolgend worden relevante theorieën en modellen toegelicht. Daarna wordt ingegaan op de gekozen centrale theorie, kritische reviews en de verantwoording van de centrale theorie. Tot slot worden de opgestelde hypotheses beschreven.

4.1 Begrippen uit de probleemformulering

Deze paragraaf onderbouwt en licht de begrippen toe die zijn gebruikt in de voor dit onderzoek opgestelde probleemformulering. Met het onderbouwen van de begrippen wordt verwarring voorkomen. Daarnaast dient het als een verduidelijking van de begrippen.

Positioneren

Het begrip positioneren staat centraal in dit onderzoek. Rondom het begrip 'positioneren' bestaan veel verschillende definities. Zo zien Floor en van Raaij (2010) positionering als de plaatsing van een organisatie ten aanzien van de andere concurrenten in de perceptie van de consument. Riezebos en Van der Grinten (2012) zijn van mening dat positionering draait om het maken van een beargumenteerde selectie van aspecten van de merkidentiteit waar een organisatie zich op focust. Bij het kiezen van deze aspecten moet er rekening mee worden gehouden dat deze voor de (potentiele) doelgroep relevant en onderscheidend zijn ten opzichte van de concurrenten. Volgens Kotler (2000) staan de gedachten van de klant centraal bij positionering. Hij stelt dat de positionering start met een product, maar dat het er bij positionering uiteindelijk om draait wat je als organisatie doet met de gedachten van je (potentiele) klant. Tot slot is Keller (2011) van mening dat positionering voornamelijk draait om het achterhalen van de belangrijke punten in de ogen van de consument. Vervolgens moet een organisatie een keuze maken op welk van die punten zij zich wil onderscheiden ten opzichte van de concurrenten.

Voor dit onderzoek hanteert de opdrachtnemer de definitie van Riezebos en Van der Grinten. De voornaamste reden voor deze keuze is dat deze definitie alle drie de componenten bevat die Ohmae (1991) heeft gedefinieerd in zijn theorie, namelijk: de organisatie, de concurrenten en de klanten. Deze componenten worden gebruikt in de probleemformulering. Ohmae zelf heeft het begrip niet volledig gedefinieerd.

Wensen en behoeften

Volgens Ohmae (1991) zijn wensen en behoeften zaken die klanten verlangen van een organisatie, in dit geval van Studentensteden. Het is belangrijk dat een organisatie deze wensen en behoeften meeneemt in haar positionering, zodat haar positionering aansluit op de beoogde doelgroep, in dit geval (aankomende) studenten.

Kerncompetenties

Volgens Riezebos en Van der Grinten (2012) zijn de sterke punten van een organisatie aspecten waarin de organisatie beter is dan de concurrenten. Deze worden ook wel kerncompetenties genoemd. Hamel en Prahalad (1994) beschrijven dat sterke punten, oftewel kerncompetenties, datgene omvatten waar een organisatie in uitblinkt. Hierbij is het van belang dat deze kerncompetenties aansluiten op de behoefte van de klant, lastig te imiteren zijn voor de concurrentie en breed toepasbaar zijn binnen verschillende markten en productgroepen van een organisatie.

Concurrenten

Concurrenten zijn aanbieders die één of meerdere van overeenkomstige diensten aanbieden en dit aanbieden aan één of meerdere overeenkomende klantgroepen van de organisatie (Porter, 1985). Ohmae (1991) stelt dat concurrentie meer is dan het aanbieden van dezelfde diensten of producten. Organisaties moeten kijken naar de concurrentie in haar totaliteit: van diensten tot service.

Concurrentievoordeel

Concurrentievoordeel ontstaat wanneer een organisatie zich op de juiste wijze positioneert. Wanneer er sprake is van concurrentievoordeel onderscheidt de organisatie zich ten opzichte van alle andere organisaties binnen haar markt (Ohmae, 1991).

4.2 Relevante theorieën en modellen

Deze paragraaf beschrijft en onderbouwt relevante theorieën en modellen voor dit onderzoek.

4.2.1 Stromingen binnen positionering

Deze paragraaf beschrijft twee belangrijke stromingen binnen de theorieën omtrent positionering.

Outside-in

Outside-in is een denkwijze binnen positionering die ervan uitgaat dat externe factoren sterke invloed hebben op een organisatie. Volgens deze denkwijze moet een organisatie haar strategie, oftewel positionering afstemmen op deze externe factoren. Een belangrijke factor in de externe omgeving van een organisatie is concurrentie (Riezebos & Van der Grinten, 2012).

Inside-out

Inside-out is een andere denkwijze binnen positionering die ervan uitgaat dat, in tegenstelling tot de outside-in denkwijze, een organisatie vooral vanuit haar interne factoren moet handelen. Deze denkwijze stelt dat een organisatie juist moet uitgaan van eigen kracht om de juiste strategie te kiezen en een concurrentievoordeel voor de klant te bieden. Een belangrijke interne factor zijn de kerncompetenties. Dit is een onderdeel waarin een organisatie uitblinkt en waarmee zij zich kan onderscheiden van andere partijen (Riezebos & Van der Grinten, 2012).

4.2.2 Vele wegen leiden naar Rome

Organisaties hebben de keuze uit diverse strategische opties om hun marktpositie te optimaliseren en uit te breiden. Deze paragraaf beschrijft relevante theorieën met de nadruk op hun belangrijkste focus.

- **Focussen op de product- / marktcombinatie**
The Product/Market Growth Matrix – Igor Ansoff (1957)

Deze theorie van Igor Ansoff (1957) stelt dat middels het identificeren van producten en markten een organisatie haar positionering binnen de markt kan versterken en uitbreiden. Ansoff gaat in zijn theorie uit van een viertal strategieën, namelijk: marktpenetratie, productontwikkeling, markontwikkeling en diversificatie. De te gebruiken strategie hangt af van de combinatie product (nieuw of bestaand) en de markt (nieuw en bestaand). Per strategie zijn succesfactoren geformuleerd.

Bij de groeistrategie 'marktpenetratie' (bestaand product op een bestaande markt) staat centraal de mate waarin een onderneming in staat is klanten van de concurrenten af te pakken of de eigen klanten meer kan laten kopen. Bij de groeistrategie 'markontwikkeling' (bestaand product op een nieuwe markt) is het zaak dat de organisatie achterhaalt waarvoor de klant het product gebruikt. Daarnaast moet de organisatie met het product anticiperen op de behoefte van de klant in de nieuwe markt. Bij de groeistrategie 'productontwikkeling' (nieuw product op een bestaande markt) is het zaak dat een organisatie de klantbehoeften in kaart brengt en op basis van deze behoeften nieuwe producten gaat ontwikkelen. Tot slot is het bij de groeistrategie 'diversificatie' (nieuw product op een nieuwe markt) van belang dat een organisatie behoeften bij toekomstige klanten analyseert en hier daar met nieuwe producten op anticipeert (Ansoff, 1957).

- **Focussen op één strategie:**
Generic strategies – Michael Porter (1980)

Drie begrippen vormen de kern van deze theorie, te weten kostenleiderschap, differentiatie en de focusstrategie. Bij kostenleiderschap staat een zeer efficiënt productieproces centraal. Doel is om de producten tegen een zeer lage verkoopprijs op de markt te brengen en zo de concurrenten te overtroeven. Bij differentiatie gaat de onderneming uit van het bieden van uitstekende prestaties ten aanzien van kritische succesfactoren. Voorbeelden daarvan zijn: hoge kwaliteit, excellente service en aansprekende innovaties. Bij de focusstrategie is de succesfactor het bedienen van een specifieke groep afnemers om zo superspecialisme te bereiken. Porter benadrukt dat het essentieel is dat een organisatie een duidelijke keuze maakt voor één van de drie strategieën. Wanneer een organisatie dit niet doet dan ontstaat er een 'stuck in the middle' situatie en is er geen topprestatie mogelijk (Porter, 1980).

- **Focussen op 'hybride'**

3C: Company, Customer, Competition - Kenichi Ohmae (1991)

De 3C-theorie van Kenichi Ohmae gaat er vanuit dat een organisatie bij haar positioneringstrategie rekening moet houden met drie succesfactoren. Hierbij gaat het om de organisatie zelf (company), de klanten (customer) en de concurrenten (competition). Deze theorie hanteert een combinatie van het inside-out en outside-in perspectief. De theorie stelt dat een organisatie ervoor moet zorgen dat er een goede balans is tussen de 3C's. Als de organisatie in haar positioneringsstrategie de nadruk legt op één van de drie succesfactoren dan moet deze volgens Ohmae aansluiten op de andere twee succesfactoren. Bij de strategie die gebaseerd is op de organisatie, moet de organisatie haar eigen kerncompetenties inzetten. Door op de juiste manier de kerncompetenties in te zetten kan er een concurrentievoordeel worden gerealiseerd. Bij de strategie die de nadruk legt op klanten is het voor de organisatie van belang dat zij haar klanten segmenteert. Door te segmenteren heeft de organisatie beter inzicht op de specifieke klantbehoeften en kan zij daar optimaal op inspelen. Wanneer een organisatie in haar strategie de focus legt op de concurrentie, is het zaak dat zij zich positief onderscheidt van de concurrentie. Dit kan gerealiseerd worden door een betere differentiatie binnen essentiële onderdelen van de organisatie. Volgens de theorie is een strategie succesvol als de kwaliteiten van de organisatie beter zijn afgestemd op de kernfactoren van succes en de klantbehoeften in vergelijking tot die van de concurrent (Ohmae, 1991).

- **Focussen op klantwaarden**

Value Discipline – Michael Treacy and Fred Wiersema (1993)

De theorie 'Value Discipline' van Treacy en Wiersema gaat ervan uit dat een organisatie niet alle consumenten en markten tegelijkertijd kan bedienen. Volgens Treacy en Wiersema moet een organisatie dan ook keuzes maken en zich focussen op voornamelijk één waarde, oftewel zich specifiek positioneren. De theorie heeft drie verschillende waardendisdisciplines geïdentificeerd die gerelateerd zijn aan de wensen van de klant. De waarden waaruit een organisatie kan kiezen bij het bepalen van een positioneringsstrategie zijn volgens deze theorie: de beste prestatie, het beste product of de beste totale service. Als de organisatie kiest voor de waarde 'beste prestatie', moet de organisatie volgens Treacy en Wiersema de focus leggen op lage kosten in het productieproces. Wanneer de organisatie kiest voor de waarde 'beste service', dan moet de organisatie zich focussen op de behoeften en de tevredenheid van de klanten. Wanneer de organisatie kiest voor de waarde 'beste product', dan moet de organisatie zich focussen op het leveren van het beste product binnen de markt. Wanneer een organisatie niet kiest voor de focus op één van deze waarden, komt de organisatie volgens Treacy en Wiersema vast te zitten in het midden van de markt en heeft de organisatie geen specifieke focus op de markt. Wel stelt de theorie dat de andere twee waardendisdisciplines die niet zijn gekozen wel door de organisatie geïmplementeerd moeten worden. Daarnaast moet een organisatie de waarden continu verbeteren en zorgen dat de bedrijfsvoering goed is afgestemd op de gekozen waarden. Alleen wanneer een organisatie zich aan al deze vier regels houdt heeft het volgens Treacy en Wiersema de potentie om een marktleider te worden (Treacy & Wiersema, 1993).

- **Focussen op de eigen 'super' kwaliteiten**

Core competencies – Gary Hamel and C.K Prahalad (1994)

De theorie 'core competencies' van Hamel en Prahalad (1994) gaat ervan uit dat een organisatie moet uitgaan van haar eigen krachten bij het ontwikkelen van een juiste positioneringsstrategie en hiermee een concurrentievoordeel moet bieden. Met hun theorie, waarbij de organisatie centraal staat, hanteren Hamel en Prahalad een inside-out denkwijze. Een kerncompetentie is volgens Hamel en Prahalad datgene waar een organisatie in uitblinkt. Een goede kerncompetentie moet volgens Hamel en Prahalad aan een drietal voorwaarden voldoen. Allereerst moet een kerncompetentie op een positieve manier bijdragen aan de gebruikerservaring van de eindgebruiker. Ook moet een kerncompetentie geschikt zijn voor hergebruik en inzetbaar zijn voor verschillende markten en producten. Tot slot moet een kerncompetentie niet gemakkelijk door concurrenten te imiteren zijn. Volgens Hamel en Prahalad boekt een organisatie succes wanneer de kerncompetenties aan alle, eerder genoemde, voorwaarden voldoen en vervolgens door het management van de organisatie worden doorgevoerd in alle lijnen van de organisatie.

4.2.3 De kern van dit onderzoek

Alle besproken theorieën bevatten bruikbare elementen voor dit onderzoek. De opdrachtnemer geeft voor dit onderzoek de voorkeur aan de focus op 'hybride'. De 3C-theorie van Ohmae is gebaseerd op hybride strategievorming en wordt wereldwijd gebruikt door succesvolle organisaties. De drie succesfactoren binnen de theorie sluiten naadloos aan bij de wens van de opdrachtgever, namelijk inzicht krijgen in de bepalende kwaliteiten van de organisatie, de klantbehoeften en het concurrentieveld.

4.3 Centrale theorie: Kenichi Ohmae, 1991 - 3C: Company, Customer, Competition

Deze paragraaf beschrijft de gekozen centrale theorie met bijbehorend conceptueel model. Voor dit onderzoek is gekozen voor de theorie van Kenichi Ohmae (1991), die de 3C-Theorie heeft ontwikkeld.

Volgens deze theorie moet een organisatie bij haar positioneringsstrategie rekening houden met zowel interne als externe factoren. De theorie hanteert in feite een combinatie van het outside-in en inside-out perspectief. De theorie stelt dat organisaties bij een positioneringsstrategie de focus moeten leggen op de organisatie, de klanten en de concurrenten. Ohmae is ervan overtuigd dat een organisatie geen keuze moet maken tussen deze aspecten, maar stelt dat een strategie een samenwerking is tussen de aspecten. Dit wordt ook wel hybride strategievorming genoemd. Ohmae omschrijft de essentie van een zakelijke positioneringsstrategie in één woord, namelijk: concurrentievoordeel. Wanneer er geen sprake is van concurrentie, dan heeft een organisatie geen strategie nodig. Een goede strategie leidt volgens Ohmae tot een duurzaam concurrentievoordeel voor de organisatie. De theorie stelt dat het hierbij noodzakelijk is dat organisaties de markt continu monitoren, omdat bij een verandering hierin de positioneringsstrategie door organisaties moet worden aangepast (Ohmae, 1991). Ohmae stelt dat er vier manieren zijn om de positie van een organisatie te versterken ten opzichte van de concurrentie, namelijk:

1. Focussen op kernfactoren
Dit zijn aspecten waar een onderneming in uitblinkt. Allereerst moet de organisatie deze kernfactoren van succes onderzoeken en vastleggen. Vervolgens moet een organisatie analyseren of deze overeenkomen met de behoeften van de klant. Tot slot moet een organisatie de kernfactoren doorvoeren in de gehele organisatie (Ohmae, 1991).
2. Focussen op perfectie
De organisatie kan analyseren in welke mate haar diensten verschillen ten opzichte van de concurrent. Aan de hand van deze verschillen kan zij zien waar de organisatie zich in onderscheidt en kan de organisatie een concurrentievoordeel realiseren. Tevens heeft de organisatie de mogelijkheid om nieuwe diensten te ontwikkelen, die de concurrentie niet aanbiedt (Ohmae, 1991).
3. Neem agressieve initiatieven
Als de groei stagneert moet de organisatie innoveren en nieuwe ideeën bedenken die verschillen met de producten/diensten van de concurrenten (Ohmae, 1991).
4. Creëer strategische vrijheden
Wanneer een organisatie haar medewerkers meer ruimte geeft om creatieve strategieën te bedenken, kan innovatie binnen de organisatie gestimuleerd worden (Ohmae, 1991).

Volgens Ohmae (1991) is een strategie succesrijk wanneer een organisatie haar eigen kwaliteiten zowel beter afstemt op de succesfactoren binnen de markt als de behoeften van de klant ten opzichte van de concurrent. Als de organisatie zich focust op een van de drie aspecten binnen haar positioneringsstrategie, dan moet deze volgens Ohmae wel aansluiten op de andere twee aspecten. Ohmae heeft voor de aspecten organisatie, klanten en concurrenten verschillende strategieën beschreven.

Klantgebaseerde strategieën

Volgens Ohmae (1991) zorgt de klant voor het bestaansrecht van een organisatie. Hij stelt dat een organisatie haar doelgroep moet segmenteren om een concurrentievoordeel te behalen. Door de klanten te segmenteren in subdoelgroepen kan de organisatie adequaat inspelen op de wensen en behoeften van de subdoelgroep. Ohmae stelt dat er twee manieren zijn om klanten te segmenteren. Allereerst kan een organisatie uitgaan van de behoeften van de klant door haar doelgroepen te segmenteren op basis van dat wat de klant nodig heeft. Daarnaast kan een organisatie uitgaan van de krachten van de organisatie door de doelgroepen te segmenteren op basis van de omstandigheden van de organisatie.

Organisatiegebaseerde strategieën

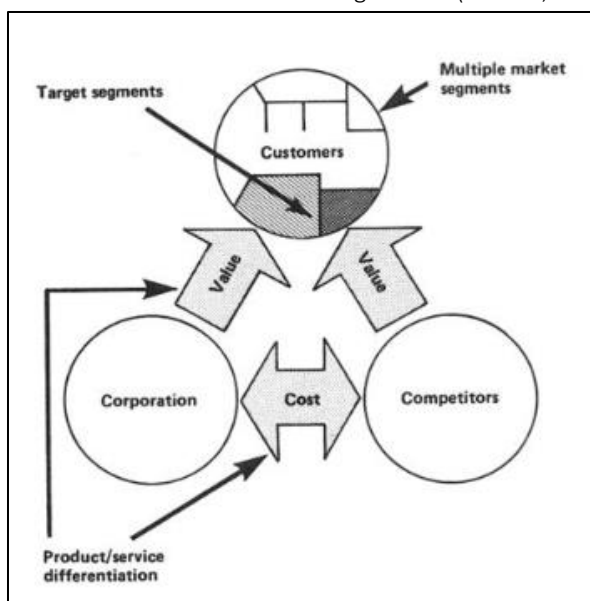
Bij deze component staat in het conceptueel model het volgende beschreven: 'Product/service differentiation'. In de bijbehorende theorie wordt door Ohmae (1991) uitgelegd dat hij hiermee bedoelt dat een organisatie haar krachten moet maximaliseren ten aanzien van de concurrenten. De enige manier waarop een organisatie de directe concurrenten kan verslaan, is door aanzienlijk sterker te zijn in één of meerdere kerncompetenties. Een organisatie moet op basis van onderzoek bewuste keuzes maken en zo bepalen welke kerncompetenties er worden ingezet. Reden hiervoor is dat de kerncompetenties goed moeten aansluiten op de wensen en behoeften van doelgroep. Deze wensen en behoeften veranderen regelmatig onder de doelgroep. De organisatie moet hier continu op inspringen en de kerncompetenties waarop wordt ingezet eventueel aanpassen.

Concurrentiegebaseerde strategieën

Deze strategieën zijn bedoeld om een organisatie te kunnen onderscheiden ten opzichte van de concurrentie. Een organisatie kan zich onderscheiden door bijvoorbeeld de service, prijs of kosten anders in te zetten dan de concurrent. De theorie beschrijft twee factoren waarmee organisaties zich kunnen differentiëren. Allereerst is er het vermogen van het imago. Een organisatie kan het imago gebruiken om zich positief te differentiëren. Organisaties kunnen deze factor goed inzetten wanneer het voor de organisatie lastig is zich te onderscheiden op basis van prestaties of distributie. Daarnaast kan een organisatie zich onderscheiden door andere eisen te stellen aan winst- en kostendoelstellingen. Hierbij gaat een organisatie na of bijvoorbeeld een hoog rendement op korte termijn belangrijk is of dat ze op de lange termijn klanten willen binden. In het laatste geval kan de organisatie ervoor kiezen met een lagere marge genoeg te nemen en zo klantentrouw te kopen. Ook kan een organisatie ervoor kiezen om een bepaald bedrag aan een klant te verdienen en niet een gelijke marge op elk product of dienst te hanteren. Het hanteren van mix marge is dan een logisch strategische zet (Ohmae, 1991).

4.3.1 Conceptueel model

Onderstaand figuur (4.1) laat het bijbehorende conceptueel model bij de theorie van Ohmae zien. Het model toont de drie componenten: customer, corporation en competitor, die samen 'The Strategic Triangle' vormen. Het model verbindt deze componenten met elkaar middels pijlen om de onderlinge relatie tussen deze duidelijk te maken. Hierbij is te zien dat zowel de componenten 'corporation' als 'competitors' waarde proberen toe te voegen aan de consument. Daarnaast staat er tussen de componenten 'corporation' en 'competitors' in de bijbehorende pijl 'cost' weergegeven. Hiermee laat Ohmae zien dat zowel de organisatie als de concurrentie kostenvoordeel probeert te bereiken door zich te onderscheiden in de producten of service. Tot slot laat Ohmae in zijn conceptueel model bij het component 'customers' zien dat een organisatie haar doelgroepen moet segmenteren, zodat zij hierdoor beter kan aansluiten op klantbehoeften. Wanneer een organisatie met al deze componenten rekening houdt en deze beter inzet dan de concurrent ontstaat er volgens Ohmae concurrentievoordeel voor de organisatie (Ohmae, 1991).



Figuur 4.1 The strategic three C's (Overgenomen van Ohmae, 1991, p.92)

4.4 Kritische review: Kenichi Ohmae, 1991 – 3C: Company, Customer, Competition

In deze paragraaf wordt kritisch gekeken naar de gekozen theorie en het bijbehorende conceptuele model van Ohmae (1991). Het is belangrijk om andere meningen en onderbouwingen over de theorie te begrijpen en mee te nemen gedurende de ontwikkeling van dit onderzoek.

Generiek versus hybride

De theorie van Ohmae wordt bekritiseerd op zijn hybride karakter. Organisaties die een hybride strategie hanteren focussen zich standaard op meerdere aspecten binnen een strategie. In het geval van Ohmae zijn dat de organisatie, de concurrenten en de klanten (Ohmae, 1991). Reden voor de kritiek is dat andere 'strategen' zoals Porter (1985) en Treacy en Wiersema (1993) van mening zijn dat organisaties beter een generieke strategie kunnen hanteren. Bij deze strategie focust de organisatie zich op één aspect. Wel zijn zij van mening dat een organisatie de andere waarden niet mag verwaarlozen.

Japan versus het Westen

Kritiek die vaak wordt gegeven over de 3C-theorie van Ohmae is dat zijn theorie meer gebaseerd zou zijn op de Japanse samenleving dan op de Westerse. Dit komt doordat Ohmae gedurende zijn onderzoek zijn resultaten grotendeels heeft getest op Japanse organisaties. Hier is kritiek op omdat de Westerse samenleving veel verschillen kent met de Japanse samenleving. Ohmae is ook van mening dat de basis van een Westerse organisatie fundamenteel anders is dan de basis van een Japanse organisatie. Echter is hij er wel van overtuigd dat het centrale idee van zijn theorie relevant is voor het strategisch denken in ieder bedrijf (Ohmae, 1991).

Verouderd

Dr. David Ward en Elena Rivari (2005) stellen dat de 3C theorie van Ohmae gedateerd is. De voornaamste reden van kritiek is dat Ohmae met zijn 3C-theorie de groep 'aandeelhouders' buiten beschouwing laat. Zij stellen dat ook deze groep van wezenlijk belang is voor het voortbestaan van een organisatie. Ward en Rivari stellen dan ook dat aandeelhouders net zo belangrijk zijn als klanten en dat dit aspect de theorie van Ohmae verzwakt. Ook Edward Freeman is van mening dat een organisatie waarde moet creëren voor relevante stakeholders als de organisatie zich wil onderscheiden van de concurrenten (Freeman, 2010).

Extra C's

Tien jaar nadat Ohmae zijn boek 'The Mind of the Strategist' had gepubliceerd, introduceerde hij een aanvulling op zijn 3C-theorie. Reden hiervoor is dat Ohmae heeft vastgesteld dat in de huidige economie de originele 3C's niet meer voldoende zijn voor organisaties om zich te positioneren. Volgens Ohmae komt dit door de globalisering. Door deze ontwikkeling zijn landsgrenzen voor klanten steeds minder belangrijk geworden en kunnen zij hun producten gemakkelijker uit andere landen halen. Daarom heeft Ohmae nog twee extra C's toegevoegd aan zijn theorie. Allereerst is de C van Currency toegevoegd, deze gaat over de internationale wisselkoersen. Daarnaast is de C van Country toegevoegd, die slaat op de wet- en regelgeving van een land waarin zaken wordt gedaan (Ohmae, 1991).

4.5 Verantwoording keuze model

Deze paragraaf beschrijft waarom, ondanks de bestaande kritische visies over de 3C-theorie van Ohmae (1991), er is gekozen voor deze theorie als centrale theorie voor dit onderzoek.

De belangrijkste motivatie voor de keuze van deze theorie als centrale theorie van dit onderzoek is dat dit model de inside-out en outside-in denkwijze combineert. Door de drie verschillende aspecten organisatie, concurrentie en klanten te betrekken kan een volledig beeld worden gecreëerd over de invulling van de herpositionering van Studentensteden. De bestaande kritiek over het feit dat de theorie van Ohmae te hybride is, wordt ter kennisgeving aangenomen, maar heeft verder geen invloed op de motivatie van deze theorie op dit onderzoek.

De kritiek op de 3C-theorie van Ohmae, waarbij wordt gesteld dat de theorie zich niet focust op haar stakeholders, wordt in acht genomen gedurende het onderzoek. Ook deze kritiek is niet dermate relevant voor het onderzoek van Studentensteden, dat hiermee de theorie van Ohmae wordt verworpen. Ook het feit dat Ohmae zijn onderzoeksresultaten voornamelijk heeft getest onder Japanse organisaties wordt in acht genomen

gedurende het onderzoek, maar is wederom niet relevant genoeg om de theorie van Ohmae te verwerpen. Zijn theorie is immers wereldwijd geaccepteerd als een valide en goede theorie over strategisch positioneren.

De aanvullingen van de 3C-theorie, in de vorm van de 2 C's: country en currency, die Ohmae heeft toegevoegd zijn niet relevant om mee te nemen in dit onderzoek. Reden hiervoor is dat Studentensteden op dit moment de focus nog heeft liggen op de Nederlandse studentenmarkt. Pas in de verre toekomst denkt Studentensteden aan uitbreiding naar de internationale studentenmarkt.

4.6 Hypothesen

Deze paragraaf beschrijft voorspellingen die op basis van de probleemformulering en de gekozen centrale theorie van Ohmae zijn opgesteld voor dit onderzoek.

De theorie van Ohmae gaat ervan uit dat wanneer de drie componenten: customer, company en competitors strategisch worden ingezet een duurzaam concurrentievoordeel kan worden behaald. Deze drie componenten worden ook wel 'The Strategic Triangle' genoemd door Ohmae, omdat deze constant met elkaar in relatie staan. Een verandering bij één component, heeft ook effect op de andere twee componenten (Ohmae, 1991). Iedere voor dit onderzoek opgestelde hypothese is gebaseerd op een van de drie componenten.

Hypothese 1: Als een organisatie bij het opstellen van haar positioneringsstrategie haar kerncompetenties en kernwaarden als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat een organisatie een onderscheidende positie in de markt zal verkrijgen.

Ohmae Kenichi: *"The strategist must be sure that his strategy properly matches the strengths of the corporation with the need of a clearly defined market"* (Ohmae, 1991, p.91).

Ohmae gaat er, met zijn 3C-theorie, vanuit dat een organisatie zich kan onderscheiden van de concurrentie door zich te focussen op de kerncompetenties van de organisatie. Wel is het volgens de theorie essentieel dat een organisatie deze kerncompetenties laat aansluiten op de behoeften van de consument (Ohmae, 1991).

Hypothese 2: Als een organisatie de klantbehoeften in kaart brengt en deze meeneemt bij het opstellen van haar positioneringsstrategie, dan is het aannemelijk dat een organisatie een voorkeurspositie bij de consument verkrijgt.

Ohmae Kenichi: *"It must identify one or more subsets of customers within the total market and concentrate its efforts on meeting their needs"* (Ohmae, 1991, p.99).

Ohmae stelt dat klanten van groot belang zijn voor het bestaansrecht van een organisatie. Het is daarom belangrijk om de behoeften van klanten te vervullen. Ohmae beschrijft in zijn theorie dat voordat een organisatie dit onderzoekt, de organisatie eerst zijn doelgroep moet segmenteren. Hierdoor kan een organisatie haar consumenten beter bedienen (Ohmae, 1991).

Hypothese 3: Als een organisatie bij het opstellen van de positioneringsstrategie de positionering van de concurrenten als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie een meer onderscheidende positie in de markt zal verkrijgen.

Ohmae Kenichi: *"Systematically exhausting the possible areas of difference between you and your competitors. Clearly, differences that are unfavorable to you can cause you to lose certain fractions of the total market"* (Ohmae, 1991, p.126).

Ohmae stelt dat je als organisatie continu de positionering van de concurrenten in de gaten moet houden. Hierbij is het belangrijk dat de verschillen tussen de organisatie en de concurrenten in de gaten worden gehouden. Tevens is het belangrijk dat hierop wordt geanticipeerd wanneer deze verschillen negatief uitpakken voor een organisatie, anders kan je als organisatie een deel van de markt verliezen (Ohmae, 1991).

5. Methodologie

Om antwoord te verkrijgen op de probleemformulering is gebruik gemaakt van deskresearch en fieldresearch in de vorm van kwalitatief onderzoek. In dit hoofdstuk wordt verantwoord waarom deze onderzoeksmethode het meest geschikt is voor dit onderzoek. Tevens worden de gespreks- en interviewtechnieken, selectie en benadering van de respondenten, de operationalisatie per deelvraag en de uitwerking en analyse behandeld.

5.1 Verantwoording onderzoeksmethode

In deze paragraaf wordt de gehanteerde onderzoeksmethode besproken en onderbouwd. Om de deelvragen, die de probleemstelling ondersteunen, te beantwoorden maakt de opdrachtnemer voor dit onderzoek gebruik van een combinatie van desk- en fieldresearch.

5.1.1 Deskresearch

Voorafgaand aan het fieldresearch voert de opdrachtnemer deskresearch uit. Hiermee creëert de opdrachtnemer een duidelijk beeld van de huidige situatie van de organisatie en worden belangrijke begrippen en relevante literatuur voor dit onderzoek in kaart gebracht en geanalyseerd. Bij het uitvoeren van deskresearch worden secundaire data verzameld en geanalyseerd. Het gaat hier om gegevens die reeds beschikbaar zijn en dus door andere onderzoekers al verzameld zijn, zoals literatuur, voorgaande onderzoeken of databases (Verhoeven, 2011). Naast inzicht verkrijgen in de huidige situatie, is deskresearch ook toegepast voor het beantwoorden van de deelvragen.

5.1.2 Fieldresearch

Bij het uitvoeren van fieldresearch worden nieuwe gegevens, oftewel primaire data verzameld, geanalyseerd en geïnterpreteerd. Bij deze methode staan de eigen waarnemingen van de onderzoeker centraal. Bij deze methode gaat het om gegevens waar je zelf onderzoek voor hebt verricht. Binnen het fieldresearch is het mogelijk zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek uit te voeren. In dit onderzoek wordt uitsluitend kwalitatief onderzoek verricht (Verhoeven, 2011).

Kwalitatief onderzoek

Om de deelvragen, die de probleemstelling ondersteunen, op een valide manier te beantwoorden is er gekozen voor uitsluitend kwalitatief fieldresearch. Deze methode omvat een kleinschalig en diepgaand onderzoek. Voor dit onderzoek is het van belang dat de achterliggende gedachten en motieven van de vastgestelde doelgroep worden achterhaald. Kwalitatief onderzoek is hiervoor de meest geschikte methode (Meier & Mandemakers, 2007). Ook Ohmae stelt dat kwalitatief onderzoek ervoor zorgt dat men betere inzichten krijgt in waar organisaties daadwerkelijk naar op zoek zijn (Ohmae, 1991).

Diepte-interview

Het kwalitatief onderzoek zal worden uitgevoerd middels diepte-interviews. De diepte-interviews zijn semigestructureerd opgesteld en worden face-to-face met de respondenten afgenomen. De reden achter de keuze voor face-to-face onderzoek is dat op deze manier de onderzoeker gedurende het interview vragen kan verhelderen indien deze niet begrepen worden door de respondent. Ook kan de opdrachtnemer bij deze vorm de non-verbale communicatie-uitingen monitoren en analyseren. Bij semigestructureerde methoden maakt de onderzoeker gebruik van vaste topics en vrije inbreng van de respondent zelf (Verhoeven, 2011). Hiervoor is gekozen omdat op deze manier wel wordt vastgehouden aan het onderzoeksdoel, de respondent volledige antwoordvrijheid krijgt en er mogelijkheden zijn voor eigen inbreng. Hierdoor kan de onderzoeker daadwerkelijk inzicht krijgen in de motivatie en achterliggende beweegredenen van de respondenten.

Topic guide

Om de kwalitatieve deelvragen te beantwoorden heeft de opdrachtnemer diverse vragen opgesteld in de topic guide (zie bijlage IV). De vragen in de topic guide zijn onderverdeeld in drie thema's, namelijk de organisatie, de klanten en de concurrenten. Deze drie thema's zijn gebaseerd op de 3C-theorie van Ohmae, die wordt gehanteerd als centrale theorie voor dit onderzoek. Tevens zijn de deelvragen opgesplitst in concepten die gerelateerd zijn aan de inhoud van de theorie van Ohmae. In de operationalisatie is meer te lezen over de invulling van deze concepten (§5.2).

5.2 Gespreks- en interviewtechnieken

Deze paragraaf behandelt de gesprek- en interviewtechnieken die worden gehanteerd tijdens het afnemen van de diepte-interviews.

5.2.1 Gesprekstechnieken

De onderzoeker heeft de interviews zo opgesteld dat er een ontspannen sfeer ontstaat en de respondent zich gedurende het interview op zijn gemak voelt. De intentie is dat dit bijdraagt aan de openheid en diepgang van de antwoorden van de respondent. Het onderzoek begint met een luchtige en korte introductie waarbij de onderzoeker de respondent bedankt voor de deelname, zichzelf voorstelt en kort het doel en het verloop van het interview toelicht. Vervolgens vraagt de onderzoeker of de respondent voorafgaand nog vragen heeft. Hierna wordt er door de opdrachtnemer aan de respondent gevraagd iets over zichzelf te vertellen. Na dit onderdeel begint het, door de onderzoeker opgestelde, semigestructureerde interview.

Trechtermethode

De diepte-interviews zijn opgesteld met behulp van de trechtermethode. Bij deze methode begint de opdrachtnemer het interview met algemene vragen en wordt er gedurende het interview of thema steeds dieper ingegaan op het onderwerp. Deze methode biedt de respondent de tijd om goed in het onderwerp van het interview te komen en daardoor diepgaande antwoorden te geven (Korswagen, 1992).

LSD: luisteren, samenvatten en doorvragen

Bij de interviews maakt de interviewer gebruik van de gesprekstechniek LSD: Luisteren, Samenvatten en Doorvragen (Doodhagen in Verhoeven, 2004). Deze techniek helpt de onderzoeker de juiste antwoorden te verkrijgen op de gestelde vragen, te controleren of de onderzoeker het antwoord van de respondent goed interpreteert, door te vragen op de antwoorden en om de respondent te laten zien dat de onderzoeker daadwerkelijk goed luistert en geïnteresseerd is in het antwoord.

Card sorting

Card sorting is een onderzoeksmethode waarbij de respondent onderwerpen krijgt (geschreven op kaarten) die hij of zij moet rangschikken of categoriseren. Deze methode kan worden toegepast door middel van open en gesloten card sorting. Bij de open variant krijgt de respondent de gelegenheid om zelf de kaarten in te vullen. Bij de gesloten variant van card sorting krijgt de respondent kaartjes waarop voorafgaand al bepaalde onderwerpen staan weergegeven. Voor dit onderzoek worden beide varianten gehanteerd. Deze onderzoeksmethode zorgt voor meer inzicht in de gedachten van de respondent (Spencer, 2009).

Feit, ervaring, mening en intentie

Deze methode wordt gehanteerd om meer verdieping uit de antwoorden van de respondenten te halen. De volgorde van deze vragen werkt namelijk verdiepend (Zand, Jongeleen, Knispel & Rogier, 2006). Bij dit onderzoek wordt het onderdeel 'feit' buiten beschouwing gelaten. Reden hiervoor is dat voor dit onderzoek geen feiten maar meningen worden onderzocht.

Overige gesprekstechnieken

De onderzoeker houdt gedurende het interview met de respondent nauwkeurig, maar onopvallend de lichaamstaal van de respondent in de gaten. Non-verbale communicatie geeft goed inzicht in de aard van het antwoord. Opvallende uitingen worden meegenomen in de analyse. Daarnaast stelt de onderzoeker gedurende het interview alleen vragen en geeft de onderzoeker geen inhoudelijke reacties. Reden hiervoor is dat de respondent op deze manier niet gestuurd wordt in zijn/haar mening gedurende het interview. De onderzoeker reageert wel inhoudelijk wanneer een vraag voor een respondent niet duidelijk is. In dit geval formuleert de onderzoeker de vraag anders, zodat deze door respondent wel beantwoord kan worden.

5.3 Onderzoeksdoelgroep

Een beschrijving en verantwoording van de onderzoeksdoelgroep is te vinden in hoofdstuk 3: probleemformulering (zie §3.5.1 & §3.5.2).

5.4 Selectie respondenten

Om relevante resultaten te krijgen is het belangrijk om vooraf enkele selectiecriteria op te stellen voor het werven en selecteren van respondenten.

5.4.1 Selectiecriteria

In overleg met de opdrachtgever Studentensteden, is ervoor gekozen voor dit onderzoek twee onderzoeksdoelgroepen te onderzoeken, namelijk (aankomende) studenten die al bekend zijn met Studentensteden en (aankomende) studenten die nog niet bekend zijn met Studentensteden. Reden hiervoor is dat de opdrachtgever met de nieuwe positionering zowel nieuwe bezoekers wil aantrekken als de huidige bezoekers behouden.

De respondenten die worden meegenomen in dit onderzoek zijn studierend in of oriënterend op de studentensteden Den Haag en Utrecht. Om een gewenste validiteit te bereiken en de gehele doelgroep van Studentensteden te onderzoeken wordt de onderzoeksdoelgroep vervolgens verder opgedeeld in sub-onderzoeksgroepen. Allereerst wordt binnen deze twee groepen per groep onderscheid gemaakt in het feit of de (aankomende) studenten wel of niet bekend zijn met Studentensteden. Vervolgens wordt er binnen deze sub-onderzoeksgroep onderscheid gemaakt tussen aankomende studenten en studenten. Tot slot wordt de groep verder onderverdeeld in een 50/50 verhouding qua mannelijke en vrouwelijke respondenten. Aan de aankomende studenten en studenten die mogen participeren in het onderzoek zijn voorafgaand een aantal eisen gesteld. Deze eisen zijn opgesteld om de gewenste validiteit van het onderzoek te bereiken en binnen de gewenste doelgroep van opdrachtgever Studentensteden te blijven.

Aankomende studenten

De aankomende studenten die mogen participeren als respondent in dit onderzoek volgen momenteel middelbaar onderwijs en zitten in het examenjaar of zijn in het bezit van een diploma hiervan. Onder het hoger middelbaar onderwijs valt het hoger algemeen voortgezet onderwijs, oftewel de havo en het voorbereidend wetenschappelijk onderwijs, oftewel het vwo. Ook vallen hieronder respondenten die in het bezit zijn van een diploma van het middelbaar beroepsonderwijs niveau 4 en in bezit zijn van een startkwalificatie voor het hoger onderwijs. Daarnaast moeten de respondenten tussen de 16 en 25 jaar oud zijn en zich oriënteren op een opleiding in het hoger onderwijs in de studentensteden Den Haag of Utrecht.

Studenten

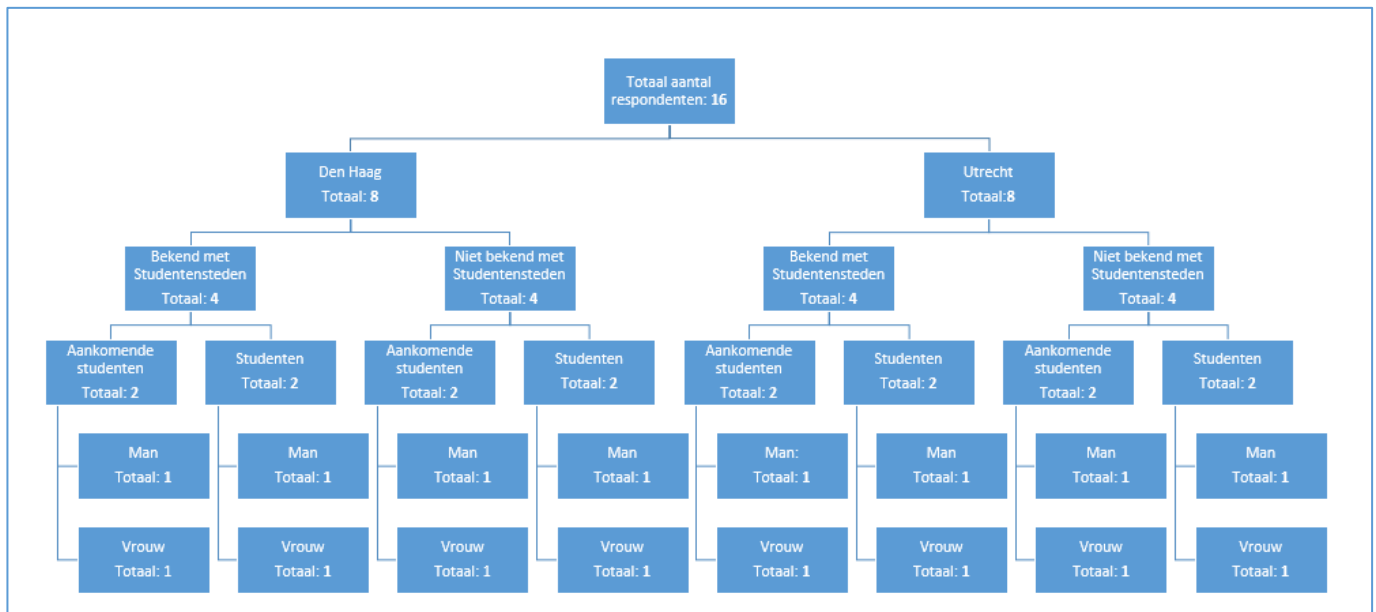
Bij de studenten die mogen participeren als respondent in dit onderzoek is de eis dat zij momenteel een opleiding volgen in het hoger vervolgonderwijs, oftewel hbo of wo. Ook moeten zij studeren in de studentensteden Den Haag of Utrecht. Daarnaast moeten zij tussen de 18 en 25 jaar oud zijn.

5.4.2 Respondentschema

In totaal zijn er zestien respondenten geïnterviewd voor dit onderzoek. Het respondentschema is weergegeven in onderstaande tabel (tabel 5.1). Voor deze selecte steekproef is gekozen, omdat op deze manier onderscheid kan worden gemaakt tussen de beweegredenen van mannen en vrouwen. Daarnaast biedt dit voor de opdrachtnemer de mogelijkheid eventuele verschillen te onderzoeken tussen de respondenten op basis van wel bekend of niet bekend met Studentensteden en op de respondenten per studentenstad. Daarnaast kan de opdrachtnemer met behulp van deze segmentatie onderzoeken hoe Studentensteden eventueel verschillend kan inspelen op de behoeften van zowel aankomende studenten als studenten.

De opdrachtnemer hield ook rekening met het verzadigingspunt (Verhoeven, 2011). Dit houdt in dat, wanneer er na de eerste interviews geen nieuwe antwoorden meer worden verkregen, de opdrachtnemer niet verder gaat met interviewen, omdat het verzadigingspunt is bereikt. Dan wordt er geen nieuwe informatie meer verkregen. Dit verzadigingspunt is niet opgetreden, omdat de respondenten naast overeenkomende antwoorden ook individueel met verrassende antwoorden bleven komen. Om deze reden zijn de zestien geplande interviews allemaal uitgevoerd.

Tabel 5.1
Respondentschema



5.4.3 Benaderingswijze respondenten

In deze paragraaf wordt toegelicht op welke wijze de respondenten zijn benaderd voor het onderzoek.

Om respondenten voor het onderzoek te werven is gebruik gemaakt van de social media accounts van Studentensteden en de platforms van studentensteden. Ook heeft de opdrachtnemer met behulp van haar netwerk respondenten benaderd om te participeren aan het onderzoek.

Social media accounts

Op de Facebookaccounts van DenHaagStudentenstad en UtrechtStudentenstad is een oproep geplaatst met de vraag of er aankomende studenten en studenten zijn die voldoen aan de criteria en willen participeren in het onderzoek. Ook is er gevraagd of zij aankomende studenten of studenten in hun netwerk hebben die aan de opgestelde criteria voldoen. Daarnaast is er in het bericht gevraagd of mensen het wilden delen om zo geschikte respondenten te werven.

Platform Studentensteden

Op de online platforms DenHaagStudentenstad en UtrechtStudentenstad is een bericht geplaatst in de vorm van een nieuwsbericht met dezelfde inhoud als het bericht op de, eerder besproken, Facebookaccounts van de twee studentensteden. Respondenten konden contact per mail opnemen.

Netwerk

Via verschillende personen, zoals kennissen en het netwerk van de opdrachtnemer en de werknemers van Studentensteden, heeft de opdrachtnemer aankomende studenten en studenten benaderd om te participeren aan het onderzoek.

5.5 Operationalisatie per deelvraag

In deze paragraaf wordt per deelvraag toegelicht op welke wijze deze wordt onderzocht en waarom er voor deze methode is gekozen.

1. Hoe ziet de positionering van Studentensteden er in de huidige situatie uit?

Deze deelvraag geeft inzicht in de huidige positionering van Studentensteden. Om te onderzoeken hoe Studentensteden zich volgens de (aankomende) studenten moet herpositioneren is het zaak dat eerst de huidige positionering van Studentensteden in kaart wordt gebracht. De opdrachtnemer doet dit door deskresearch uit te voeren aan de hand van de volgende concepten: kerncompetenties, kernwaarden en propositie. Omdat tijdens

het deskresearch bleek dat deze informatie niet volledig middels deskresearch was terug te vinden, heeft de opdrachtnemer een toelichtend gesprek met de eigenaar van Studentensteden, Boudewijn Trompert gevoerd. De uitkomsten van dit gesprek zijn terug te vinden in het vooronderzoek en diende als aanvulling op de resultaten uit het deskresearch (zie bijlage I).

2. *Hoe positioneren de concurrenten, oftewel andere informatieplatforms, zich richting de (aankomende) studenten?*

Deze deelvraag geeft inzicht in de concurrenten van Studentensteden en de positionering hiervan richting de (aankomende) studenten. De opdrachtnemer beantwoordt deze deelvraag door middel van een combinatie van deskresearch en kwalitatief onderzoek. Allereerst heeft de opdrachtnemer met behulp van deskresearch de concurrenten in kaart gebracht. Deze zijn terug te vinden in de situatieanalyse (zie §2.2.2). Vervolgens beantwoordt de opdrachtnemer deze deelvraag door middel van kwalitatief onderzoek in de vorm van face-to-face interviews. De concurrenten die zijn voortgekomen uit het deskresearch zijn meegenomen als input bij de vraagstelling. De volledige operationalisatie is te vinden in de topic guide (zie bijlage IV).

3. *Wat zijn de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten met betrekking tot Studentensteden?*

Deze deelvraag geeft inzicht in de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten. Volgens Ohmae (1991) is het belangrijk dat Studentensteden haar strategie afstemt op de wensen en behoeften van de doelgroep(en). De opdrachtnemer beantwoordt deze deelvraag door middel van kwalitatief onderzoek in de vorm van face-to-face interviews met de (aankomende) studenten. Om deze deelvraag zo volledig mogelijk te beantwoorden, heeft de opdrachtnemer deze deelvraag opgesplitst in twee concepten. Allereerst gaat de opdrachtnemer in op de wensen en behoeften met betrekking tot Studentensteden. Om deze behoeften te achterhalen heeft de opdrachtnemer elementen van de Customer Satisfaction Theorie van Noriaki Kano (1984) gebruikt in combinatie met een card sorting. Aansluitend hierop heeft de opdrachtnemer een aantal ervaring-, mening- en intentievragen gesteld over de behoeften, om nog meer over de beweegredenen van de (aankomende) student te weten te komen. Het volgende concept bij deze deelvraag is inzicht te krijgen in de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten ten aanzien van de communicatie van Studentensteden. Ook hierbij hanteert de opdrachtnemer de ervaring-, mening- en intentievraagstelling. De volledige operationalisatie is te vinden in de topic guide (zie bijlage IV).

4. *Hoe kan Studentensteden vanuit haar kerncompetenties en kernwaarden inspelen op de wensen en behoeften van de doelgroep?*

Deze deelvraag geeft inzicht in de aansluiting van de kerncompetenties en kernwaarden van Studentensteden op de (aankomende) studenten. Ohmae (1991) stelt dat een organisatie bij de inzet van de kerncompetenties en kernwaarden rekening moet houden met de aansluiting hiervan op de doelgroep. De opdrachtnemer beantwoordt deze deelvraag door middel van kwalitatief onderzoek in de vorm van face-to-face interviews met de (aankomende) studenten en gebruikt de resultaten uit deelvraag één als input bij de vraagstelling. Deze deelvraag is door de opdrachtnemer opgesplitst in de volgende twee concepten: kerncompetenties en kernwaarden. Ook hierbij maakt de opdrachtnemer gebruik van zowel de open als gesloten card sorting methode. De volledige operationalisatie is te vinden in de topic guide (zie bijlage IV).

Opmerking: parallel met dit onderzoek had Studentensteden zelf al een aantal ideeën omtrent de nieuwe positionering. Het is de wens van de opdrachtgever deze concepten voor te leggen aan de onderzoeksdoelgroep. Om deze reden heeft de opdrachtnemer deze twee concepten omtrent de nieuwe positionering meegenomen in dit onderzoek en deze in een aanvullende deelvraag geformuleerd.

5. *Sluiten de ideeën (het aanbieden van gepersonaliseerde content en het nieuwe platform) van Studentensteden omtrent de nieuwe positionering aan op de wensen en behoeften van de doelgroep?*

Deze deelvraag geeft inzicht in de aansluiting van de nieuwe, potentiële concepten omtrent de nieuwe positionering van Studentensteden op de (aankomende) studenten. Ook deze deelvraag beantwoordt de opdrachtnemer door middel van kwalitatief onderzoek in de vorm van face-to-face interviews. De deelvraag is aan de hand van de volgende concepten opgedeeld: nieuwe website(s) en gepersonaliseerde content. De volledige operationalisatie is te vinden in de topic guide (zie bijlage IV).

5.6 Uitwerking en analyse

De interviews zijn met goedkeuring van de respondent opgenomen. De informatie die is verkregen tijdens de diepte-interviews met de respondenten mag niet zonder toestemming worden verstrekt aan derden. In het rapport voor de opdrachtgever worden wel enkele persoonsgegevens van de respondenten weergegeven. Hiervoor hebben de respondenten goedkeuring gegeven. Vervolgens zal de opdrachtnemer na deze fase aan de hand van de verkregen resultaten de opgestelde onderzoeksvragen beantwoorden en de opgestelde hypothesen toetsen.

6. Resultaten

Dit hoofdstuk beschrijft de resultaten van het desk- en fieldresearch gecategoriseerd per deelvraag. De verbatim's van de interviews zijn terug te vinden in bijlage VI en de uitwerking van de interviews in analyseschema's zijn te vinden in bijlage VII.

6.1 Beschrijving interviews

De opdrachtnemer heeft in totaal zestien interviews afgenomen. Hoofdstuk vijf onderbouwt de keuze voor deze respondenten. Ieder interview duurde ruim een half uur tot een uur. Hierdoor had de opdrachtnemer alle vrijheid om door te vragen en dieper in te gaan op de antwoorden van de respondenten. De interviews zijn afgenomen op de voorkeurslocatie van de respondenten. De opdrachtnemer maakt tijdens het beschrijven van de resultaten geen onderscheid in de diverse kenmerken van de onderzoeksdoelgroep (zie §3.5). Dit omdat er geen toonaangevende verschillen zijn te benoemen tussen de Haagse en Utrechtse (aankomende) studenten. Enkele relevante resultaten met betrekking tot een specifiek deel van de onderzoeksdoelgroep worden door de opdrachtnemer wel uitgelicht in dit hoofdstuk. De nummers achter de quotes corresponderen met de respondentnummers.

6.2 Hoe ziet de positionering van Studentensteden er in de huidige situatie uit?

Om te analyseren hoe de positionering er in de huidige situatie uit ziet, is deze door de opdrachtnemer in kaart gebracht. Tijdens het uitvoeren van het deskresearch bleek dat enkele relevante informatie over met name de kerncompetenties van Studentensteden ontbrak. In een gesprek met de oprichter van Studentensteden, Boudewijn Trompert, heeft de opdrachtnemer hierover gesproken en verdere informatie verkregen, die dient als aanvulling op het deskresearch. Vervolgens heeft de opdrachtnemer deze deelvraag beantwoord met deskresearch.

De opdrachtnemer heeft de huidige positionering in kaart gebracht door de kerncompetenties, kernwaarden, propositie van Studentensteden te analyseren.

Kerncompetenties

Uit het vooronderzoek blijkt dat Studentensteden een aantal kerncompetenties heeft opgesteld. In deze onderdelen is zij sterk. Deze kerncompetenties zijn: het concept, online vindbaarheid, ondernemend, bedrijfscultuur van een startup, wilskracht, creativiteit en kritische reflectie.

Kernwaarden

Studentensteden heeft een lange lijst met kernwaarden opgesteld waarop zij zich focust. De kernwaarden van Studentensteden zijn: klantgericht, interactief, kwalitatief, service, inspirerend, creatief, netwerken, maatschappelijk betrokken, ontwikkelingsmogelijkheden, persoonlijk, betrouwbaar, transparant, community en open minded.

Propositie

Studentensteden hanteert voor de platforms Den Haag en Utrecht de volgende proposities: "Alle informatie voor Utrechtse studenten" en "Alle informatie voor Haagse studenten".

Strategie

Uit het vooronderzoek blijkt dat Studentensteden geen verschillende strategieën hanteert bij de verschillende doelgroepen. Studentensteden benadert de aankomende studenten en de studerende studenten op dezelfde wijze. Ook hanteert Studentensteden één strategie voor alle negen aangesloten studentensteden. Wel bestaat er ruimte om een eigen invulling aan een stad te geven. Dit om goed aan te sluiten op lokale mogelijkheden.

Samenvatting huidige positionering

Uit het deskresearch en vooronderzoek blijkt dat Studentensteden duidelijk weet aan te geven wat haar kerncompetenties zijn. Deze zijn niet schriftelijk terug te vinden. De kernwaarden van Studentensteden zijn wel met behulp van deskresearch achterhaald door de opdrachtnemer. Studentensteden focust zich op een groot aantal kernwaarden, alleen over de invulling hiervan is weinig in het resultaat van het deskresearch terug te vinden. De propositie voor iedere stad is hetzelfde, maar is per studentenstad afgestemd op de desbetreffende

stad. Qua strategie hanteert Studentensteden geen verschillende strategieën binnen de verschillende doelgroepen.

6.3 Hoe positioneren de concurrenten, oftewel andere informatieplatforms, zich richting de (aankomende) studenten?

Om te onderzoeken hoe de concurrenten van Studentensteden zich positioneren, heeft de opdrachtnemer allereerst de concurrenten in kaart gebracht. Vervolgens heeft de opdrachtnemer aan de (aankomende) studenten vragen gesteld met betrekking tot de positionering van de concurrenten.

Concurrentie

Een aantal (aankomende) studenten gaf op voorhand aan Studenten.net te zien als concurrent van Studentensteden. De (aankomende) studenten die hiermee bekend zijn, maken momenteel geen gebruik meer van deze organisatie, maar hebben het vooral bezocht tijdens hun oriëntatiefase als aankomende student. Een student gaf aan de organisaties IB-Group en DUO niet zozeer als organisaties te zien die directe concurrentie vormen voor Studentensteden, maar wel als partijen waar Studentensteden rekening mee moet houden en eventueel mee kan samenwerken. Een andere aankomende student gaf aan de organisatie Kamernet niet te zien als een directe concurrent, maar wel als een partij om rekening mee te houden en eventueel mee samen te werken, omdat deze organisatie helemaal gefocust is op huisvesting van studenten (zie bijlage VII, analyseschema C2, C3).

“Zij zijn ook echt op studenten gericht en geven ook informatie die studenten zoeken. Maar ik denk niet volledig, omdat ze zich allemaal op één ding focussen. Het zijn denk ik meer partijen waar Studentensteden rekening moet houden en eventueel mee kan samenwerken (2).”

Studenten.net

De (aankomende) studenten zijn overwegend positief over de concurrent, Studenten.net. Voornamelijk het design van Studenten.net is hierbij een belangrijke factor volgens de (aankomende) studenten. De gebruikte en de hoeveelheid afbeeldingen spreekt erg aan. Een klein deel is minder tevreden over het kleurgebruik. Zo geeft een student aan dat de huisstijl van Studenten.net in zijn ogen lijkt op die van de organisatie WTF. Hij geeft aan dit jammer te vinden, omdat dit de originaliteit van de organisatie verlaagt. Daarnaast zijn de (aankomende) studenten nagenoeg unaniem erg tevreden over de gebruiksvriendelijkheid. Dit komt mede door de duidelijke opzet en de goede navigatie. Een enkeling is het hier niet mee eens en vindt dat de ‘koppen’ op de website niet logisch zijn ingedeeld. Hij geeft aan dat zijn aandacht eerder gaat naar de zwarte koppen dan naar de hoofdzakelijke menubalk (zie bijlage VII, analyseschema C4, C5).

Wel geeft een deel van de (aankomende) studenten aan Studenten.net meer amuserend dan informatief te vinden. Hier zijn zij niet tevreden over, omdat zij behoefte hebben aan zowel informatie als amuserende artikelen. Andere (aankomende) studenten zijn minder tevreden over het ontbreken van stedelijke informatie over Den Haag of Utrecht op Studenten.net. Zij zijn van mening dat dit een essentieel onderdeel is, wat momenteel ontbreekt. Zo geeft een student aan dat het onderdeel ‘wonen’ dan vrijwel wegvalt, omdat zij dat alleen interessant vindt wanneer het om haar ‘eigen’ studentenstad gaat (zie bijlage VII, analyseschema C4, C5).

De (aankomende) studenten vinden dat Studenten.net zich voornamelijk onderscheidt door het doelgroepgerichte design en de gebruiksvriendelijkheid. Eén student geeft aan geen onderscheidende elementen te zien in deze organisatie, omdat voor haar het doel van de organisatie helemaal niet duidelijk is (zie bijlage VII, analyseschema C4, C5).

Mijnstudentenleven

De (aankomende) studenten zijn overwegend negatief over de organisatie Mijnstudentenleven. Zij geven aan dat deze organisatie niet doelgroepgericht aanspreekt zowel in het aanbod als in het design. Wat opviel is dat (aankomende) studenten de visuele uitstraling cruciaal vinden voor de professionaliteit van een organisatie. Wanneer deze niet aanspreekt, daalt de mate van professionaliteit in hun ogen. Een deel geeft aan dat Mijnstudentenleven een informatief karakter heeft. Dit komt door de indeling van de koppen. Zij zouden Mijnstudentenleven wel bezoeken wanneer zij op zoek zijn naar informatieve, algemene informatie. Andere (aankomende) studenten zien dit anders en zeggen behoefte te hebben aan een combinatie van informerende en amuserende informatie (zie bijlage VII, analyseschema C6, C7).

Opvallend is dat het merendeel van de (aankomende) studenten geen onderscheidend karakter ziet bij Mijnstudentenleven. Een enkeling geeft aan juist wel een onderscheidend karakter terug te zien in de gebruiksvriendelijkheid van de organisatie. Dit komt met name door de plaatsing en indeling van de menubalk. Een andere student geeft aan dat hij de hoeveelheid aan informatie een onderscheidende factor vindt (zie bijlage VII, analyseschema C6, C7).

Studeerinden Haag

Omdat deze concurrent uitsluitend in Den Haag opereert, zijn vragen omtrent deze concurrent uitsluitend gesteld aan de aankomende studenten en studenten van Den Haag.

De (aankomende) studenten van Den Haag zijn unaniem enthousiast over het concept van Studeerinden Haag. Dit uit zich voornamelijk in een landingspagina waar de (aankomende) student eerst de keuze krijgt tussen 'serious' en 'fun', voordat hij of zij definitief op de website van de organisatie komt. Een segmentatie tussen deze twee onderdelen vinden de (aankomende) studenten erg fijn. Over de verdere uitwerking van het concept zijn de (aankomende) studenten aanzienlijk minder tevreden. Zo geven zij aan dat wanneer zij daadwerkelijk op de website belanden, ze deze niet overzichtelijk en duidelijk te vinden. Daarnaast geeft een deel aan de hoeveelheid aan afbeeldingen en kleuren te veel te vinden, waardoor de organisatie een kinderachtig karakter krijgt. Andere (aankomende) studenten zijn van mening dat de hoeveelheid aan informatie en amuserende artikelen die wordt aangeboden te schaars is (zie bijlage VII, analyseschema C8, C9).

Het onderscheidende karakter van deze organisatie is volgens de (aankomende) studenten unaniem: het concept. Ook spreekt dit concept ze erg aan. Wel zijn zij van mening dat dit concept nog niet goed is uitgewerkt en dat dit ervoor zorgt dat zij momenteel nog geen gebruik zouden maken van deze organisatie (zie bijlage VII, analyseschema C8, C9).

Positie Studentensteden ten opzichte van de concurrenten

Een groot deel van de (aankomende) studenten heeft Studentensteden bij de card sorting bovenaan geplaatst. De voornaamste reden achter deze keuze is dat de (aankomende) studenten vinden dat het concept van Studentensteden het meest aanspreekt. Binnen dit concept zijn de (aankomende) studenten erg enthousiast over het stedelijke karakter en de combinatie van amuserend en informerende content. Wel zijn de (aankomende) studenten van mening dat dit nog beter kan worden uitgewerkt. Zo geeft een student aan dat hij nog verbetering zou willen zien in de uitvoering, uitstraling en indeling van Studentensteden (zie bijlage VII, analyseschema C10).

“Den Haag Studentenstad, omdat het concept mij erg aanspreekt en het inhoudelijk ook al veel te bieden heeft qua informatieve en amuserende content. De website spreekt mij visueel alleen minder aan en is niet gebruiksvriendelijk, door ontbrekende knoppen (2).”

Tevens zien de (aankomende) studenten het concept van Studentensteden als de onderscheidende factor van de organisatie. Volgens de (aankomende) studenten is het concept uniek door stedelijke informatie en de combinatie van amuserende en informerende content. Zij vinden dit tevens een goede manier om je als organisatie te onderscheiden, maar dit concept kan nog beter en duidelijker worden uitgewerkt. De meeste (aankomende) studenten hadden allemaal veel tips over hoe Studentensteden zich het best kan onderscheiden. De visuele uitstraling is een belangrijk onderdeel hierbij. Andere gaven aan een duidelijkere segmentatie te willen zien tussen informeren en amuseren. Ook gaf een deel aan een hogere gebruiksvriendelijkheid te willen terugzien (zie bijlage VII, analyseschema C11, C12, C13).

Samenvatting concurrenten

Enkele (aankomende) studenten gaven op voorhand aan Studenten.net te kennen en te zien als concurrent voor Studentensteden. Andere gaven aan studentgerelateerde organisaties als IB-Group te zien als partijen waar Studentensteden rekening mee moet houden en eventueel mee kan samenwerken.

Over de concurrent Studenten.net zijn de (aankomende) studenten overwegend positief. Voornamelijk het design en de gebruiksvriendelijkheid spreken aan. Deze zien zij ook als de onderscheidende factoren van de organisatie. Over het concept zijn de (aankomende) studenten minder enthousiast. Dit komt voornamelijk door het ontbreken van stedelijke informatie over Den Haag en Utrecht en de overvloed aan amuserende content. De

(aankomende) studenten zijn overwegend negatief over de organisatie Mijnstudentenleven. Zij zien deze organisatie als niet doelgroepsgericht, door voornamelijk het design. Ook heeft het een lage gebruiksvriendelijkheid door de navigatie en opzet. Ook het concept spreekt niet aan. De organisatie biedt wel veel informatie, maar de (aankomende) studenten zijn op zoek naar een combinatie met amuserende content. Over Studeerinderhaag zijn de Haagse, (aankomende) studenten in eerste instantie positief. Dit komt door het concept waarbij de bezoeker de keuze krijgt 'serious' of 'fun'. Echter zijn zij van mening dat dit concept niet goed is uitgewerkt in de verdere organisatie. Ook is het aanbod van deze organisatie mager en spreekt bij het merendeel het verdere design van Studeerinderhaag niet aan.

Volgens de (aankomende) studenten staat Studentensteden op nummer één ten opzichte van de andere concurrenten. Dit komt voornamelijk door het concept, waarbij zij stedelijk worden aangesproken, en door de combinatie van een amuserend en informerend aanbod. Wel zijn de (aankomende) studenten van mening dat deze nog beter gepresenteerd kan worden.

6.4 Wat zijn de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten met betrekking tot Studentensteden?

Om te achterhalen wat de wensen en behoeften van (aankomende) studenten zijn, heeft de opdrachtnemer vragen gesteld aan de (aankomende) studenten over de wensen en behoeften met betrekking tot Studentensteden en de wensen en behoeften ten aanzien van de communicatie.

Wensen en behoeften ten aanzien van Studentensteden

Noodzakelijke behoeften

De (aankomende) studenten hebben veel van de diensten die Studentensteden momenteel al aanbiedt bij de categorie noodzakelijke behoeften neergelegd. De behoeften die bij noodzakelijk zijn neergelegd, zijn behoeften waarvan de (aankomende) studenten ervan verwachten deze te vinden wanneer zij Studentensteden bezoeken of gaan bezoeken (zie bijlage VII, analyseschema B1).

De (aankomende) studenten hebben de grootste interesse in informatie en amuserende artikelen over wonen en studeren. Zij zien dit als de basis van Studentensteden en willen dat deze onderwerpen door Studentensteden uitgebreid worden aangeboden. Naast deze topics is er bij veel (aankomende) studenten ook een interesse in de onderwerpen geldzaken en studenten- en studieverenigingen. De (aankomende) studenten vinden dat deze onderwerpen goed aansluiten op het studentenleven. Ook is een uitgebreide agenda met alle stedelijke evenementen op Studentensteden zeer belangrijk volgens de (aankomende) studenten. De (aankomende) studenten hebben een grote interesse hierin. Een student geeft aan evenementen te zien als goede plekken om nieuwe mensen te ontmoeten (zie bijlage VII, analyseschema B1).

“De agenda vind ik heel leuk en nuttig, zeker als aankomende student. Maar ook als student. Ik en, ik denk ook veel van mijn medestudenten, zien evenementen echt als een goede manier om nieuwe mensen te leren kennen (15).”

Andere noodzakelijke behoeften van (aankomende) studenten zijn: de mogelijkheid tot het plaatsen van evenementen in de agenda, de mogelijkheid tot het insturen van nieuws en amuserende artikelen die geschreven zijn door studentredacteurs. (Aankomende) studenten vinden deze onderwerpen belangrijk, omdat deze de interactiviteit en het voor en door studentengehalte verhogen. Beide elementen vinden de (aankomende) studenten erg relevant voor Studentensteden. Een aantal (aankomende) studenten geeft aan studentredacteurs als ervaringsdeskundigen te zien (zie bijlage VII, analyseschema B1).

“Omdat die er het beste beeld bij hebben. Als iemand die geen student is, gaat vertellen over het leven in een studentenwereld dan heb je een verkeerde achtergrond (14).”

Balans tussen het informerende en amuserende aanbod

De (aankomende) studenten geven aan dat zij behoefte hebben aan balans tussen het informatieve en amuserende aanbod van Studentensteden. Zo willen zij bijvoorbeeld zowel informerende als amuserende content over wonen vinden op Studentensteden. Volgens de (aankomende) studenten staan beiden met elkaar in contact en is het noodzakelijk dat Studentensteden beide aanbiedt. Ook blijkt dat de (aankomende) studenten erg veel waarde hechten aan ervaringen van andere studenten. Wel zijn er ook (aankomende) studenten van

mening dat zonder informatieve content de interesse in amuserende content zou wegvallen, omdat zij in eerste instantie Studentensteden zouden bezoeken voor informatie (zie bijlage VII, analyseschema B1).

“Het is een website waar je op kijkt als je als student zoekende naar iets bent. Ik heb ook het amuserende er vlak onder gelegd. Want je kan natuurlijk informatie opzoeken, maar ervaringen van studenten zelf is ook een vorm van informatie die doorslaggevend kan zijn naar mijn idee als je ernaar op zoek bent (8).”

Forum

Wat opviel tijdens de interviews, is dat een deel van de (aankomende) studenten als eigen inbreng behoefte heeft aan een interactief forum. Zij geven aan regelmatig vragen te hebben over bepaalde zaken en zouden het fijn vinden deze te kunnen stellen aan andere mede- (aankomende) studenten. Een deel van de (aankomende) studenten geeft aan behoefte te hebben aan een uitgebreide agenda van festivals. Zij gaven aan dit te missen in de huidige agenda. Een enkeling gaf aan behoefte te hebben aan informerende en amuserende content over sportgerelateerde onderwerpen binnen hun studentenstad. Zij hebben zelf een grote interesse in sport (zie bijlage VII, analyseschema B3).

“Ik denk dat veel studenten veel vragen hebben en dat andere studenten die ook eventueel zouden kunnen beantwoorden (15).”

Duidelijke segmentatie en overzicht

Studentensteden zou nog beter kunnen inspelen op de behoeften van de (aankomende) studenten door een duidelijke segmentatie en overzicht te bieden van de verschillende onderdelen die zij aanbiedt. Zo geeft een (aankomende) student aan dat dit ervoor zorgt dat het dan duidelijker is wat je precies als organisatie aanbiedt. Een andere student geeft aan dat Studentensteden haar diensten wat meer kan groeperen. Zij is van mening dat de verschillende doelgroepen deels een aantal verschillende behoeften hebben. Daarom stelt zij voor dat Studentensteden in de menubalk de kopjes ‘het beste voor aankomende studenten’ en ‘het beste voor studenten’ zou kunnen toevoegen. Wel is zij van mening dat Studentensteden niet alles hoeft te groeperen, omdat veel behoeften ook met elkaar overeenkomen (zie bijlage VII, analyseschema B4, B5, B6).

“Ik denk dat het goed is om een kopje te maken met ‘het beste voor alle aankomende studenten’ en ‘het beste voor alle studenten’ op de websites. Dit omdat ik denk dat deze allemaal andere behoeften hebben. Dat onderscheid is denk ik wel fijn, je hebt namelijk mensen van 16 jaar en mensen van 24 die de website kunnen bezoeken (2)”

Wensen en behoeften ten aanzien van de communicatie

Huidige communicatiemiddelen

Over de website zijn de (aankomende) studenten unaniem van mening dat dit een goed communicatiemiddel is. Voornamelijk omdat het een communicatiemiddel is waarop uitgebreid kan worden gecommuniceerd en dat makkelijk te bereiken is. Een groot deel van de (aankomende) studenten geeft aan Facebook een goed middel te vinden, met name omdat het een groot bereik heeft en nagenoeg de hele doelgroep zich op dit middel bevindt. Wel willen de (aankomende) studenten op de Facebookpagina uitsluitend amuserende content lezen, omdat zij dit medium zien als een amuserend communicatiemiddel. Een klein deel van de respondenten geeft aan Facebook een minder goed communicatiemiddel te vinden voor Studentensteden. Zij volgen bewust geen organisaties op Facebook, omdat zij dit vervelend vinden en Facebook uitsluitend zien als een medium voor ‘vrienden’ (zie bijlage VII, analyseschema B7, B8).

Een app/Instagram

Een aantal (aankomende) studenten zou graag een app van Studentensteden willen zien. Een student geeft aan dat veel studenten erg veel bezig zijn met hun mobiel en geeft aan dat een app een makkelijke manier is voor (aankomende) studenten om iets snel op te zoeken. De app hoeft volgens haar minder uitgebreid te zijn dan de website en te dienen als middel om gemakkelijke zaken op te zoeken. Hierbij noemt zij als voorbeeld een overzicht van budgetsupermarkten. Tevens geeft een deel van (aankomende) studenten aan dat het social mediakanaal Instagram erg in opkomst is onder de doelgroep en dat het voor Studentensteden een toevoeging kan zijn om dit te gebruiken en mensen mee te bereiken (zie bijlage VII, analyseschema B9).

“Mensen zijn heel actief op hun mobiel. De website is goed voor als je echt dingen wil opzoeken, maar een app met gewoon zaken erop die makkelijk voor studenten zijn, is denk ik wel echt een toevoeging (2).”

Tekstuele communicatie

Nagenoeg alle (aankomende) studenten vinden dat zij op een goede manier worden aangesproken door Studentensteden. Zij zijn van mening dat Studentensteden op een speelse, enthousiaste, maar toch betrouwbare manier communiceert. Eén aankomende student is het hier niet mee eens en vindt dat de informatieve teksten te enthousiast zijn geschreven, met name door de hoeveelheid leestekens. De (aankomende) studenten geven aan de inhoud van de artikelen en teksten goed doelgroepgericht te vinden. Zij voelen zich aangesproken door de inhoud van de artikelen (zie bijlage VII, analyseschema B8).

Visuele communicatie

Opvallend is dat de (aankomende) studenten negatief zijn over de huidige visuele communicatie van Studentensteden. Dit komt voornamelijk door de gebruikte kleuren, lettertypen en afbeeldingen. Een deel van de (aankomende) studenten geeft aan eenheid in lettertypen erg belangrijk te vinden. Een klein deel is het hier niet mee eens en is van mening dat de huidige lettertypes zorgen voor een speels karakter. Het huidige kleurgebruik is volgens een deel van de (aankomende) studenten te hard en niet samenhangend. Ook is een deel van (aankomende) studenten van mening dat de huidige visuele communicatie zorgt voor een minder professionele uitstraling. De (aankomende) studenten zijn van mening dat Studentensteden veel meer kan doen met afbeeldingen. De afbeeldingen die momenteel op de homepage worden gebruikt kunnen aansprekender en de hoeveelheid afbeeldingen is te weinig. Zij geven aan dat afbeeldingen zorgen voor een bepaalde sfeer bij een organisatie (zie bijlage VII, analyseschema B8).

“Die kan veel beter. Ik zie dat ze het proberen, maar ik vind het momenteel een beetje te ouderwets. Ik denk dat wat afbeeldingen erbij en aansprekende afbeeldingen al heel veel hiervoor kunnen doen (16).”

Samenvatting wensen en behoeften (aankomende) studenten

Uit dit onderzoek blijkt dat de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten met betrekking tot Studentensteden hoofdzakelijk liggen bij de student gerelateerde onderwerpen: studeren en wonen, geldzaken en studie- en studentenverenigingen. Zij willen dat dit door Studentensteden wordt aangeboden in de vorm van zowel informatieve als amuserende content. Binnen deze twee onderdelen willen de (aankomende) studenten een duidelijk scheiding zien, omdat zij het fijn vinden een duidelijk overzicht te hebben. Daarnaast leeft er een grote behoefte aan interactiviteit onder de (aankomende) studenten en zijn zij van mening dat Studentensteden hierop moet inspelen. De (aankomende) studenten staan graag in contact met medestudenten. Daarnaast zien zij graag een grote rol van Studentensteden binnen de stedelijke evenementen. (Aankomende) studenten hebben hier een grote interesse in en deze worden gezien als sociale ontmoetingsplaatsen.

De (aankomende) studenten hebben ook duidelijke wensen en behoeften ten aanzien van de communicatie. Over de huidige middelen die Studentensteden inzet zijn zij tevreden, alhoewel een aantal (aankomende) studenten liever alleen hun Facebook voor ‘vrienden’ houdt. Ook ziet het merendeel Facebook uitsluitend voor amusement en zou dat dan ook alleen willen terugzien bij Studentensteden. Naast de huidige communicatiemiddelen, komt er meerdere keren naar voren dat een aantal (aankomende) studenten graag een app zou willen zien van Studentensteden. Zij zijn veel op hun mobiel actief en zien een app als een fijn communicatiemiddel om snel dingen op te zoeken. Andere geven aan Studentensteden graag terug te zien op het social mediakanaal Instagram. Zij zijn van mening dat dit erg populair is onder de doelgroep en dat Studentensteden hier veel (aankomende) studenten op kan bereiken.

Uit het onderzoek blijkt dat Studentensteden momenteel tekstueel goed communiceert. De (aankomende) studenten voelen zich zowel tot de tone-of-voice als de inhoud aangesproken. Dit komt doordat deze goed doelgroepgericht zijn. Opvallend is dat de (aankomende) studenten niet tevreden zijn over de visuele communicatie van Studentensteden. Dit komt vooral voort uit de gekozen huisstijl. De lettertypen, het kleurgebruik en de gekozen- en hoeveelheid afbeeldingen sluiten niet aan op de behoeften van de (aankomende) studenten. Zij geven aan de verschillende lettertypen en kleuren rommelig te vinden. Een student geeft aan dat dit de professionaliteit van Studentensteden naar beneden haalt. Daarnaast geven meerdere (aankomende) studenten aan veel waarde te hechten aan afbeeldingen. Zij vinden dat deze de sfeer neerzetten van een organisatie. Ook geeft een aankomende student aan meer aangetrokken te worden tot afbeeldingen dan tekst.

6.5 Hoe kan Studentensteden vanuit haar kerncompetenties en kernwaarden inspelen op de wensen en behoeften van de doelgroep?

Om te achterhalen hoe Studentensteden vanuit haar kerncompetenties en kernwaarden het best kan inspelen op de wensen en behoeften van de doelgroep, heeft de opdrachtnemer vragen gesteld over de wensen en behoeften ten aanzien van de kernwaarden en kerncompetenties van Studentensteden.

Kernwaarden

De kernwaarden die de (aankomende) studenten het belangrijkst vinden voor Studentensteden zijn: 'klantgericht', 'betrouwbaar', 'interactief', 'kwalitatief' en 'inspirerend'. De (aankomende) studenten zijn van mening dat deze kernwaarden de basis moeten vormen bij Studentensteden. Zij zien dan ook graag dat Studentensteden hierop haar focus legt bij de bedrijfsvoering. Klantgerichtheid verwachten de (aankomende) studenten bij iedere organisatie. Zij vinden het erg belangrijk dat organisaties continu bezig zijn met wat er speelt binnen de doelgroep en hoe zij als organisatie hierop kunnen anticiperen om te blijven aansluiten op de behoeften van de (toekomstige) klant. Betrouwbaar en kwalitatief sluiten volgens een groot deel van de (aankomende) studenten op elkaar aan. Een deel van de (aankomende) studenten zegt Studentensteden te vertrouwen en gaat er vanuit dat de diensten die Studentensteden aanbiedt kwalitatief en betrouwbaar zijn. Zij geven aan dat wanneer dit niet het geval is, het vertrouwen in Studentensteden zou dalen. Een groot deel van de (aankomende) studenten ziet interactiviteit als iets wat momenteel erg speelt en waar je als organisatie op in moet spelen. Zij willen graag door organisaties betrokken worden bij bepaalde zaken en in interactie staan met anderen. Daarnaast zijn veel (aankomende) studenten van mening dat Studentensteden moet fungeren als een inspiratiebron. Een aankomende studente geeft aan dat zij graag door Studentensteden wil worden geïnspireerd over bepaalde zaken die zij vervolgens kan gaan ondernemen (zie bijlage VII, analyseschema A1, A2).

“De informatie moet gewoon kloppen, want ik denk dat veel studenten jullie wel vertrouwen. Dat vertrouwen verlies je gegarandeerd wanneer je als Studentensteden niet meer betrouwbaar of kwalitatief bent (12).”

Gebruiksvriendelijkheid en uitstraling

Als eigen inbreng gaven de (aankomende) studenten regelmatig gebruiksvriendelijkheid, of hieraan gerelateerde begrippen, aan als kernwaarde. Zij zijn van mening dat deze kernwaarde in het verlengde ligt van de kernwaarde klantgerichtheid, maar hadden toch de behoefte deze apart te noemen. Voornamelijk bij online organisaties is dit volgens de (aankomende) studenten een belangrijk punt, omdat zij gemiddeld maar erg kort op websites of andere online kanalen te vinden zijn. Mede hierdoor is het voor (aankomende) studenten erg belangrijk alles wat zij zoeken, snel en gemakkelijk te vinden. Wanneer dit niet het geval is geven zij aan de online organisatie snel te verlaten en te gaan zoeken naar alternatieven. Enkele (aankomende) studenten geven aan de kernwaarde 'uitstraling' te willen toevoegen. Zij zijn van mening dat dit een belangrijke factor is bij mensen of zij zich aangetrokken voelen tot een organisatie of niet (zie bijlage VII, analyseschema A3).

Huidige invulling kernwaarden door Studentensteden

Een deel van de (aankomende) studenten gaf aan dat Studentensteden zich meer mag focussen op de kernwaarde 'gebruiksvriendelijkheid'. Zij vertelden momenteel moeite te hebben met het vinden van bepaalde zaken op Studentensteden. Een aankomende student gaf aan dat de klantgerichtheid nog beter kan worden ingevuld. Door de belangrijke onderdelen als studeren en wonen nog meer uit te breiden. Anderen gaven aan dat Studentensteden de kernwaarde 'inspirerend', nog meer kan benutten. Zij hebben nog niet het idee dat zij momenteel naar Studentensteden worden getrokken. Een deel van de (aankomende) studenten is van mening dat dit komt doordat Studentensteden nog te weinig haalt uit haar huidige, visuele uitstraling (zie bijlage VII, analyseschema A4).

Kerncompetenties

De kerncompetenties die de (aankomende) studenten het belangrijkst vinden voor Studentensteden zijn: 'goed vindbaar', 'concept' en 'kritische reflectie'. Goed vindbaar zien de (aankomende) studenten als de basis van een online organisatie. Een student geeft aan dat het hiermee begint als online organisatie. De (aankomende) studenten zijn van mening dat als je online niet goed vindbaar bent, dat alle andere kerncompetenties dan ook niet optimaal kunnen werken. Over de vindbaarheid zijn de (aankomende) studenten die al bekend waren met Studentensteden van mening dat deze al goed wordt ingezet door Studentensteden. Het concept van Studentensteden is volgens een groot deel van de (aankomende) studenten een belangrijke kerncompetentie, omdat zij van mening zijn dat je als organisatie met een origineel en doelgroepsgericht concept een

onderscheidende positie kan veroveren binnen de markt. Zij zien potentie in het huidige concept en zijn met name erg positief over stedelijke benadering van Studentensteden. Zo geeft een deel van de (aankomende) studenten aan het huidige concept origineel te vinden en uniek in de studentenmarkt. Ook ziet een groot deel van de (aankomende) studenten de kerncompetentie: kritische reflectie, als een belangrijke kerncompetentie. Een deel is van mening dat organisaties zich hierop momenteel nog te weinig focussen. Als Studentensteden zich hier wel op focust kan dit ervoor zorgen dat zij beter aansluit op de behoeften van de doelgroep dan andere concurrenten (zie bijlage VII, analyseschema A5, A6, A8).

“Goed vindbaar is natuurlijk harstikke belangrijk, het zou zonde zijn als een prachtig concept niet wordt gezien doordat het niet goed vindbaar is. Daarna kom ik gelijk bij concept. Hierdoor kan je, je echt onderscheiden (2).”

Naamsbekendheid

Wat meerdere keren naar voren komt in de interviews is dat (aankomende) studenten de kerncompetentie ‘naamsbekendheid’, willen toevoegen aan de kerncompetenties waar Studentensteden zich op moet focussen. Zij zijn van mening dat dit kan zorgen voor een groeiend aantal bezoekers en een onderscheidende positie ten opzichte van de concurrenten, omdat Studentensteden dan als eerst opkomt bij (aankomende) studenten die op zoek zijn naar bepaalde studentgerelateerde zaken (zie bijlage VII, analyseschema A7).

Samenvatting kerncompetenties en kernwaarden

De huidige kernwaarden die de (aankomende) studenten het belangrijkste vinden, zijn: klantgericht, betrouwbaar, interactief, kwalitatief en inspirerend. De (aankomende) studenten zijn van mening dat deze kernwaarden de basis moeten vormen bij Studentensteden. Zij zien dan ook graag dat Studentensteden hierop haar focus legt bij de bedrijfsvoering. Daarnaast zou een deel van de (aankomende) studenten de kernwaarde ‘gebruiksvriendelijkheid’ en, hieraan gerelateerde kernwaarden zoals: navigatie, opzet en lay-out, terug willen zien bij Studentensteden. Tevens geven enkele (aankomende) studenten aan ‘uitstraling’ als kernwaarde te willen toevoegen. Zij zien deze kernwaarde als een bepalende factor bij de beeldvorming en aantrekkingskracht van een organisatie op haar doelgroep. De (aankomende) studenten zien graag dat de kernwaarde ‘gebruiksvriendelijkheid’ nog beter wordt benut door Studentensteden. Momenteel vinden zij deze niet optimaal werken, omdat zij sommige diensten die Studentensteden aanbiedt moeilijk kunnen vinden. Ook zou Studentensteden zich meer op de kernwaarde ‘inspirerend’, moeten focussen. Momenteel wordt een deel nog niet aangetrokken tot Studentensteden. Een deel geeft aan dat Studentensteden dit zou kunnen realiseren door zich meer te focussen op de visuele uitstraling. Dit bepaalt volgens hun de sfeer van de organisatie.

Volgens de (aankomende) studenten moet Studentensteden zich het meest focussen op de kerncompetenties: goed vindbaar, concept en kritische reflectie. Dit zijn volgens de (aankomende) studenten competenties waardoor Studentensteden een unieke positie in de markt kan bekleden en die zij belangrijk vinden voor Studentensteden. Over de vindbaarheid zijn de (aankomende) studenten die al bekend zijn met Studentensteden positief en van mening dat Studentensteden hier zich al goed mee onderscheidt. Het huidige concept spreekt ook erg aan. Met name de stedelijke benadering hierbij is origineel en uniek volgens de (aankomende) studenten. Kritische reflectie zien zij als een mogelijkheid om continu te blijven aansluiten op de behoeften van de doelgroep. Wel zou een deel nog de kerncompetentie ‘naamsbekendheid’, willen toevoegen. Zij zijn van mening dat wanneer Studentensteden hier de focus op legt, zij sneller kan groeien.

6.6 Sluiten de ideeën (het aanbieden van gepersonaliseerde content en het nieuwe platform) van Studentensteden omtrent de nieuwe positionering aan op de wensen en behoeften van de doelgroep?

Opmerking: parallel aan dit onderzoek heeft Studentensteden zelf al een aantal ideeën bedacht omtrent de nieuwe positionering. Het is de wens van de opdrachtgever deze concepten te onderzoeken onder de doelgroep. Om deze reden heeft de opdrachtnemer deze twee concepten omtrent de nieuwe positionering meegenomen in dit onderzoek en daarover een aanvullende deelvraag geformuleerd.

Eerste opzet, nieuw platform

De (aankomende) studenten zijn over het algemeen tevreden over de visuele communicatie en uitstraling van Studentensteden. Een enkeling geeft aan deze wel net iets te zakelijk te vinden voor de doelgroep. Wat opvalt is

dat het merendeel aangeeft de eerste opzet van het nieuwe platform onoverzichtelijk en niet gebruiksvriendelijk te vinden. Dit komt volgens de (aankomende) studenten voornamelijk door het ontbreken van een goede navigatie en lay-out. Er ontbreekt bovenaan een menubalk en dat stoort de (aankomende) studenten. Zo geeft een student aan dat hij nu een website ziet waarbij hij op het eerste opzicht geen idee heeft wat het allemaal aanbiedt. Ook is een deel van de (aankomende) studenten van mening dat de homepage te lang is en dat zij daardoor te veel moeten scrollen. Daarnaast zien zij graag de nieuwsberichten en agenda bovenaan staan. De indeling van de artikelen in de categorieën 'actueel' en 'meest gelezen' spreekt de (aankomende) studenten aan. Enkele studenten gaven aan de reclamebanners te aanwezig te vinden. Zij begrijpen dat Studentensteden inkomsten moet genereren, maar zien het wel als een storende factor wanneer er te veel reclame op de homepage staat (zie bijlage VII, analyseschema B7).

“Ik begrijp dat je inkomsten moet genereren, maar echt op die plek denk ik wel gelijk van ‘oh hier wordt veel op geadverteerd’. Het helpt niet echt om je publiek naar je toe te trekken (16).”

Gepersonaliseerde content

De (aankomende) studenten geven aan positief te denken over de mogelijkheid om gepersonaliseerde content in de toekomst te ontvangen vanuit Studentensteden. Vooral het aspect van de keuzemogelijkheid die de (aankomende) student krijgt over wat je wilt ontvangen, spreekt aan. Sommigen geven hierover aan niet positief te denken, omdat zij de mail niet zien als een fijn communicatiemiddel om dingen op aangeboden te krijgen. De (aankomende) studenten die geïnteresseerd zijn in het ontvangen van gepersonaliseerde content zijn erg verdeeld over het feit of zij er ook een maandelijks of jaarlijks bedrag voor willen betalen. Het deel wat hier eventueel wel voor zou willen betalen, doet dit alleen wanneer zij relevante content zou ontvangen die informatief van karakter is. Voor uitsluitend amuserende content zouden zij niet betalen, omdat op het internet al veel gratis beschikbaar is. Andere (aankomende) studenten zouden niet betalen voor de gepersonaliseerde content. Zij geven aan dan liever verder te zoeken naar gratis informatie, omdat zij het niet fijn vinden om ergens financieel aan vast te zitten. Een student geeft aan dat de betaling misschien afschrikwekkend werkt en stelt voor om als Studentensteden de (aankomende) studenten eerst een gratis proefmaand aan te bieden om de drempel te verlagen (zie bijlage VII, analyseschema B8).

“Als het zo weinig is, dan zou ik er niet over vallen. Maar toch moet je voor heel veel sites al betalen omtrent wonen enzovoort, dus ik denk dat het wel studenten kan wegjagen. Misschien kan Studentensteden eerst een gratis proefmaand zonder verdere verplichtingen aanbieden om de drempel te verlagen? Ik denk dat dat wel zou werken (8).”

Samenvatting toekomstige ideeën positionering Studentensteden

De (aankomende) studenten vinden de visuele communicatie en uitstraling van Studentensteden op het nieuwe platform verbeterd. Dit komt voornamelijk door de duidelijkere huisstijl en de grootte en hoeveelheid afbeeldingen. Opvallend is dat de (aankomende) studenten het nieuwe platform minder gebruiksvriendelijk vinden, omdat zij van mening zijn dat de navigatie en lay-out erop achteruit zijn gegaan.

Uit onderzoek blijkt dat de (aankomende) studenten over het algemeen openstaan voor gepersonaliseerde content. Het deel dat hier niet voor openstaat ontvangt liever geen diensten van Studentensteden op zijn e-mail en bezoekt net zo gemakkelijk Studentensteden. De meningen zijn verdeeld over of zij wel of niet voor deze dienst willen betalen. De (aankomende) studenten die er wel een klein maandelijks of jaarlijks bedrag voor over hebben doen dit, mits de content waardevol en informatief is. Anderen die dit er niet voor over hebben, houden niet van het idee ergens financieel aan vast te zitten.

7. Conclusies

Dit hoofdstuk bespreekt de conclusies gebaseerd op de resultaten uit hoofdstuk zes van dit rapport. Allereerst behandelt dit hoofdstuk de conclusies per deelonderwerp. Vervolgens worden de conclusies uit de hypotheses toegelicht. Tot slot wordt de probleemstelling beantwoord.

7.1 Conclusie per deelvraag

1. Hoe ziet de positionering van Studentensteden er in de huidige situatie uit?

Om de huidige positionering van Studentensteden in kaart te brengen is er allereerst gekeken naar de kerncompetenties van Studentensteden. Studentensteden heeft de volgende kerncompetenties geformuleerd: concept, goed vindbaar, creatief, ondernemend, kritische reflectie, bedrijfscultuur van een startup en wilskracht. De kerncompetenties kwamen duidelijk naar voren tijdens het gesprek met de eigenaar en oprichter van Studentensteden, maar staan niet op schrift. Tevens is er gekeken naar de kernwaarden van Studentensteden. Studentensteden heeft veel kernwaarden waar zij zich op focust en die zij belangrijk vindt. Deze kernwaarden zijn wel schriftelijk te vinden in privédocumenten van Studentensteden. De kernwaarden van Studentensteden zijn: klantgericht, interactief, kwalitatief, service, inspirerend, creatief, netwerken, maatschappelijk betrokken, ontwikkelingsmogelijkheden, persoonlijk, betrouwbaar, transparant, community en open minded. Daarnaast is de propositie van Studentensteden richting de aankomende studenten en studenten: Alle informatie voor Haagse studenten en alle informatie voor Utrechtse studenten. Deze propositie is terug te vinden op iedere website van Studentensteden.

2. Hoe positioneren de concurrenten, oftewel andere informatieplatforms, zich richting de (aankomende) studenten?

Uit het deskresearch blijkt dat Studentensteden als directe concurrenten de volgende concurrenten heeft: Studenten.net, Mijnstudentenleven, Studeerindenhaag en Groningenlife. Groningenlife is verder niet meegenomen in het onderzoek onder de (aankomende) studenten, omdat voor dit onderzoek uitsluitend (aankomende) studenten uit Utrecht en Den Haag worden meegenomen.

Uit het onderzoek blijkt dat een aantal studenten op voorhand al bekend was met de concurrent Studenten.net. Tevens zien zij deze organisatie als een directe concurrent van Studentensteden. Enkele studenten gaven aan organisaties als IB-Group en DUO te zien als partijen waar Studentensteden rekening mee moet houden en eventueel mee kan samenwerken.

Uit het onderzoek blijkt dat de (aankomende) studenten overwegend positief zijn over de concurrent Studenten.net. Voornamelijk het design en gebruiksvriendelijkheid spreekt hen aan. Wel geeft één student aan dat het design van Studenten.net lijkt op het design van een andere organisatie, namelijk WTF. Dit verlaagt de originaliteit en aantrekkelijkheid ervan volgens hem. Minder enthousiast is het merendeel over het concept. Het ontbreken van uitgebreide informerende content en stedelijke informatie over Den Haag en Utrecht zijn hier belangrijke factoren bij. Over de organisatie, Mijnstudentenleven zijn de (aankomende) studenten overwegend negatief. Het merendeel weet geen onderscheidende factoren te noemen bij deze organisatie. Deze negatieve constatering is vooral gevormd door de lage gebruiksvriendelijkheid, niet aansprekende vormgeving en inhoud. Tevens ontbreekt het bij Mijnstudentenleven ook aan een goed concept, iets wat eerder is genoemd door de (aankomende) studenten als een belangrijke kerncompetentie. De Haagse aankomende studenten en studenten zijn in eerste instantie positief over het concept van Studeerindenhaag, waarbij zij een keuzemogelijkheid krijgen tussen 'serious' en 'fun'. Echter over de verdere uitwerking van het concept, het aanbod en het design van de organisatie blijkt het merendeel ontevreden.

Ook blijkt dat Studentensteden bij de (aankomende) studenten op de eerste plaats staat ten opzichte van de andere concurrenten. Dit komt voornamelijk door het concept, waarbij zij stedelijk worden aangesproken en de combinatie van een amuserend en informeren aanbod. De presentatie en verdere uitwerking van het concept moet volgens de (aankomende) studenten wel nog verbeterd worden.

3. Wat zijn de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten met betrekking tot Studentensteden?

Wensen en behoeften ten aanzien van Studentensteden

Uit dit onderzoek blijkt dat de (aankomende) studenten behoefte hebben aan zowel informatieve als amuserende content over de onderwerpen: studeren, wonen, geldzaken en studie-studentverenigingen. Zij zien hier graag een combinatie van, omdat zij zowel geïnteresseerd zijn in informatie als ervaringen. Deze combinatie verhoogt volgens de studenten de betrouwbaarheid en aantrekkelijkheid van Studentensteden. Wel zien de (aankomende) studenten graag een duidelijke segmentatie binnen het informerende en amuserende aanbod van Studentensteden. Ook willen zij hierin een goede balans terugzien qua hoeveelheid. Daarnaast hebben de (aankomende) studenten behoefte aan interactiviteit op Studentensteden. De (aankomende) studenten willen betrokken worden bij Studentensteden en in contact staan met elkaar. Ook verhoogt interactiviteit volgens de (aankomende) studenten het voor en door studentengehalte van Studentensteden.

Wensen en behoeften ten aanzien van de communicatie

Over de huidige middelen zijn de (aankomende) studenten grotendeels tevreden. De website zien zij unaniem als een goed middel voor Studentensteden. De doelgroep bereikt je online het best en zij spreken uit dat de website een goed middel voor hen is. Over de inzet van Facebook is het merendeel positief, omdat zij dit zien als een middel dat nagenoeg alle (aankomende) studenten gebruiken. Wel zien zij dit middel als 'amuserend' en willen zij dan ook uitsluitend amuserende content hierop ontvangen vanuit Studentensteden. Het deel dat Facebook geen goed communicatiemiddel vindt voor Studentensteden, gebruikt Facebook uitsluitend voor 'vrienden' en vindt het niet prettig om organisaties te volgen. Een aantal (aankomende) studenten ziet het social mediakanaal Instagram als een middel dat Studentensteden zou kunnen toevoegen. Zij geven aan dat Instagram erg populair is onder de (aankomende) studenten, beelden worden immers steeds belangrijker volgens de (aankomende) studenten. Tevens ziet een deel van de (aankomende) studenten graag een app van Studentensteden. Deze hoeft minder uitgebreid te zijn dan de website, maar kan dienen als middel waarop de belangrijkste informatie staat. Deze groep vertelt ook veel van hun telefoon gebruik te maken en is van mening dat de telefoon steeds belangrijker wordt (soort van eerste levensbehoefte). Over de huidige tekstuele communicatie is het merendeel positief. Zij vinden zowel de inhoud als tone of voice goed aansluiten op hun wensen en behoeften. Daarentegen geven de (aankomende) studenten aan ontevreden te zijn over de visuele communicatie van Studentensteden. Dit komt voornamelijk door de gebruikte kleuren, lettertypen en afbeeldingen. Deze ogen rommelig en zorgen er volgens een aantal (aankomende) studenten voor dat Studentensteden zich daarin tekortdoet. De huidige wijze van presenteren komt daardoor minder professioneel over.

4. Hoe kan Studentensteden vanuit haar kerncompetenties en kernwaarden inspelen op de wensen en behoeften van de doelgroep?

Kerncompetenties

Uit dit onderzoek blijkt dat de (aankomende) studenten van mening zijn dat de kerncompetenties: goed vindbaar, concept en kritische reflectie de belangrijkste competenties zijn waarop Studentensteden zich moet focussen. Zij zien een goede online vindbaarheid, als de basis van iedere online organisatie. Als je als organisatie niet goed vindbaar bent, kunnen de andere kerncompetenties volgens de (aankomende) studenten niet tot hun recht komen. Het concept ziet de doelgroep als een goede mogelijkheid om je mee te onderscheiden. Het huidige concept spreekt de (aankomende) studenten unaniem aan. Voornamelijk de stedelijke benadering en de combinatie van amuserend en informeel aanbod zijn sterke punten van het concept. Kritische reflectie wordt ook genoemd door de (aankomende) studenten als belangrijke kerncompetentie. Zij zijn van mening dat door continu daar mee bezig te zijn, je optimaal kan blijven aansluiten op de wensen en behoeften van je doelgroep. Tevens kan met deze kerncompetentie volgens de (aankomende) studenten een concurrentievoordeel worden behaald. Naast de, door Studentensteden, opgestelde kerncompetenties geven de (aankomende) studenten aan de kerncompetentie naamsbekendheid, te willen toevoegen als belangrijke kerncompetentie voor Studentensteden. Zij zijn van mening dat een goede focus op deze kerncompetentie kan leiden tot een verhoging van het aantal bezoekers en uiteindelijk tot concurrentievoordeel.

Kernwaarden

Uit dit onderzoek blijkt dat de (aankomende) studenten de kernwaarden: klantgericht, betrouwbaar, interactief, kwalitatief en inspirerend, de belangrijkste kernwaarden vinden waarop Studentensteden zich moet focussen. Zij zijn van mening dat dit de basis vormt voor een organisatie als Studentensteden. Daarnaast blijkt dat een deel van de (aankomende) studenten de kernwaarde gebruiksvriendelijkheid zou willen toevoegen aan de belangrijke kernwaarden. Tevens geven de (aankomende) studenten aan 'uitstraling' als kernwaarde te willen toevoegen. Zij zien deze kernwaarde als een bepalende factor voor de beeldvorming en aantrekkingskracht van een organisatie op haar doelgroep. De (aankomende) studenten zien graag dat de kernwaarde: gebruiksvriendelijkheid nog

beter wordt benut door Studentensteden. De kernwaarde 'inspirerend' wordt ook genoemd als punt waar meer uit te halen is door Studentensteden. Momenteel wordt een deel van de (aankomende) studenten nog niet aangetrokken door Studentensteden. Zij geven aan dat Studentensteden dit zou kunnen verbeteren door een grotere focus te leggen op visuele uitstraling. Dit bepaalt volgens hen de sfeer van Studentensteden.

5. *Sluiten de ideeën (het aanbieden van gepersonaliseerde content en het nieuwe platform) van Studentensteden omtrent de nieuwe positionering aan op de wensen en behoeften van de doelgroep?*

Uit het onderzoek blijkt dat de (aankomende) studenten tevreden zijn over de visuele communicatie en uitstraling van het nieuwe platform van Studentensteden. Wel geeft een student aan dat Studentensteden moet oppassen dat deze niet te zakelijk wordt. Opvallend blijkt dat het merendeel aangeeft de eerste opzet van het nieuwe platform onoverzichtelijk en niet gebruiksvriendelijk te vinden. Volgens de (aankomende) studenten ligt dit voornamelijk aan het ontbreken van een goede navigatie en lay-out. Een andere opvallende constatering is dat de (aankomende) studenten een indeling van de artikelen in 'actueel' en 'meest gelezen' erg prettig vinden. De plaatsing hiervan echter niet. Tevens geeft een aantal aan dat de plaatsing van de reclamebanners niet prettig is en zien dit als een storende factor.

Over een mogelijkheid tot het ontvangen van gepersonaliseerde content zijn de (aankomende) studenten overwegend positief. Vooral de keuzemogelijkheid spreekt hen hierbij aan. (Aankomende) studenten die hier niet positief over zijn, blijken geen interesse te hebben. Als voornaamste reden geven zij aan dat deze informatie per mail wordt verstuurd en dat zij dit middel liever privé houden. Ook blijkt er verschil te zijn in de bereidheid om voor deze diensten te moeten betalen. Het deel dat wel openstaat voor betaling, doet dit uitsluitend wanneer er goede, informatieve content door Studentensteden wordt aangeboden. Het deel dat niet voor de content zou willen betalen, houdt niet van het idee om ergens financieel aan vast te zitten en denkt dat het afschrikkend werkt. Een student stelt voor dat een gratis, vrijblijvende proefmaand deze drempel zou kunnen verlagen.

7.2 Hypothesen

De hypothesen, die staan beschreven in het theoretisch kader, zullen in deze paragraaf worden aangenomen of worden verworpen.

Hypothese 1: Als een organisatie bij het opstellen van haar positioneringsstrategie haar kerncompetenties en kernwaarden als uitgangspunt neemt en deze laat aansluiten op de behoeften van de klant, dan is het aannemelijk dat een organisatie een onderscheidende positie in de markt zal innemen.

De eerste hypothese kan worden aangenomen. Een meerderheid van de (aankomende) studenten vindt dat kernwaarden en kerncompetenties erg belangrijk zijn voor Studentensteden en ziet hier graag een focus op aangebracht. De (aankomende) studenten zijn van mening dat Studentensteden met een selectie van de huidige kernwaarden en kerncompetenties zich goed kan onderscheiden van hun concurrenten.

Hypothese 2: Als een organisatie de klantbehoeften in kaart brengt en deze meeneemt bij het opstellen van haar positioneringsstrategie, dan is het aannemelijk dat een organisatie een voorkeurspositie bij de consument verkrijgt.

Ook de tweede hypothese kan worden aangenomen, want de (aankomende) studenten vinden het erg belangrijk dat er door Studentensteden wordt gekeken naar hun wensen en behoeften. Wanneer Studentensteden vervolgens goed anticipeert en haar organisatie afstemt op deze wensen en behoeften, verkrijgt Studentensteden een voorkeurspositie bij de (aankomende) studenten.

Hypothese 3: Als een organisatie bij het opstellen van de positioneringsstrategie de positionering van de concurrenten als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie een meer onderscheidende positie in de markt zal verkrijgen.

De derde hypothese kan niet worden aangenomen. De (aankomende) studenten hebben wel aangegeven dat zij verschillen zien tussen de concurrenten onderling en Studentensteden. Ook hebben zij aangegeven of zij deze verschillen positief of negatief zien ten opzichte van Studentensteden. Niet naar voren gekomen is dat Studentensteden zich, door het in kaart brengen van de verschillen, kan onderscheiden van de concurrenten in de markt.

7.3 Eindconclusie

Deze paragraaf geeft antwoord op de probleemstelling: *“Op welke manier dient Studentensteden zich te positioneren, zodat zij aansluit bij de wensen en behoeften van de (aankomende) studenten en onderscheidend is ten opzichte van haar concurrenten?”*

Uit het onderzoek blijkt dat Studentensteden zich in eerste instantie moet focussen op haar kerncompetenties: concept, online vindbaarheid en kritische reflectie. De (aankomende) studenten zien het concept als een krachtig middel waarmee Studentensteden zich kan onderscheiden. Zij vinden het concept uniek en het spreekt ze erg aan, voornamelijk door de stedelijke benadering en de combinatie van informerende en amuserende content. Met het blijven investeren in een hoge vindbaarheid, kan de doelgroep Studentensteden goed vinden en kan Studentensteden het bezoekersaantal verhogen. De focus op kritische reflectie zorgt er volgens de (aankomende) studenten voor dat Studentensteden zich blijft focussen op de behoeften van de doelgroep. De (aankomende) studenten zien ook graag dat Studentensteden zich in de toekomst gaat focussen op de kerncompetentie ‘naamsbekendheid’. Dit zorgt ervoor dat toekomstige (aankomende) studenten, Studentensteden makkelijk kunnen bereiken. In de basis moet Studentensteden volgens de onderzoeksdoelgroep standaard de focus hebben op de kernwaarden: klantgericht, betrouwbaar, interactief, kwalitatief en inspirerend. Deze basis van Studentensteden moet primair linken aan de wensen en behoeften van de doelgroep. Tevens zouden de (aankomende) studenten graag zien dat Studentensteden de kernwaarde ‘gebruiksvriendelijkheid’, toevoegt. De (aankomende) studenten vinden dat Studentensteden deze kernwaarde momenteel nog niet goed benut. Dit komt door de ontoereikende navigatie en de lay-out.

De (aankomende) studenten hebben behoeften aan zowel informerende als amuserende content over studeren, wonen, geldzaken en studie- en studentenverenigingen. Bij de amuserende content hechten de (aankomende) studenten veel waarde aan persoonlijke ervaringen. Dit verhoogt ook de betrouwbaarheid van Studentensteden. De (aankomende) studenten zijn echter van mening dat zonder het informerende aanbod het amuserende aanbod minder aanspreekt. Zij zien informerende content als de basis. Ook zien zij graag een duidelijke segmentatie tussen deze twee diensten van Studentensteden. Daarnaast blijkt dat Studentensteden zou kunnen kiezen voor een aparte benadering tussen de aankomende studenten en studenten. Een student geeft aan dat Studentensteden zo beter kan inspelen op verschillende behoeften op basis van verschillende leeftijden. Tevens hebben de (aankomende) studenten behoefte aan interactiviteit op het platform. Dit is ook eerder aangegeven bij de kernwaarden. Zij worden graag betrokken bij Studentensteden en willen in contact staan met mede- (aankomende) studenten. Hierop kan Studenten inspelen door een forum aan te bieden en meer te investeren in de huidige mogelijkheden met betrekking tot de interactiviteit. Uit de interviews blijkt ook dat (aankomende) studenten erg veel waarde hechten aan visuele communicatie. Zij zijn van mening dat dit een bepaalde sfeer neerzet over een organisatie. De visuele uitstraling is het eerst waarnaar de (aankomende) studenten kijken. Een goede hoeveelheid en aansprekende afbeeldingen spelen hierbij een grote rol, omdat de (aankomende) studenten eerder naar beeld kijken dan naar tekst. Op dit moment speelt Studentensteden hier nog niet goed op in. De (aankomende) studenten zijn niet tevreden over de huidige inzet van de visuele communicatie. Zij vinden het rommelig en zorgen voor een onprofessioneel uitstraling.

Ook blijkt dat de concurrent Studenten.net wel goed inspeelt op deze twee aspecten waar Studentensteden volgens de (aankomende) studenten kansen laat liggen. De (aankomende) studenten zijn enthousiast over de wijze waarop deze worden ingevuld door de concurrent. Tevens zijn de (aankomende) studenten enthousiast over de basis van het concept van de concurrent Studeerindenhaag. Dit komt voornamelijk door de keuzemogelijkheid die Studeerindenhaag duidelijk biedt aan de (aankomende) studenten, met ‘serious’ en ‘fun’.

Kortom, op basis van deze onderzoeksresultaten kan geconcludeerd worden dat Studentensteden zich moet focussen op de, eerder in deze paragraaf, genoemde selectie van kerncompetenties en kernwaarden. Ook is het belangrijk dat zij hierbij kijkt hoe zij deze het best kan laten aansluiten op de behoeften van de (aankomende) studenten. Tevens hebben de (aankomende) studenten behoefte aan een duidelijke segmentatie tussen de diensten die Studentensteden aanbiedt, voornamelijk tussen de amuserende en informerende content, maar ook eventueel tussen de verschillende doelgroepen: aankomende studenten en studenten. Tot slot is het belangrijk dat Studentensteden zich meer gaat focussen op haar visuele communicatie en de gebruiksvriendelijkheid. De concurrent Studenten.net speelt hier wel goed op in, wat een bedreigend gegeven is voor Studentensteden.

8. Aanbevelingen

Dit hoofdstuk bespreekt de aanbevelingen op basis van de resultaten en conclusies. De aanbevelingen geven antwoord op de doelstelling: “Inzicht geven in de klantbehoeften, onderscheidende kerncompetenties en de huidige positionering van haar concurrenten, teneinde Studentensteden te voorzien van een onderzoeks- en adviesrapport betreffende de nieuwe positioneringsstrategie van Studentensteden.” Hoofdstuk negen beschrijft vervolgens hoe Studentensteden de aanbevelingen kan implementeren.

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

9. Implementatieplan

Op basis van de aanbevelingen uit hoofdstuk 8 volgt er in dit hoofdstuk een implementatieplan. Dit implementatieplan beschrijft hoe Studentensteden de aanbevelingen concreet kan implementeren in de organisatie.

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

10. Discussie

Dit hoofdstuk bevat een kritische bespreking van het onderzoek door de opdrachtnemer. De opdrachtnemer benoemt zowel de sterke als zwakke kanten van het onderzoek.

10.1 Sterke punten

Onderzoeksdoelgroep

De (aankomende) studenten die zijn geïnterviewd gaven uitgebreide antwoorden en hadden zich goed voorbereid. Het was duidelijk dat het onderwerp in hun belevingswereld past. De interviewer sprak met de respondenten af op een locatie naar keuze. Dit voor een laagdrempelige sfeer. De opdrachtnemer merkte geen enkele terughoudendheid of voorzichtigheid in de antwoorden van de respondenten, dit geeft aan dat zij zich op hun gemak voelden tijdens de interviews en spontaan reageerden. Hierdoor zijn de antwoorden van dit onderzoek uitgebreid, goed gemotiveerd en daardoor zeer waardevol. Dit heeft er mede voor gezorgd dat de opdrachtnemer voor Studentensteden een waardevolle positioneringsstrategie heeft kunnen formuleren.

Diepgang

De resultaten uit dit onderzoek hebben veel diepgang. Door het uitgebreide interview, waarin alle drie de elementen binnen de 3C-theorie zijn verwerkt, heeft Studentensteden veel input gekregen voor de nieuwe strategie. Dit zorgt voor een volledig beeld van de wensen en behoeften van de doelgroep, de aansluiting van de kerncompetenties en kernwaarden op de doelgroep en inzicht in de positionering van de concurrenten volgens de doelgroep. Met aanvullingen uit het vooronderzoek en het deskresearch zorgt dit voor een uitgebreid en compleet rapport.

10.2 Zwakke punten

Uitsluitend de studentensteden Den Haag en Utrecht

Aan dit onderzoek hebben uitsluitend studenten die studeren en aankomende studenten die gaan studeren in Den Haag en Utrecht geparticipeerd. Ondanks deze aanpak blijkt uit dit onderzoek dat er geen aanzienlijk verschil is tussen de resultaten van Haagse en Utrechtse (aankomende) studenten. Wel blijft het een gegeven dat dit niet de gehele doelgroep van Studentensteden is. Het advies van dit rapport is dan ook primair bestemd voor UtrechtStudentenstad en DenHaagStudentenstad.

Resultaten statistisch niet representatief

Kwalitatief onderzoek is de juiste methode om te achterhalen wat de achterliggende beweegredenen en motieven van de doelgroep van Studentensteden zijn. Deze methode is echter, in tegenstelling tot kwantitatief onderzoek, niet statistisch representatief. Dit houdt in dat slechts een klein gedeelte van de totale doelgroep is onderzocht en dat de resultaten slechts een beeld geven van de (aankomende) studenten. Het is niet mogelijk om met de resultaten uit dit onderzoek uitspraak te doen over de gehele onderzoekspopulatie. Het geeft echter wel concrete aanwijzingen welke richting Studentensteden op moet bewegen.

Literatuurlijst

A

Ansoff, H.I. (1957). 'Strategies for Diversification'. *Harvard Business Review*, 35(5), 113-124.

C

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2014). *Prognose bevolking; geslacht, leeftijd, herkomst en generatie, 2013-2060*. Geraadpleegd op 22 februari 2016 op <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=81584NED&LA=NL>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2014). *Jongeren vooral online met smartphone*. Geraadpleegd op 28 februari 2016 op <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2014/22/jongeren-vooral-online-met-smartphone>

Corstius, A. (2015, 23 oktober). Wie zijn de opvolgers van de hipster? Opgevraagd van <http://www.volkskrant.nl>

D

Deloitte. (2015). *Online advertentiemarkt groeit 10% in derde kwartaal 2015*. Geraadpleegd op 7 mei 2016 op <http://www2.deloitte.com/nl/nl/pages/over-deloitte/articles/online-advertentiemarkt-groeit-10-procent-in-derde-kwartaal-2015.html>

Den Haag Studentenstad. (z.j.). *Home*. Geraadpleegd op 2 april 2016 op <http://www.denhaagstudentenstad.nl/>

F

Floor, K. & Raaij, F. van (2010). *Marketingcommunicatiestrategie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Freeman, E. (2010). *Strategic Management: a stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press.

G

GfK. (2015). *Bijna alle jongeren bezitten een smartphone*. Geraadpleegd op 21 februari 2016 op <http://www.gfk.com/hu/insights/press-release/bijna-alle-jongeren-bezitten-een-smartphone/>

H

Hamel, G. & Prahalad, C.K. (1994). *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.

I

InfoNu. (2015). *Leenstelsel/Studievoorschot: gevolgen afschaffing basisbeurs*. Geraadpleegd op 21 februari 2016 op <http://mens-en-samenleving.infonu.nl/onderwijs/152018-leenstelselstudievoorschot-gevolgen-afschaffing-basisbeurs.html>

K

Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. & Tsjuji, S. (1984). "Attractive quality and must-be quality". *Hinshitsu: The journal of the Japanese Society for Quality Control*.

Keller, K.L., Apéria, T. & Georgson, M. (2011). *Strategic Brand Management: a European Perspective*. Essex: Pearson Education Limited.

Korswagen, C.J.J. (1992). *Drieluik mondelinge communicatie II: Doeltreffend leiding geven en deelnemen aan twee- en vraaggesprekken*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice-Hall.

KPMG. (2014, 24 mei). *Onderzoeksresultaten big data, ook middenbedrijf ontdekt toegevoegde waarde big data*.

Geraadpleegd op 21 februari 2016 op <http://www.kpmg.com/NL/nl/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/PDF/ITAdvisory/Onderzoeksresultaten-Big-Data.pdf>

M

Managementgoeroes. (2012). *DESTEP analyse*. Geraadpleegd op 18 februari 2016 op <http://www.managementgoeroes.nl/management-modellen/destep-analyse/>

Meier, U. & Mandemakers, M. (2007). *Kwalitatief marktonderzoek*. Houten: WoltersNoordhoff.

Mijnstudentenleven. (z.j.). *Over MijnStudentenleven*. Geraadpleegd op 23 februari 2016 op <http://www.mijnstudentenleven.nl/over-ons/over-ons.html>

Mijnstudentenleven. (z.j.). *Home*. Geraadpleegd op 2 april 2016 op <http://www.mijnstudentenleven.nl/>

Multiscope. (2011). *Multiscope en Studenten.net samen in onderzoek*. Geraadpleegd op 30 maart op <http://www.multiscope.nl/organisatie/nieuws/berichten/Multiscope-en-Studentennet-samen-in-onderzoek>

MVO Nederland. (2014). *MVO Trendrapport 2015*. Geraadpleegd op 23 februari 201 op <http://mvonederland.nl/trendrapport-2015>

O

Ohmae, K. (1991). *The mind of the strategist: the art of Japanese business*. New York: McGraw Hill:

Osborn, A.F. (1963). *Applied Imagination: Principles and Procedures of Creative Problem Solving*. New York: Charles Scribner's Sons.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generatie*. Deventer: Kluwer.

P

Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

R

Rabobank. (2014). *Rabobank cijfers en trends, hoger onderwijs*. Geraadpleegd op 20 februari 2016 op https://www.rabobankcijfersentrends.nl/index.cfm?action=branche&branche=Hoger_onderwijs

Riezebos, R. & Grinten, J. van der (2011). *Positioneren, stappenplan voor een scherpe positionering*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

S

Spencer, D. (2009). *Card sorting: designing usable categories*. New York: Rosenfeld Media.

Studeerindenhaag. (z.j.). *Contact*. Geraadpleegd op 22 februari 2016 op <http://www.studeerindenhaag.nl/contact>

Studeerindenhaag. (z.j.). *Home*. Geraadpleegd op 2 april op <http://www.studeerindenhaag.nl/>

Studentennet. (z.j.). *Adverteren*. Geraadpleegd op 23 februari 2016 op <https://www.studenten.net/adverteren>

Studentennet. (z.j.). *Home*. Geraadpleegd op 2 april op <https://www.studenten.net/>

Studentensteden. (z.j.). *Doel*. Geraadpleegd op 17 februari 2016 op
<http://www.stichtingstudentensteden.nl/nl/doel>

T

Treacy, M. & Wiersema, F. (1993). Customer intimacy and other value disciplines. *Harvard Business Review*, 71(1), 83-93.

U

UtrechtStudentenstad. (z.j.). *Home*. Geraadpleegd op 2 april 2016 op
<http://www.utrechtstudentenstad.nl/>

V

Veer, N. van der (2016). *Social media onderzoek 2016*. Geraadpleegd op 28 juli 2016 op
<http://www.newcom.nl/socialmedia2016>

Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

W

Ward, D., & Rivani, E. (2005). *The 3C's framework of Kenichi Ohmae. An Overview of Strategy Development Models and the Ward-Rivani Model*. London: Economics Working Papers.

Wheeler, J.A. (1979). From the Big Bang to the Big Crunch. *Cosmic search*, 4 (1), P.1

Z

Zand, D. van, Jongeleen, J., Knipsel, K. & Rogier, A. (2006). *Zakelijke communicatie: mondeling*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.

B I J L A G E N



Vooronderzoek
bijlage I p. 54



Deskresearch
bijlage II p. 55



Zoekplan
bijlage III p. 58



Topic guide
bijlage IV p. 59



Toonmateriaal
bijlage V p. 67



Verbatims
bijlage VI p. 78



Analyseschema's
bijlage VII p. 220



Logboek
bijlage VIII p. 275

Bijlage I – Vooronderzoek

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden

Bijlage II – Deskresearch

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

Bijlage III - Zoekplan

Deze bijlage beschrijft het zoekplan. Het zoekplan helpt bij het vinden van relevante literatuur voor dit onderzoek. In dit zoekplan worden de criteria voor de zoekbronnen toegelicht, mogelijke online databanken beschreven en de gebruikte zoektermen weergegeven.

Criteria literatuur

De opdrachtnemer heeft de volgende criteria gehanteerd tijdens het uitvoeren van literatuuronderzoek.

- De literatuur is in het Engels of Nederlands geschreven
- De literatuur is betrouwbaar
- De opdrachtnemer houdt rekening met het jaartal van publicatie van de literatuur
- De literatuur is relevant en geeft verdieping

Online databanken

Google Scholar – deze online zoekmachine biedt toegang tot wetenschappelijke literatuur. Google Scholar biedt zowel Engelse als Nederlandse literatuur aan en heeft een groot aanbod.

Google Books – dit is een dienst van Google en geeft de mogelijkheid om tekst van gedigitaliseerde boeken te gebruiken.

HBO Kennisbank – dit is een databank die een groot aanbod biedt aan scripties en verslagen afkomstig van diverse hogescholen uit Nederland.

EBSO-host – dit is een verzameling aan databanken waar veel verschillende soorten wetenschappelijke literatuur op is te vinden

LexisNexis – Lexis Nexis geeft toegang tot een groot aanbod aan artikelen afkomstig uit internationale nieuwsbronnen.

Zoektermen

Positioneren / positioning

Strategie / strategy

Positioneringsstrategie / positioningstrategy

Inside-out

Outside-in

Kenichi Ohmae

3C theorie / 3C theory

The mind of the strategist

Kerncompetenties / core competences

Kernfactoren / Key factors for success

Concurrenten / competitors

Consumenten / customers

Kernwaarden / core values

Bijlage IV – Topic guide

Topic guide IV.1: huidige bezoekers Studentensteden

Algemeen

Onderzoeker: Milou van Elleswijk

Locatie: afhankelijk van voorkeur respondent

Duur: +/- 50 minuten

Benodigdheden: notitiepapier, voice recorder, card sorting kaartjes, pen, telefoon, toonmateriaal en Ipad.

Topics

Thema 1 – organisatie:

Kernwaarden en kerncompetenties

Thema 2 – klanten:

Wensen en behoeften ten aanzien van het aanbod van Studentensteden en de communicatie, extra onderdeel: aansluiting ideeën toekomstige positionering op wensen en behoeften.

Thema 3 – concurrenten:

Concurrenten.

Introductie (+/- 5 min)

1. Bedanken deelname respondent
2. Voorstellen opdrachtnemer
3. Vragen aan de respondent of hij/zij zichzelf wilt voorstellen
4. Ter opfrissing de huidige bezoeker kort het online platform het tabblad laten zien en de respondent de mogelijkheid geven er eventueel nog even doorheen te scrollen.
5. Toelichten van missie en visie Studentensteden
6. Kort het doel en het verloop van het interview toelichten.
7. Mogelijkheid tot vragen respondent

Beschrijving

Om het interview luchtig te starten en de opdrachtnemer en de respondent aan elkaar te laten wennen bedankt de respondent als eerst de respondent voor de deelname aan het interview. Vervolgens stelt de opdrachtnemer zich voor en vraagt de opdrachtnemer aan de respondent om dit zelf ook te doen. Ondanks het feit dat de respondent al bekend is met Studentensteden laat de opdrachtnemer ter opfrissing van het geheugen het platform Den Haag Studentenstad of Utrecht Studentenstad zien en geeft de respondent de gelegenheid door het platform te scrollen. Om het beeld over Studentensteden nog iets concreter te maken licht de opdrachtnemer nog de visie en de missie toe van Studentensteden. Hierna legt de opdrachtnemer kort het doel en het verloop van het interview uit. Hierbij vertelt de opdrachtnemer (nogmaals) dat het interview wordt opgenomen en dat de respondent anoniem blijft (deze aspecten zijn eerder verteld aan de respondent bij per email). Vervolgens vertelt de opdrachtnemer welke thema's er aan bod komen gedurende het interview. Tot slot vraagt de opdrachtnemer aan de respondent of hij/ zij voorafgaand nog vragen heeft.

1. Hoe ben je terecht gekomen bij Den Haag Studentenstad of Utrecht Studentenstad?

Thema 1 – Organisatie (+/- 15 min)

Onderwerpen:

- Kernwaarden
- Kerncompetenties

In het thema 'organisatie' worden de onderwerpen: kernwaarden en kerncompetenties behandeld. Deze onderwerpen dragen bij aan het in kaart brengen van de huidige positie van Studentensteden en in de wijze waarop Studenten zich met behulp van de kernwaarden en kerncompetenties kan onderscheiden van de concurrentie.

De opdrachtnemer vertelt aan de respondent het verschil tussen kernwaarden en competenties. Kernwaarden zijn factoren die de opdrachtgever Studentensteden belangrijk vindt. Deze kunnen ook wel

karaktereigenschappen genoemd worden. Kerncompetenties zijn onderdelen waar Studentensteden vindt dat zij erg goed en onderscheidend in is. Beide onderdelen worden met de respondent behandeld aan de hand van een combinatie van open en gesloten cardsorting. Allereerst begint de opdrachtnemer met de kernwaarden.

Kernwaarden

De kernwaarden van Studentensteden zijn:

- Klantgericht
- Interactief
- Kwalitatief
- Service
- Inspirerend
- Creatief
- Netwerken
- Maatschappelijk betrokken
- Ontwikkelingsmogelijkheden
- Persoonlijk
- Betrouwbaar
- Transparant
- Community
- Open minded

De opdrachtnemer begint met een cardsort.

1. Kun je deze kernwaarden op volgorde van belangrijkheid en relevantie voor jou leggen?
2. Waarom heb je voor deze indeling gekozen? De kernwaarden worden per waarde besproken met de respondent.
3. Als je zelf nog twee kernwaarden zou mogen toevoegen die jij belangrijk vindt voor een informatieplatform voor studenten welke zouden dat dan zijn? (De respondent wordt gevraagd deze op te schrijven). Deze worden behandeld met de respondent en op volgorde gelegd bij het bestaande rijtje kernwaarden.
4. Naast de positieve kernwaarden zijn er wellicht nog waarden waarbij je vindt dat Studentensteden zich niet goed op richt? Wanneer dit het geval is wordt gevraagd aan de respondent welke punten dit dan zijn en waarom.

Kerncompetenties

Bij dit onderwerp stelt de opdrachtnemer aan de respondent vragen over de kerncompetenties.

De kerncompetenties van Studentensteden:

- Het concept van Studentensteden (de combinatie van landelijk actief zijn en lokaal diepliggende informatie aan te bieden)
 - Goed vindbaar & volledig organisch (geen SEA, uitsluitend SEO)
 - Ondernemend
 - Bedrijfscultuur van een startup (plezier en winnen)
 - Wilskracht (ambiëren van een leidende rol in de markt)
 - Kritische reflectie (door continu te reflecteren, jezelf proberen te verbeteren)
 - Creatief (met weinig middelen het optimale bereiken met behulp van creativiteit)
5. Kun je deze op volgorde van belangrijkheid en relevantie voor jou leggen?
 - Ontbreken er volgens jou nog belangrijke kerncompetenties die verwacht bij een informatieplatform als Studentensteden? Zoals, *Samenwerken, Doelgericht, Innovatief, Gemotiveerd, Specifieke kennis, Gemotiveerd, Klantcontact*
 6. De kerncompetenties zijn volgens Studentensteden: concept, goed vindbaar, ondernemend, bedrijfscultuur, wilskracht, kritische reflectie en creatief. Zou Studentensteden zich hier volgens jou mee kunnen onderscheiden? Zo ja hoe zou Studentensteden zich hiermee kunnen onderscheiden?

Hypothese:

“Als een organisatie bij het opstellen van haar positioneringsstrategie haar kerncompetenties en kernwaarden als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat een organisatie een onderscheidende positie in de markt zal verkrijgen.”

Thema 2 – Klanten (+/- 15 min)

Onderwerpen

- Wensen en behoeften ten aanzien van een informatieplatform voor studenten
- Wensen en behoeften ten aanzien van de communicatie

Wensen en behoeften ten aanzien van een informatieplatform voor studenten

1. Waar moet een informatieplatform voor studenten volgens jou allemaal aan voldoen? De respondent wordt gevraagd alles in wat hij/zij opkomt op te noemen. (De opdrachtnemer schrijft dit vervolgens op kaartjes voor een cardsort).

Vervolgens worden deze kaarten toegevoegd aan de kaarten met klantbehoeften die tijdens de groepsdiscussie naar voren zijn gekomen.

2. De opdrachtnemer vraagt de respondent de kaarten te sorteren in twee categorieën. De categorie is: ‘noodzakelijk’ en de andere categorie is: ‘leuk als het er is’. Vervolgens wordt er aan de respondent gevraagd de kaartjes per rij neer te leggen op mate van belangrijkheid. Vervolgens worden deze besproken met de respondent om achter de motivatie te komen.

Om dieper in te gaan op het onderwerp wordt er een vraag aan de respondent gesteld aan de hand van ervaring, mening & intentievraag

3. Hoe vind je dat Studentensteden momenteel inspeelt op jouw klantbehoeften? (ervaring)
4. Wat vind je van de manier waarop Studentensteden inspeelt op jouw klantbehoeften? (mening)
5. Hoe zou Studentensteden het best kunnen inspelen op jouw klantbehoeften? (intentie)

Wensen en behoeften ten aanzien van de communicatie van Studentensteden

Om dieper in te gaan op het thema stelt de opdrachtnemer nog een ervaring, mening & intentievraag aan de respondent over de wensen en behoeften van de respondent ten aanzien van communicatie.

Aan de respondent wordt uitgelegd dat Studentensteden naast het online platform ook communiceert op social mediakanaal Facebook. De Facebookpagina wordt getoond aan de respondent en de respondent krijgt kort de gelegenheid om de ‘feed’ te bekijken.

6. Wat vind je momenteel van deze twee communicatiemiddelen die Studentensteden inzet? (ervaring)
7. Wat vind je van de manier waarop Studentensteden communiceert? Onderdelen die hierbij worden behandeld zijn: tone of voice, frequentie, content & visuele communicatie (mening)
8. Hoe zou Studentensteden het best met jou kunnen communiceren? (intentie)

Extra onderdeel: aansluiting toekomstige ideeën positionering Studentensteden op wensen en behoeften doelgroep

Studentensteden heeft zelf al een aantal ideeën over de toekomstige positionering van het platform. De onderstaande vragen gaan hier op in.

9. Studentensteden is momenteel bezig met een nieuwe opzet van het platform. Dit platform is inhoudelijk nog hetzelfde als het huidige platform, maar wat vind je van deze nieuwe opzet qua indeling en van de visuele uitingen? (De respondent krijg hierbij screenshots te zien van de eerste opzet van het nieuwe platform).
10. Hoe zou je het vinden om in de toekomst gepersonaliseerde content te ontvangen van Studentensteden? Het idee vanuit Studentensteden is om in de toekomst de bezoekers de mogelijkheid te geven zich in te schrijven op ‘topics’. Vervolgens krijgt de bezoeker wekelijks of dagelijks hierover content toegestuurd per mail.
 - Zou je hier ook eventueel voor willen betalen? Denk aan 1 euro per maand of een tientje per jaar.

Hypothese:

“Als een organisatie de klantbehoeften in kaart brengt en deze meeneemt bij het opstellen van haar positioneringsstrategie, dan is het aannemelijk dat een organisatie een voorkeurspositie bij de consument verkrijgt.”

Thema 3 – Concurrenten (+/- 15 min)

Onderwerpen

- Concurrenten

Om het onderwerp in te leiden en te onderzoeken in hoeverre de respondent momenteel al bekend is met de concurrenten van Studentensteden stelt de opdrachtnemer eerst enkele algemene vragen.

1. Wat voor websites bezoek je momenteel zelf vaak om content op te lezen? Wat is je top 5?
2. Wie zijn volgens jou de concurrenten van Studentensteden op het gebied van informatieplatforms voor Studenten?
3. Maak je wel al gebruik van één of meerdere van deze concurrenten? Zo ja, hoe ben je hiermee in contact gekomen en waarom ben je deze informatieplatforms gaan bezoeken?

Allereerst worden de concurrenten die door de respondent worden genoemd door de opdrachtnemer opgeschreven op kaartjes. Vervolgens voegt de opdrachtnemer (indien nog niet genoemd door de respondent) nog de kaartjes toe van de concurrenten uit de concurrentieanalyse. Tot slot schrijft de opdrachtnemer de opdrachtgever, Studentensteden op een kaartje. Indien de respondent nog niet bekend is met de concurrenten uit de concurrentieanalyse krijgt de respondent de gelegenheid op de iPad en op de gemaakte printscreens van diverse online pagina's van de concurrenten een beeld te vormen over alle informatieplatforms.

4. Wat valt er op qua positieve en negatieve eigenschappen wanneer je het informatieplatform van de concurrent bekijkt? (De respondent wordt gevraagd dit per concurrent te benoemen)
5. Wat voor onderscheidende kerncompetenties hebben de concurrenten volgens jou? Daarnaast vraagt de opdrachtnemer waarom dit volgens de respondent onderscheidende kerncompetenties zijn.

Vervolgens gaat dit thema over in een gesloten cardsort met de eerder genoemde concurrenten.

6. Zou je de concurrenten van hoog naar laag willen leggen gebaseerd op het feit in hoeverre zij inspelen op jouw behoeftes ten aanzien van een informatieplatform voor studenten en aankomende studenten? Hierbij toont de opdrachtnemer nogmaals aan de respondent de ,eerder in het interview, behandelde behoeften van de respondent. Vervolgens wordt de motivatie hierachter gevraagd aan de respondent
7. Op welke behoeften spelen deze platforms in? Hierbij behandelt de opdrachtnemer per platform aan welke behoeften deze voldoet en waarom.

Om dieper in te gaan op het thema de opdrachtnemer nog een ervaring, mening & intentievraag.

8. In hoeverre ervaar je dat Studentensteden zich onderscheidt van de concurrentie? Hoe kan Studentensteden zich onderscheiden of wat maakt dat Studentensteden zich onderscheid van andere informatieplatforms? (ervaring)
9. Wat vind je van de manier waarop Studentensteden zich wel of niet onderscheid van de concurrenten? (mening)
10. Hoe zou Studentensteden zich volgens jou het best kunnen onderscheiden van de concurrenten? (intentie)

Hypothese:

“Als een organisatie bij het opstellen van de positioneringsstrategie de positionering van de concurrenten als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie een meer onderscheidende positie in de markt zal verkrijgen.”

Afronding (+/- 5 min)

1. De opdrachtnemer vraagt of er nog zaken moeten worden toegevoegd, aangevuld of vergeten zijn.

2. De opdrachtnemer bedankt de respondent nogmaals voor zijn deelname en overhandigt een cadeau als bedankje voor de deelname aan het interview.

Topic guide IV.2: potentiële bezoekers

Algemeen

Onderzoeker: Milou van Elleswijk

Locatie: afhankelijk van voorkeur respondent

Duur: +/- 50 minuten

Benodigheden: notitiepapier, voice recorder, card sorting kaartjes, pen, telefoon, toonmateriaal en Ipad.

Topics

Thema 1 – organisatie:

Kernwaarden en kerncompetenties

Thema 2 – klanten:

Wensen en behoeften ten aanzien van het aanbod van Studentensteden en de communicatie, extra onderdeel: aansluiting ideeën toekomstige positionering op wensen en behoeften.

Thema 3 – concurrenten:

Concurrenten.

Introductie (+/- 5 min)

1. Bedanken deelname respondent
2. Voorstellen opdrachtnemer
3. Vragen aan de respondent of hij/zij zichzelf wilt voorstellen
4. Meer inzicht geven in Studentensteden door op het online platform Den Haag Studentenstad of Utrecht Studentenstad het tabblad 'wie zijn wij' te laten lezen, de homepage te laten zien aan de respondent en de respondent de tijd te geven om door het platform te bladeren.
5. Toelichten van missie en visie Studentensteden
6. Kort het doel en het verloop van het interview toelichten.
7. Mogelijkheid tot vragen respondent

Beschrijving

Om het interview luchtig te starten en de opdrachtnemer en de respondent aan elkaar te laten wennen bedankt de respondent als eerst de respondent voor de deelname aan het interview. Vervolgens stelt de opdrachtnemer zich voor en vraagt de opdrachtnemer aan de respondent om dit zelf ook te doen. Ondanks het feit dat de respondenten in de toegestuurde mail alvast de link naar Den Haag Studentenstad of Utrecht Studentenstad hebben gekregen laat de opdrachtnemer nogmaals op een iPad het online platform zien van Utrecht of Den Haag. Hierbij laat de respondent de informatie op het tabblad wie zijn wij lezen, toont de opdrachtnemer de homepage van het platform en geeft de respondent de gelegenheid door het platform te scrollen. Vervolgens licht de opdrachtnemer nog de visie en de missie toe van Studentensteden om het beeld van de respondent over Studentensteden nog concreter te maken. Hierna legt de opdrachtnemer kort het doel en het verloop van het interview uit. Hierbij vertelt de opdrachtnemer (nogmaals) dat het interview wordt opgenomen en dat de respondent anoniem blijft (deze aspecten zijn eerder verteld aan de respondent bij per email). Vervolgens vertelt de opdrachtnemer welke thema's er aan bod komen gedurende het interview. Tot slot vraagt de opdrachtnemer aan de respondent of hij/zij voorafgaand nog vragen heeft.

Thema 1 – Organisatie (+/- 15 min)

Onderwerpen:

- Kernwaarden
- Kerncompetenties

In het thema 'organisatie' worden de onderwerpen: kernwaarden en kerncompetenties behandeld. Deze onderwerpen dragen bij aan het in kaart brengen van de huidige positie van Studentensteden en in de wijze waarop Studenten zich met behulp van de kernwaarden en kerncompetenties kan onderscheiden van de concurrentie.

De opdrachtnemer vertelt aan de respondent het verschil tussen kernwaarden en competenties. Kernwaarden zijn factoren die de opdrachtgever Studentensteden belangrijk vindt. Deze kunnen ook wel karaktereigenschappen genoemd worden. Kerncompetenties zijn onderdelen waar Studentensteden vindt dat zij erg goed en onderscheidend in is. Beide onderdelen worden met de respondent behandeld aan de hand van een combinatie van open en gesloten cardsorting. Allereerst begint de opdrachtnemer met de kernwaarden.

Kernwaarden

De kernwaarden van Studentensteden zijn:

- Klantgericht
- Interactief
- Kwalitatief
- Service
- Inspirerend
- Creatief
- Netwerken
- Maatschappelijk betrokken
- Ontwikkelingsmogelijkheden
- Persoonlijk
- Betrouwbaar
- Transparant
- Community
- Open minded

De opdrachtnemer begint met een cardsort.

1. Kun je deze kernwaarden op volgorde van belangrijkheid en relevantie voor jou leggen?
2. Waarom heb je voor deze indeling gekozen? De kernwaarden worden per waarde besproken met de respondent.
3. Als je zelf nog twee kernwaarden zou mogen toevoegen die jij belangrijk vindt voor een informatieplatform voor studenten welke zouden dat dan zijn? (De respondent wordt gevraagd deze op te schrijven). Deze worden behandeld met de respondent en op volgorde gelegd bij het bestaande rijtje kernwaarden.
4. Naast de positieve kernwaarden zijn er wellicht nog waarden waarbij je vindt dat Studentensteden zich niet goed op richt? Wanneer dit het geval is wordt gevraagd aan de respondent welke punten dit dan zijn en waarom.

Kerncompetenties

Bij dit onderwerp stelt de opdrachtnemer aan de respondent vragen over de kerncompetenties.

De kerncompetenties van Studentensteden:

- Het concept van Studentensteden (de combinatie van landelijk actief zijn en lokaal diepliggende informatie aan te bieden)
 - Goed vindbaar & volledig organisch (geen SEA, uitsluitend SEO)
 - Ondernemend
 - Bedrijfscultuur van een startup (plezier en winnen)
 - Wilskracht (ambiëren van een leidende rol in de markt)
 - Kritische reflectie (door continu te reflecteren, jezelf proberen te verbeteren)
 - Creatief (met weinig middelen het optimale bereiken met behulp van creativiteit)
5. Kun je deze op volgorde van belangrijkheid en relevantie voor jou leggen?
 6. Ontbreken er volgens jou nog belangrijke kerncompetenties die verwacht bij een informatieplatform als Studentensteden? Zoals bijvoorbeeld: *Samenwerken, Doelgericht, Innovatief, Gemotiveerd, Specifieke kennis, Gemotiveerd, Klantcontact*. Zo ja dan worden deze in de rij toegevoegd en besproken.
 7. De kerncompetenties zijn volgens Studentensteden: concept, goed vindbaar, ondernemend, bedrijfscultuur, wilskracht, kritische reflectie en creatief. Zou Studentensteden zich hier volgens jou mee kunnen onderscheiden? Zo ja hoe zou Studentensteden zich hiermee kunnen onderscheiden?

Hypothese:

“Als een organisatie bij het opstellen van haar positioneringsstrategie haar kerncompetenties en kernwaarden als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat een organisatie een onderscheidende positie in de markt zal verkrijgen.”

Thema 2 – Klanten (+/- 15 min)

Onderwerpen

- Wensen en behoeften ten aanzien van een informatieplatform voor studenten
- Wensen en behoeften ten aanzien van de communicatie

Wensen en behoeften ten aanzien van een informatieplatform voor studenten

1. Waar moet een informatieplatform voor studenten volgens jou allemaal aan voldoen? De respondent wordt gevraagd alles in wat hij/zij opkomt op te noemen. (De opdrachtnemer schrijft dit vervolgens op kaartjes voor een cardsort).

Vervolgens worden deze kaarten toegevoegd aan de kaarten met klantbehoeften die tijdens de groepsdiscussie naar voren zijn gekomen.

2. De opdrachtnemer vraagt de respondent de kaarten te sorteren in twee categorieën. De categorie is: ‘noodzakelijk’ en de andere categorie is: ‘leuk als het er is’. Vervolgens wordt er aan de respondent gevraagd de kaartjes per rij neer te leggen op mate van belangrijkheid. Vervolgens worden deze besproken met de respondent om achter de motivatie te komen.

Om dieper in te gaan op het onderwerp wordt er een vraag aan de respondent gesteld aan de hand van ervaring, mening & intentievraag

3. Hoe vind je dat Studentensteden momenteel inspeelt op jouw klantbehoeften? (ervaring)
4. Wat vind je van de manier waarop Studentensteden inspeelt op jouw klantbehoeften? (mening)
5. Hoe zou Studentensteden het best kunnen inspelen op jouw klantbehoeften? (intentie)

Wensen en behoeften ten aanzien van de communicatie van Studentensteden

Om dieper in te gaan op het thema stelt de opdrachtnemer nog een ervaring, mening & intentievraag aan de respondent over de wensen en behoeften van de respondent ten aanzien van communicatie.

Aan de respondent wordt uitgelegd dat Studentensteden naast het online platform ook communiceert op social mediakanaal Facebook. De Facebookpagina wordt getoond aan de respondent en de respondent krijgt kort de gelegenheid om de ‘feed’ te bekijken.

6. Wat vind je momenteel van deze twee communicatiemiddelen die Studentensteden inzet? (ervaring)
7. Wat vind je van de manier waarop Studentensteden communiceert? Onderdelen die hierbij worden behandeld zijn: tone of voice, frequentie, content & visuele communicatie (mening)
8. Hoe zou Studentensteden het best met jou kunnen communiceren? (intentie)

Extra onderdeel: aansluiting toekomstige ideeën positionering Studentensteden op wensen en behoeften.

Studentensteden heeft zelf al een aantal ideeën over de toekomstige positionering van het platform. De onderstaande vragen gaan hier op in.

9. Studentensteden is momenteel bezig met een nieuwe opzet van het platform. Dit platform is inhoudelijk nog hetzelfde als het huidige platform, maar wat vind je van deze nieuwe opzet qua indeling en van de visuele uitingen? (De respondent krijgt hierbij screenshots te zien van de eerste opzet van het nieuwe platform).
10. Hoe zou je het vinden om in de toekomst gepersonaliseerde content te ontvangen van Studentensteden? Het idee vanuit Studentensteden is om in de toekomst de bezoekers de mogelijkheid te geven zich in te schrijven op ‘topics’. Vervolgens krijgt de bezoeker wekelijks of dagelijks hierover content toegestuurd per mail.
 - Zou je hier ook eventueel voor willen betalen? Denk aan 1 euro per maand of een tientje per jaar.

Hypothese:

“Als een organisatie de klantbehoeften in kaart brengt en deze meeneemt bij het opstellen van haar positioneringsstrategie, dan is het aannemelijk dat een organisatie een voorkeurspositie bij de consument verkrijgt.”

Thema 3 – Concurrenten (+/- 15 min)

Onderwerpen

- Concurrenten

Om het onderwerp in te leiden en te onderzoeken in hoeverre de respondent momenteel al bekend is met de concurrenten van Studentensteden stelt de opdrachtnemer eerst enkele algemene vragen.

1. Wat voor websites bezoek je momenteel zelf vaak om content op te lezen? Wat is je top 5?
2. Wie zijn volgens jou de concurrenten van Studentensteden op het gebied van informatieplatforms voor Studenten?
3. Maak je wel al gebruik van één of meerdere van deze concurrenten? Zo ja, hoe ben je hiermee in contact gekomen en waarom ben je deze informatieplatforms gaan bezoeken?

Allereerst worden de concurrenten die door de respondent worden genoemd door de opdrachtnemer opgeschreven op kaartjes. Vervolgens voegt de opdrachtnemer (indien nog niet genoemd door de respondent) nog de kaartjes toe van de concurrenten uit de concurrentieanalyse. Tot slot schrijft de opdrachtnemer de opdrachtgever, Studentensteden op een kaartje. Indien de respondent nog niet bekend is met de concurrenten uit de concurrentieanalyse krijgt de respondent de gelegenheid op de iPad en op de gemaakte printscreens van diverse online pagina's van de concurrenten een beeld te vormen over alle informatieplatforms.

4. Wat valt er op qua positieve en negatieve eigenschappen wanneer je het informatieplatform van de concurrent bekijkt? (De respondent wordt gevraagd dit per concurrent te benoemen)
5. Wat voor onderscheidende kerncompetenties hebben de concurrenten volgens jou? Daarnaast vraagt de opdrachtnemer waarom dit volgens de respondent onderscheidende kerncompetenties zijn.

Vervolgens gaat dit thema over in een gesloten cardsort met de eerder genoemde concurrenten.

6. Zou je de concurrenten van hoog naar laag willen leggen gebaseerd op het feit in hoeverre zij inspelen op jouw behoeftes ten aanzien van een informatieplatform voor studenten en aankomende studenten? Hierbij toont de opdrachtnemer nogmaals aan de respondent de ,eerder in het interview, behandelde behoeften van de respondent. Vervolgens wordt de motivatie hierachter gevraagd aan de respondent
7. Op welke behoeften spelen deze platforms in? Hierbij behandelt de opdrachtnemer per platform aan welke behoeften deze voldoet en waarom.

Om dieper in te gaan op het thema de opdrachtnemer nog een ervaring, mening & intentievraag.

8. In hoeverre ervaar je dat Studentensteden zich onderscheidt van de concurrentie? Hoe kan Studentensteden zich onderscheiden of wat maakt dat Studentensteden zich onderscheid van andere informatieplatforms? (ervaring)
9. Wat vind je van de manier waarop Studentensteden zich wel of niet onderscheid van de concurrenten? (mening)
10. Hoe zou Studentensteden zich volgens jou het best kunnen onderscheiden van de concurrenten? (intentie)

Hypothese:

“Als een organisatie bij het opstellen van de positioneringsstrategie de positionering van de concurrenten als uitgangspunt neemt, dan is het aannemelijk dat de organisatie een meer onderscheidende positie in de markt zal verkrijgen.”

Afronding (+/- 5 min)

1. De opdrachtnemer vraagt of er nog zaken moeten worden toegevoegd, aangevuld of vergeten zijn.
2. De opdrachtnemer bedankt de respondent nogmaals voor zijn deelname en overhandigt een goodiebag als bedankje voor de deelname aan het interview.

Bijlage V – Toonmateriaal

V. 1 Showcards kernwaarden

Klantgericht	Interactief
Kwalitatief	Service
Inspirerend	Creatief
Netwerken	Maatschappelijk betrokken
Ontwikkelings- mogelijkheden	Persoonlijk
Betrouwbaar	Transparant
Community	Open minded
Eigen inbreng respondent	Eigen inbreng respondent

Concept

Goed vindbaar

Ondernemend

Bedrijfscultuur
van een Startup

Wilskracht

Kritische
reflectie

Creatief

Eigen inbreng
respondent

V. 3 Showcards wensen en behoeften ten aanzien van Studentensteden

Informerende content: over studeren	Blogs: Amuserende content over studeren
Informerende content: over wonen	Blogs: Amuserende content over wonen
Informerende content: over geldzaken	Blogs: Amuserende content over geldzaken
Informerende content: over studieverenigingen	Blogs: Amuserende content over studie- verenigingen
Informerende content: over gezondheid	Blogs: Amuserende content over gezond- heid
Agenda	Mogelijkheid tot het plaatsen van evene- menten in agenda
Nieuws over de stad	Mogelijkheid tot het ins- tureren van nieuws op het platform
Artikelen geschreven door studentredac- teuren	Mogelijkheid tot het worden van een student- redacteur (betaald)
Vlogs	Eigen inbreng respondent

Noodzakelijk

Leuk als het er is

V. 4 Showcards concurrenten

Studentennet

Studeerindenhaag

Mijnstudentenleven

Den Haag studentenstad

Utrecht studentenstad

Eigen inbreng
respondent

Bijlage VI – Verbatims

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

Bijlage VII – Analyseschema's

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

Bijlage VIII – Logboek

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.