

**De appel valt niet ver
van de boom**

BIJLAGE

*Venlo, juni 2010
Jony Jaspers & Loekie van der Sterren*

INHOUDSOPGAVE BIJLAGE

BIJLAGE A	FUNDERINGSSCHEMA	3
	A.1 Organisatiebeleidskader	3
	A.2 Communicatiebeleidskader	7
	A.3 Matches en mismatches	11
	A.4 Het ingevulde funderingsschema	13
Bijlage B	CONCURRENTIEANALYSE	14
	B.1 Verssector	14
	B.2 Community	14
	B.3 Omgeving	15
BIJLAGE C	THEORIE VAN DER GRINTEN EN VAN RIEL	18
	C.1 Definitie identiteit	18
	C.2 Definitie imago	19
BIJLAGE D	ONDERZOEKSDOELGROEP ENQUÊTE	20
BIJLAGE E	FYSIEKE IDENTITEIT	21
	E.1 Communicatie	21
	E.2 Product	26
	E.3 Omgeving	26
	E.4 Gedrag	27
BIJLAGE F	INTERNE VRAGENLIJST	28
BIJLAGE G	OPMERKINGEN PER KERNWAARDE INTERN	30
BIJLAGE H	STAKEHOLDERSANALYSE	36
	H.1 Behoud de Parel	36
	H.2 Dorpsraad Grubbenvorst	36
	H.3 Gemeente Horst aan de Maas	37
	H.4 Gemeente Venlo	38
	H.5 Klavertje 4	38
	H.6 De Limburgse Land- en Tuinbouw Bond (LLTB)	40
	H.7 Provincie Limburg	41
BIJLAGE I	SAMENVATTINGEN INTERVIEWS	43
	I.1 Samenvatting interview 1	43
	I.2 Samenvatting interview 2	47
	I.3 Samenvatting interview 3	51
	I.4 Samenvatting interview 4	55
	I.5 Samenvatting interview 5	61
	I.6 Samenvatting interview 6	66
	I.7 Samenvatting interview 7	74
BIJLAGE J	OPMERKINGEN PER KERNWAARDE EXTERN	79
BIJLAGE K	ENQUÊTE	91
	K.1 Begeleidende e-mail	91
	K.2 Enquête	91
BIJLAGE L	RESULTATEN ENQUÊTE	97
BIJLAGE M	FOUTIEVE VERMELDINGEN FPV	106
BRONVERMELDING		107

BIJLAGE A FUNDERINGSSHEMA

A.1 Organisatiebeleidskader

In het organisatiebeleidskader worden begrippen als visie, missie, leiderschapsstijlen en dergelijke toegepast op Fresh Park Venlo.

A.1.1 Organisatievisie

EXPLICIET: Uit gesprek met Jan Janssen, manager FPV, bleek dat de organisatie twee visies hanteert. Dat wil zeggen; de visie van ZON wordt gezien als de kapstok, en de visie geformuleerd voor Fresh Park Venlo vormt het strategische kader waar FPV binnen opereert:¹

- *Visie ZON*
ZON organiseert een effectieve en efficiënte keten van producent tot afnemer door ondernemend, maatschappelijk verantwoord, markt –en servicegericht in te spelen op de wensen van de klanten.
- *Visie Fresh Park Venlo*
ZON Fresh Park Venlo ontwikkelt en beheert, zelfstandig of in samenwerking vernieuwende huisvesting voor fresh en food bedrijven door professioneel en maatschappelijk verantwoord in te spelen op de wensen van wereldwijde klanten.

A.1.2 Leiderschapsstijl op basis van de typologie van Hershey & Blanchard

A.1.2.1 Type leiders²

EXPLICIET: Om te achterhalen welke leiderschapsstijl het beste bij Jan Janssen, de manager van FPV, past, is hij benaderd met een vragenlijst. Aan de hand van zijn gegeven antwoorden valt te concluderen dat er bij FPV sprake is van democratisch leiderschap. Uit de vragenlijst bleek namelijk dat de heer Janssen samen met zijn team beslissingen neemt, en het team waar nodig begeleidt. Ook gaf hij aan als manager taken over te dragen met daarbij behorende verantwoordelijkheden, en dat de medewerkers binnen een aangegeven raamwerk zelf hun weg zoeken bij de uitvoering van de toegewezen taken. Hij 'delegeert' hier dus.

A.1.2.2 Type medewerkers

EXPLICIET: De heer Janssen omschrijft zijn medewerkers verder als zelfstandige medewerkers. Hij geeft aan dat de volgende stelling het meeste bij zijn medewerkers in de buurt komt: *'Mijn medewerkers hebben een grote vakbekwaamheid en een groot zelfvertrouwen. Ze willen ook zelf graag de verantwoordelijkheid nemen/dragen.'* Dit geeft aan dat de medewerkers voornamelijk bekwaam en bereid zijn volgens de indeling van Hershey en Blanchard.

A.1.3 Organisatiestructuur

A.1.3.1 Organisatiestelsel

IMPLICIET: Kijkend naar de structuur van FPV valt te concluderen dat FPV uit twee lijnen bestaat; allereerst de manager Jan Janssen, met op de tweede lijn alle medewerkers. FPV is een erg platte organisatie.

Er is daarnaast een duidelijke functionele staforganisatie aanwezig, namelijk de afdeling Communicatie en PR, die communicatietaken voor alle B.V.'s van ZON Holding uitvoert. Omdat de

afdeling CPR en sterk adviserende en uitvoerende rol heeft, is het een functionele afdeling. Dit maakt FPV tot een 'lijn- en functionele staforganisatie'.

A.1.3.2 Ontwerpparameters op basis van theorie Mintzberg ³

- *Functiespecificatie*

IMPLICIET; Iedere werknemer bij FPV heeft zijn eigen specifieke werkzaamheden. Er wordt gezocht naar gelijksoortigheid van te verrichten werkzaamheden die vervolgens aan één werknemer worden gekoppeld. Je kunt hier spreken van interne differentiatie, kenmerkend hierbij is dat functies in een organisatie gegroepeerd worden tot eenheden op basis van de fase of aard van de werkzaamheden in het productieproces. ⁴

De organisatie wordt aangestuurd door de manager FPV, deze legt verantwoordelijkheid af bij de directie van ZON holding. De manager wordt ondersteund door het secretariaat, deze functie wordt vervuld door twee deeltijd medewerkers. Tevens biedt de financiële administratie ondersteuning aan het management.

- *Omvang van afdelingen of groepen*

IMPLICIET: Kijkend naar FPV valt te concluderen dat afdelingen niet groot zijn. In het hoofdkantoor van het bedrijventerrein bevinden zich namelijk dertien FTE's.

- *Centralisatie of decentralisatie*

IMPLICIET: Bij FPV is te spreken van decentralisatie. Dit houdt in dat beslissingsbevoegdheid niet alleen in de hiërarchische top van de organisatie te vinden is. Ook medewerkers lager in de hiërarchie worden namelijk betrokken bij het nemen van beslissingen. Dit heeft ook te maken met de democratische leiderschapstijl die gehanteerd wordt.

- *Formalisering van het gedrag*

EXPLICIET: Het gedrag bij FPV is geformaliseerd door middel van regels, procedures en functiebeschrijvingen. Werkzaamheden zijn vrij ver gestandaardiseerd doordat iedere werknemer zijn of haar eigen werkzaamheden heeft. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van personeelsleden zijn duidelijk vastgelegd. Hiervan wordt niet of nauwelijks afgeweken.

A.1.3.3 Visie op organiseren

EXPLICIET: Bij Fresh Park Venlo is sprake van een organistische kijk op organiseren. Ook de manager bevestigt dit aan de hand van een aantal stellingen die zijn voorgelegd. Zo liggen verantwoordelijkheden gespreid over de organisatie, zijn er geen duidelijke hiërarchische verhoudingen binnen FPV en is er sprake van tweerichtingsverkeer wat betreft communicatie.

Echter op 1 punt komt dit niet overeen, Jan Janssen geeft de score 4 op de schaal van 1 tot 5 aan de stelling: '*Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van personeelsleden zijn duidelijk vastgelegd. Hiervan wordt niet of nauwelijks afgeweken*'. Dit betreft een stelling met een mechanistische achtergrond. Het is echter niet vreemd dat FPV niet op alle punten helemaal past bij de organistische kijk op organiseren, geen enkele organisatie is namelijk precies in een hokje te plaatsen.

IMPLICIET: Vele elementen van een organistische organisatie kenmerken FPV, een afwijking hierin is dat bij FPV bevoegdheden en verantwoordelijkheden van personeelsleden duidelijk zijn vastgelegd. Hiervan wordt niet of nauwelijks afgeweken. Dit is meer kenmerkend voor een mechanistische organisatie.

A.1.4 Sleutelvaardigheden

EXPLICIET: Verder stelt FPV zichzelf de volgende vier kerntaken: ⁵

- Het ontwikkelen van nieuwbouw, het onderhouden en renoveren van de bestaande gebouwen en het verzorgen van de infrastructuur
- Het verhuren van de gebouwen
- Het zorgen voor geconditioneerde ruimtes voor de bewaring van versproducten en het beheer van die ruimtes
- Parkmanagement (beveiliging, onderhoud etc.)

IMPLICIET: Kijkend naar het bedrijventerrein zijn de kerntaken die FPV zichzelf stelt te onderschrijven. Zo komen alle activiteiten die versbedrijven nodig hebben op het terrein samen. Denk hierbij aan alle activiteiten van de veiling, verpakking tot en met vervoer aan toe. Er zijn ook ondersteunende diensten te vinden, denk hierbij aan accountancy, een uitzendbureau en scholing.

A.1.5 Organisatiecultuur

1.5.1 Cultuuruitingen op basis van ui-model Sanders en Neuijen

- *Waarden en grondbeginselen* ⁶

EXPLICIET: ZON Holding heeft interne gedragswaarden geformuleerd, waar FPV ook sterk aan vast houdt. Dit zijn de volgende:⁷

- Inlevend: open staan voor collega's en externe relaties
- Moedig: durf risico te nemen, maar handel met kennis van zaken
- Zelfverzekerd: trots op 90 jaar kennis en handel, maar sla ook nieuwe wegen in
- Doeltreffend: verantwoording, actie en resultaten op korte en lange termijn

Daarnaast heeft FPV voor zichzelf een gewenste perceptie in de markt (gewenst imago) vastgesteld:⁸

- Duurzaam
 - Expert
 - Praktisch
 - Initiatiefnemend/gangmakend
 - Vindingrijk
 - Verbindend
- *Symbolen*
EXPLICIET: Allereerst staat het logo van FPV natuurlijk symbool voor het bedrijventerrein. Dit logo bestaat uit twee pijlen die uitkomen op één punt. De slogan van Fresh Park Venlo luidt dan ook 'Where everything comes together'. Deze slogan heeft drie pijlers:
 1. De fysieke plek waar alles samenkomt (locatie). Het samenkomen van producten heeft juist op FPV als voordeel dat het vanuit hier ook weer verspreid kan worden. Daarnaast wijst het op de ligging van FPV, die veel logistieke mogelijkheden biedt. FPV ligt namelijk op het knooppunt tussen de A67 en A73. Daarnaast ligt het dicht in de buurt bij de ECT en Cabooter railterminals en de binnenvaarthaven.
 2. De plek waar alles klopt; waar de faciliteiten geboden worden om de ondernemer te ontzorgen. Dit heeft dus betrekking op de activiteiten die op het bedrijventerrein volbracht worden. Alles van koeling tot verpakking van versproducten is mogelijk bij FPV.
 3. Versbreed. Denk hierbij aan groente, fruit, sierteelt (bloemen), vlees, vis en zuivel.



Figuur A.1 Logo FPV

De website is een tweede symbool van FPV. Deze is geheel in de huisstijl van het bedrijventerrein, en overzichtelijk voor elke bezoeker. Hierop vindt men onder andere nieuwsberichten, de geschiedenis van het terrein, en overzicht van aanwezige versbedrijven, een overzicht van de mogelijkheden en een aparte page voor omwonenden.

Tot slot staat het hoofdkantoor van FPV natuurlijk symbool voor het terrein. Dit is de plek waar de directie en andere medewerkers van het terrein zich bevinden.

A.1.5.2 Cultuurtypen op basis van typologie Handy

EXPLICIET: Uit de eerder besproken door Jan Janssen ingevulde vragenlijst bleek dat er bij FPV een taakcultuur te herkennen is. De organisatie kenmerkt zich door deskundigheid en resultaatgerichtheid en bestaat uit los/vaste taakeenheden, waarbij elke eenheid grote zelfstandigheid bezit en tegelijker een specifieke verantwoordelijkheid draagt binnen het geheel. Binnen deze cultuur is het behalen van resultaat het centrale vraagstuk.

A.1.6 Organisatiestrategie

A.1.6.1 Missie

EXPLICIET: Hiervoor geldt hetzelfde als voor de visie. Uit gesprek met Jan Janssen bleek namelijk ook dat FPV twee missies hanteert. Ook hier wordt de missie van ZON gezien als de kapstok, en de missie geformuleerd voor Fresh Park Venlo vormt het strategische kader waar FPV binnen opereert. Dit zijn de volgende missies ⁹:

- *Missie ZON*
ZON is leidend in het realiseren van duurzame meerwaarde voor tuinbouwproducenten door onderscheidende activiteiten op het gebied van marketing en verkoop, logistiek en vastgoed.
- *Missie Fresh Park Venlo*
Fresh Park Venlo is leider in het ontwikkelen en beheren van renderende huisvesting voor fresh en food bedrijven.

A.2 Communicatiebeleidskader

A.2.1 Visie op communicatie

IMPLICIET: Volgens het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler is er bij FPV sprake van tweerichtingsverkeer als het communicatie betreft. Dit is terug te zien in de sfeer die binnen het bedrijf hangt. Iedereen is open en vrij om zijn of haar mening te geven.

Daarnaast bestaat voor de belanghebbenden de mogelijkheid om te reageren op wat er gebeurt binnen FPV. FPV voert regelmatig overleg met de dorpsraad en neemt actief deel aan informatiebijeenkomsten.

Ook publiceert Fresh Park Venlo actief over ontwikkelingen, in diverse lokale en regionale bladen, zodat toekomstplannen transparant zijn en blijven.¹⁰ De omwonenden kunnen ook terecht op de site onder het subkopje 'vragen, opmerkingen en klachten'.

Naast de omwonenden heeft een groot aantal ondernemers, dat gevestigd is op FPV, zich verzameld in de Business Club Fresh Park Venlo. *'Een eigen initiatief dat tekenend is voor de synergiementaliteit die heerst op het terrein'.*¹¹

A.2.2 Communicatiestructuur

A.2.2.1 Communicatiestromen

IMPLICIET: Er zijn vele communicatiestromen te zien binnen FPV;

- Allereerst is er sprake van horizontale communicatie; medewerkers op hetzelfde hiërarchisch niveau communiceren rechtstreeks met elkaar.
- Ook is er sprake van verticale communicatie. De leiding communiceert rechtstreeks met de medewerkers van FPV en andersom. Hier is dus zowel sprake van bottom-up als top-down communicatie, tevens gefaciliteerd vanuit CPR.
- Tot slot is er sprake van laterale communicatie. Vaak is dit de snelste en gemakkelijkste weg om iedereen gelijktijdig te informeren. Dit is onder andere terug te zien in de nieuwsbrief 'Vers van de pers'. Deze wordt door de stafafdeling Communicatie en PR (CPR) rechtstreeks naar alle medewerkers gelijktijdig verzonden. De gehele organisatie wordt dus in één keer bereikt met dit middel.

A.2.2.2 Dimensies

- *Horizontale dimensie*
EXPLICIET: De manager van FPV, Jan Janssen, heeft 12 FTE's onder zich, die hij direct leiding geeft. Dit wordt de 'span of control' van de manager genoemd, deze is relatief groot.
- *Verticale dimensie*
IMPLICIET: Omdat FPV een vrij platte organisatie is, dringt de wil van de manager gemakkelijk door tot alle lagen van de organisatie. De organisatie bestaat immers enkel uit twee hiërarchische lijnen. Dit wordt de 'depth of control' van de manager genoemd deze is dus relatief diep.
- *Omspanningsvermogen*
IMPLICIET: Er kan gesproken worden van een groot omspanningsvermogen van de manager. Dit komt voornamelijk door de platte organisatiestructuur van FPV.

A.2.2.3 Mate van formaliteit

- *Formele communicatie*

IMPLICIET: Onder formele communicatie wordt voornamelijk communicatie verstaan die verloopt via het formele organisatienetwerk. Voorbeelden hiervan zijn vergaderingen of memo's die mensen vanuit hun formele bevoegdheden aan anderen verzenden.

Wanneer er wordt gekeken naar FPV valt te concluderen dat bij het MT vooral communicatie via memo's en vergaderingen een rol spelen, en bij medewerkers vooral intranet, Vers van de Pers en werkoverleggen.

- *Informele communicatie*

IMPLICIET: Onder informele communicatie wordt vooral communicatie verstaan die voortkomt uit het informele netwerk als een geheel van sociale relaties, dat spontaan ontstaat wanneer mensen contact met elkaar hebben. Dit onderdeel is van essentieel belang voor de totale communicatie binnen een organisatie. De informele communicatie geeft vaak aan wat er mis is en is in die zin op te vatten als een vorm van belangrijk diagnose-instrument.

Wanneer er wordt gekeken naar FPV vindt dit vooral plaats in de pauzes, wanneer de werknemers gezamenlijk lunchen in de kantine. Verder maken medewerkers zo nu en dan een informeel praatje in de wandelgangen.

Het grootste deel van de communicatie vindt echter via formele weg plaats. De mate van formaliteit is dan ook redelijk hoog.

A.2.2.4 Soorten informatie

- *Taakinformatie*

IMPLICIET: Wanneer er een nieuwe medewerker bij FPV begint, wordt deze geïntroduceerd. Het begint met een stukje in de nieuwsbrief 'Vers van de Pers', waarna een rondleiding volgt waarbij de nieuwe werknemer zich aan iedereen kan voorstellen. De medewerker krijgt werkinstructies, hem/haar wordt verteld hoe de organisatie in elkaar zit, wie welke verantwoordelijkheden draagt en wat zijn/haar verantwoordelijkheden zijn enz. Als laatste krijgt de medewerker relevante informatie van de organisatie. Op deze manier wil de organisatie (nieuwe) medewerkers zo goed mogelijk informeren.

- *Beheersinformatie*

EXPLICIET: Elke afdeling van de FPV heeft een document opgesteld met daarin een omschrijving van de kernprocessen, informatie over procedures binnen de afdeling, informatie over waar de belangrijkste gegevens te vinden zijn en informatie met betrekking tot de partijen waarmee zaken gedaan wordt.

- *Beleidsinformatie*

IMPLICIET: Dit betreft informatie die gebruikt wordt om beleid te voeren. Een voorbeeld hiervan binnen de FPV is het jaar-, communicatie- of acquisitieplan 2010. Hierin wordt aangegeven wat FPV wil bereiken (doelstellingen) en hoe de organisatie dit wil doen (beleid). Het merkdokument en huisstijlhandboek zijn hier ook een voorbeeld van. Deze schetsen een beeld van hoe de organisatie naar buiten wil treden, dat te maken heeft met communicatie- en organisatiebeleid op de langere termijn.

- *Motiverende of sociale informatie*

IMPLICIET: Een voorbeeld van sociale informatie is de nieuwsbrief 'Vers van de Pers'. Hierin staan zowel zakelijke als persoonlijke feiten en gebeurtenissen van de organisatie en deze

wordt naar iedere medewerker verstuurd. Op deze manier wordt iedereen op de hoogte gehouden.

A.2.2.5 Communicatiemiddelen

EXPLICIET: Intern worden er memo's, digitale nieuwsbrieven (Vers van de Pers) en e-mails verspreid, ook is er het intranet. De personeelsvereniging zorgt voor de verspreiding van informatie. De algemene ledenvergadering is tot slot bedoeld voor belanghebbenden van FPV. Extern verspreidt FPV brochures, digitale nieuwsbrieven, direct mails en advertenties. Verder is er website, staat de organisatie op beurzen en evenementen, doet FPV aan sponsoring, en verspreidt de organisatie gadgets.

De communicatiemiddelen zijn in te delen onder, zoals wellicht gezien, persoonlijke, schriftelijke en digitale middelen.

A.2.3 Organisatie van communicatie

A.2.3.1 Positie communicatieafdeling

EXPLICIET: Bij FPV is de afdeling Communicatie en PR een stafafdeling. Een stafafdeling adviseert en informeert het (lijn)management. Medewerkers van deze afdeling zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van het advies en de informatie die verstrekt wordt aan de lijnfunctionaris. De beslissingsbevoegdheid blijft liggen bij de lijnfunctionaris, die ook verantwoordelijk is voor de besluitvorming.

De stafafdeling CPR is overigens de communicatieafdeling die ook de communicatie voor ZON fruit & vegetables verzorgt. De afdeling is te zien als de afdeling die de gehele communicatie voor ZON Holding B.V. verzorgt.

A.2.3.2 Inrichting communicatieafdeling

EXPLICIET: De afdeling CPR bestaat uit drie personen; een communicatie en PR manager, communicatie en PR adviseur en communicatie en PR medewerker.

IMPLICIET: Kijkend naar de taken van de leden van de afdeling CPR valt te concluderen dat strategische en uitvoerende taken vooral bij de communicatie en PR adviseur en communicatie en PR medewerker liggen. De manager houdt zich vooral bezig met taken op MT-niveau.

A.2.4 Communicatieklimaat

A.2.4.1 Mate van steun/sfeer

EXPLICIET: De heer Janssen geeft aan dat er bij FPV een informele doch professionele sfeer heerst.

IMPLICIET: Deze sfeer valt ook te bemerken wanneer men het bedrijf binnentreedt.

A.2.4.2 Besluitvorming

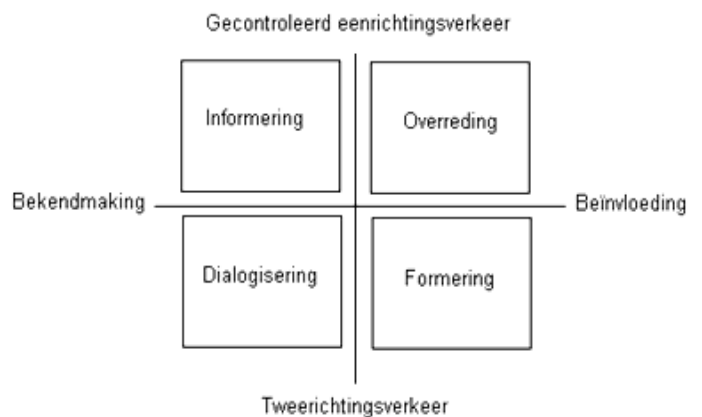
EXPLICIET: Manager Jan Janssen is eindverantwoordelijke bij FPV. Beslissingen worden echter in overleg met de medewerkers van FPV genomen. Bij de organisatie is namelijk sprake van democratisch leiderschap, wat aangeeft dat medewerkers veel verantwoordelijkheden krijgen en inspraak hebben.

A.2.4.3 Vertrouwen & geloofwaardigheid - Openheid & eerlijkheid

EXPLICIET: Bij FPV is er een hoge mate van vertrouwen, openheid en eerlijkheid. Collega's zijn in staat elkaar feedback te geven en accepteren elkaars mening en zijn gericht op het beste gezamenlijke resultaat, aldus de manager van FPV Jan Janssen

A.2.5 Communicatiestrategie

IMPLIET: In het communicatiekruispunt (figuur A.2) van Betteke van Ruler, worden de visie op communicatie en de communicatiestrategie gecombineerd in één figuur. In het communicatiekruispunt worden de éénrichtingsverkeersvisie (alleen zenden) en tweerichtingsverkeersvisie (zenden & ontvangen) afgezet tegen twee belangrijke aspecten binnen communicatie, namelijk bekendmaking en beïnvloeding. Op deze manier kunnen er vier communicatiestrategieën onderscheiden worden, namelijk informering, overreding, dialogisering en formering.



Figuur A.2 Het communicatiekruispunt

Bij FPV is sprake van een tweerichtingsverkeersvisie. Intern is dit te zien aan de democratische leiderschapstijl die de manager van FPV hanteert. Hij vindt zijn medewerkers bekwaam en bereid en hecht daarom waarde aan hun mening. Verder zijn de medewerkers welkom input te leveren voor het interne blad 'ZON Magazine' en voor de nieuwsbrief 'Vers van de Pers'. Extern is de tweerichtingsverkeersvisie te herkennen aan een aantal aspecten. Allereerst voert FPV gesprekken met stakeholders. Dit gebeurt vooral in geval van belangrijke ontwikkelingen.

Op de website van FPV bestaat verder voor iedereen die dat wil de mogelijkheid om vragen en/of klachten achter te laten. Tot slot wil FPV een community vormen van de zogenaamde terreinbewoners; de bedrijven gevestigd op het terrein. Daarom is er een Business Club opgezet waar alle terreinbewoners zich bij aan sluiten. Dit moet de dialoog stimuleren.

Uit het jaarplan voor communicatie 2010 blijkt overigens dat de organisatie steeds meer de tweerichtingskant wil verkennen. Hier wordt aangegeven dat de website een meer interactief karakter krijgt en dat er plannen zijn om op de website een gedeelte aan te maken speciaal voor de terreinbewoners. Dit zou de community verder kunnen versterken.

Dit alles in achtnemend en kijkend naar het communicatiekruispunt van Van Ruler, valt te concluderen dat de strategieën 'dialogisering' en 'formering' aansluiten bij de communicatiestijl van FPV. De nadruk ligt echter vooral op dialogisering. De organisatie gaat zoals aangegeven in gesprek met belanghebbenden, maar van wederzijdse beïnvloeding lijkt echter geen sprake te zijn. FPV zit binnen de tweerichtingsverkeersvisie meer op het niveau van *bekendmaking*. Dit is kenmerkend voor de communicatiestrategie dialogisering.

A.3 Matches en mismatches

Aan de hand van het ingevulde funderingsschema is het mogelijk matches en mismatches binnen de organisatie te constateren.

A.3.1 Matches

Democratisch leiderschap en type medewerker

De medewerkers van FPV zijn hoofdzakelijk bekwaam en bereid en zijn dus goed in staat betrokken te worden bij beslissingen omtrent het beleid. Hiervoor krijgen ze de kans door de leiderschapsstijl die gehanteerd wordt binnen FPV.

Democratisch leiderschap en decentralisatie

Decentralisatie houdt in dat beslissingsbevoegdheid niet alleen boven in de hiërarchische top zit. Medewerkers worden dan betrokken bij beslissingen, wat ook aansluit bij de democratisch leiderschapsstijl.

Democratisch leiderschap, visie op communicatie en communicatiestrategie

De gehanteerde communicatiestrategie, dialogisering, hoort bij de tweerichtingsverkeersvisie. Deze visie is gebaseerd op de gedachtegang dat communicatie van twee kanten mag komen. Ook dit sluit aan bij democratisch leiderschap. Men is open om zijn of haar mening te geven.

Democratisch leiderschap en organistische kijk op organiseren (onderdeel besluitvorming)

Participatie en groepsconsensus spelen een belangrijke rol binnen de besluitvorming van een organistische organisatie. Dit wordt mogelijk gemaakt door middel van democratisch leiderschap; iedereen kan zijn/haar input leveren, besluiten worden samen genomen.

Organistische kijk op organiseren en communicatiestromen

Dat er bij FPV sprake is van zowel bottom-up als top-down communicatie is kenmerkend voor een organistisch organisatiestelsel. Dit zorgt voor een open communicatieklimaat, dat belangrijk is in een dergelijke organisatie.

Organistische kijk op organiseren en organisatiecultuur

FPV is een platte organisatie, zonder sterke hiërarchische verhoudingen. Dit is kenmerkend voor een organistisch organisatiestelsel. De taakcultuur die daarnaast sterk aansluit bij FPV, is ook passend bij een organistisch organisatiestelsel.

Interne gedragswaarden, gewenste perceptie in de markt en visies en missies

De visies die FPV hanteert gaan vooral over inspelen op wensen van de klant. De missies gaan vooral over leidend zijn. Dit sluit zowel bij de interne gedragswaarden als gewenste perceptie in de markt aan. Hierin wordt allereerst gesproken over inlevend, vindingrijk en verbindend te zijn. Dit is nodig om in te spelen op de wensen van de klant. Daarnaast wordt er gesproken over moedig, zelfverzekerd, initiatiefnemend en een expert te zijn. Dit is van belang als je leidend wil zijn in de markt. De genoemde waarden verwoorden dus goed waar FPV naar streeft.

Symbolen en organisatiedoelstellingen

De organisatiedoelstellingen gaan vooral over het voornemen het terrein van FPV uit te breiden en nieuwe samenwerkingsverbanden te realiseren. Dit versterkt de symbolen van FPV, namelijk datgene waar de slogan van FPV voor staat. Deze luidt namelijk 'Where everything comes together' en duidt op de fysieke plek waar alles samenkomt, de plek waar alles klopt (de geboden

Het afstudeerverslag behorende bij deze bijlagen vind je door te klikken op onderstaande link:

<http://145.85.7.25/co/com2know/scripties/20092010/FHCS091058ZONSupportBV.doc>

faciliteiten) en het feit dat het terrein versbreed is. Dit moet FPV echter wel waar maken en blijven waar maken. Dit gebeurt doordat FPV zich blijft ontwikkelen. Zo zal de organisatie de expert kunnen blijven die het uitstraalt te zijn.

A.3.2 Mismatches

Vastlegging bevoegdheden en verantwoordelijkheden en organistisch organisatiestelsel

Ten behoeve van het invullen van het funderingsschema is Jan Janssen gevraagd een aantal vragen te beantwoorden omtrent de organisatie. Voor de stelling 'Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van personeelsleden zijn duidelijk vastgelegd. Hiervan wordt niet of nauwelijks afgeweken.' Gaf hij een 4 op een schaal van 1 tot 5, waarbij 5 stond voor 'zeer passend'. Wanneer er gekeken werd naar zijn beoordeling van de andere stellingen moest echter geconcludeerd worden dat FPV uit een organistisch organisatiestelsel bestaat. Het feit dat hij voor de genoemde stelling een hoge score geeft, betekent dat FPV op dit punt niet past bij de organistische kijk op organiseren. Hierbij zijn bevoegdheden namelijk juist ruim geformuleerd. Het is echter niet vreemd dat FPV niet op alle punten helemaal past bij de organistische kijk op organiseren; elke organisatie is een mengeling van de twee. Het valt echter wel op, omdat dit de enige mismatch is tussen FPV en een organistische kijk op organiseren.

Overheersing formele communicatie en informele sfeer

Jan Janssen spreekt van een informele sfeer binnen FPV, terwijl formele communicatie binnen de organisatie overheerst. Dit is op het eerste gezicht een mismatch, maar wellicht heeft het ook te maken met de manier waarop je de begrippen 'formeel' en 'informeel' interpreteert. Formele communicatie volgens de communicatiewetenschap heeft niet direct te maken met een zakelijk, nette toon. Je kunt ook losjes en familiair zijn in je toon, wanneer er toch sprake is van formele communicatie. Formele communicatie is namelijk communicatie tussen twee personen die spreken vanuit hun functie. Dus bijvoorbeeld in de relatie tussen werkgever-werknemer. Je kunt het dan nog over werkzaamheden hebben, zonder een zakelijke toon aan te nemen.

Wat te concluderen valt is dat de toon bij FPV niet altijd per sé zakelijk is, maar dat er wel sprake is van formele communicatie, omdat er overlegd wordt vanuit de zakelijke functies.

A.4 Het ingevulde funderingsschema

Organisatiebeleidskader					
Organisatievisie	Leiderschapstijl	Organisatiestructuur	Sleutelvaardigheden	Organisatiecultuur	Organisatiestrategie
Twee visies - Visie ZON als kapstok - Visie FPV als strategisch kader	- Democratische leider - Delegeren - Medewerkers veelal bekwaam en bereid	- FPV maakt als B.V. deel uit van ZON Holding, dat weer valt onder ZON Coöperatie. - Lijn- en functionele stafororganisatie - Interne differentiatie - Decentralisatie - Formalisering v gedrag - Organistisch organisatiestelsel	Het bedrijventerrein: - Ontwikkelen; - Onderhouden; - Renoveren; - Verhuren; - Verzorgen; - Beheren.	- Taakcultuur Interne gedragswaarden - Inlevend - Moedig - Zelfverzekerd - Doeltreffend Gewenste perceptie - Duurzaam - Initiatiefnemend - Expert - Vindingrijk - Praktisch - Verbindend	Twee missies: - Missie ZON als kapstok - Missie FPV als strategisch kader
Communicatiebeleidskader					
Communicatievisie	Communicatiestructuur	Organisatie van communicatie	Communicatieklimaat	Communicatiestrategie	
- Tweerichtings verkeer	Communicatiestromen - Bottom up en top down; - Lateraal; - Horizontaal en verticaal. Lage gelaagdheid, dus groot omspanningsvermogen Formele communicatie overheerst; memo's, vergadering, intranet, Vers vd Pers	Stafafdeling - Communicatie manager - Communicatie adviseur - Communicatie medewerker Beslissingsbevoegdheid bij lijn-functionaris.	- Informele doch professionele sfeer - Democratisch leiderschap - Beslissingen in gezamenlijk overleg - Medewerkers hebben verantwoordelijkheden en inspraak - Hoge mate van vertrouwen	- Dialogiseren	

B.1 Versector

ABC Westland omschrijft zichzelf als *'Een concentratie van meer dan 60 bedrijven die allemaal direct of indirect een link hebben met de agribusiness. Een altijd levendige locatie, waar bedrijven samenwerken en elkaar ondersteunen. Efficiënt en kostenbesparend.'*¹² ABC Westland verkoopt, verhuurt en beheert waar nodig ruimtes voor deze bedrijven.

Op ABC Westland is alles van groothandel tot verpakking, koeling en transport aanwezig. Er zijn echter wel een paar vreemde eenden in de bijt, namelijk een bedrijf dat automaten (snoepautomaten, grijpkranen etc.) levert en een bedrijf dat relatiegeschenken verzorgt. Een overzicht van de aanwezige bedrijven:

- 'AGF groothandel –exporteur/importeur
- BEP groothandel –exporteur/importeur
- Telersvereniging/sorteerbedrijf
- Pakstation
- Transporteur
- Koelhuis
- Tuinbouwtoelevering
- Diversen dienstverlening
- Overige niet agri gerelateerd¹³

Een voordeel van ABC Westland is de ligging van het bedrijventerrein. Het ligt in Poeldijk, Zuid-Holland. Zoals de organisatie zelf omschrijft ligt het *'temidden van de Westlandse productietuinbouw van groenten en vlak bij de havens van Rotterdam waar het fruit uit alle delen van de wereld wordt binnengevaren.'*

De toonzetting die ABC Westland hanteert op haar website is te omschrijven als trots. De organisatie is niet bang om zichzelf op de borst te kloppen, en omschrijft zichzelf als een organisatie met veel kennis in huis die allerlei voordelen biedt aan terreinbewoners. Daarnaast geeft de organisatie aan zeer flexibel en behulpzaam te zijn als het gaat om wensen van terreinbewoners. Woorden als 'uitstekend onderhouden', 'trots', 'ultramodern' en 'niet van nieuw te onderscheiden' geven de toon aan.

B.2 Community

Chemelot Geleen omschrijft zichzelf als *'meer dan een industrieterrein. Het is een unieke chemie- en materialencommunity die zorgt voor een versnelde businessgroei via de open uitwisseling van ideeën.'* Chemelot wil een community vormen voor chemische bedrijven om zo 'open innovatie' te stimuleren. Chemelot wil dat terreinbewoners samen innoveren en maakt dus een duidelijke keuze m.b.t. welke bedrijven zich op het terrein mogen vestigen.

Op het bedrijventerrein zijn verschillende type bedrijven en branches gevestigd: *'van basischemie tot fijnchemie, van grondstoffen producerende bedrijven tot bedrijven die nieuwe producten ontwikkelen en van start-ups tot multinationals.'*

Binnen Chemelot Geleen staat het uitwisselen van ideeën centraal, en is *'alles voor handen voor nieuwe investeringen in researchactiviteiten, innovatieve start-ups of chemische installaties.'*

Chemelot Geleen gaat tevens in op de goede locatie van het terrein. Het ligt aan het knooppunt van de A2 en A67 in Geleen. De organisatie omschrijft de regio verder als: *'het hart van een zeer internationale regio die wordt omsloten door steden als Maastricht, Leuven, Aken en Eindhoven. De regio telt maar liefst vijf internationale luchthavens, een uitstekend (auto)wegennet en goede treinverbindingen.'*

Kijkend naar de positionering van Chemelot Geleen ('The Chemical Innovation Community') valt op dat innovatie hoog in het vaandel staat bij het bedrijventerrein. Het lijkt alsof dit het doel is van de organisatie. Door een actief gebruik te maken van de media, ze hebben een linked-in, twitter en facebook account, en door allerlei open dagen te organiseren behouden ze het contact met de omgeving. Chemelot Geleen lijkt hier echt haar best voor te doen en laat dit duidelijk zien op haar website.

De toonzetting op de website is te omschrijven als nuchter en zakelijk.

Een leuk detail is overigens dat het bedrijventerrein zogenaamde testimonials van terreinbewoners op haar website heeft staan.

B.3 Omgeving

In de gemeente Venlo zijn een aantal grote bedrijventerreinen. De grootste en daardoor tevens de bekendste is Trade Port. Daardoor is Venlo uitgegroeid tot de belangrijkste bedrijvenstad van Limburg en is Venlo het derde logistieke knooppunt van Nederland, vóór grotere steden en agglomeraties zoals Tilburg en Arnhem-Nijmegen.¹⁴

Naast Trade Port, die zorgde voor de bekendheid van Venlo op het gebied van logistiek, wordt het Floriadeterrein oftewel Businesspark Venlo ook een belangrijke trekpleister voor Venlo. Deze zal in 2012 over de hele wereld in de belangstelling staan.

Van beide bovengenoemde bedrijventerreinen kan Fresh Park Venlo profiteren. Echte concurrenten zijn het ook niet, ze richten zich namelijk allemaal op andere delen van de markt. Fresh Park Venlo is namelijk de enige die zich richt op de verssector.

In de onderstaande stadsdelen bevinden zich de volgende bedrijventerreinen:

- Blerick: Trade Port, Trade Port West, Trade Port Noord, Ubroek, Businesspark Venlo, Trade Port Oost en Fresh Park Venlo
- Venlo: Veegtes, Noorderpoort, Océ – Genooyerbergen, Keulse Barrière en Hagerhof.
- Tegelen: Krekelsberg, Windhond, Kaldenkerkerweg West en Kaldenkerkerweg Oost.
- Belfeld: Witveld en Pannenberg

Een heldere beschrijving per bedrijventerrein is hieronder weergegeven:

B.3.1 Blerick

De bedrijventerreinen zijn ruim en zijn uitstekend bereikbaar over de weg en via het spoor. Daardoor zijn ze zeer geschikt voor een clustering van (hoogwaardige) logistieke dienstverlening, Europese distributie en indistributie (opslag, bewerking en just-in-time distributie). Tevens zijn ze bruikbaar voor productiebedrijven die een probleemloze en onbelemmerde afzet willen bereiken.¹⁵

Naast Fresh Park Venlo en Trade Port, kent het stadsdeel Blerick nog twee bedrijventerreinen:

- Ubroek: een van de nieuwere bedrijventerreinen in Venlo en is bedoeld voor kleinschalige industriële en groothandelsbedrijven en de automobielbranche.¹⁶
- Businesspark Venlo: is het bedrijvenpark van de toekomst: kantoren, zakelijke dienstverlening, hoogwaardige en schone, hightech maakindustrie en research & development in een parkachtige setting. in ontwikkeling liggend in een bestaand bosgebied. Het wordt intensief bij de Floriade 2012 betrokken en dient op die manier als uithangbord voor bedrijvenstad Venlo.¹⁷

B.3.2 Tegelen

Tegelen ligt net als Venlo ingeklemd tussen de landsgrens en de Maas. Deze ruimtelijke beperking zorgde in combinatie met een vroege industriële ontwikkeling voor een ruimtelijke structuur met verschillende kleine bedrijventerreinen, gelegen temidden van woongebieden waardoor geen uitbreiding mogelijk is:

- Krekelsberg: Het bedrijventerrein wordt gedomineerd door Metaalgieterij G. Giesen. Het is de grootste aluminiumgieterij van de Benelux en een van de modernste van Europa. Daarnaast zijn er nog enkele kleinschalige, andersoortige bedrijven gevestigd.¹⁸
- Windhond: Het bedrijventerrein wordt gedomineerd door de dakpannenfabriek van KDN. Daarnaast zijn er nog enkele kleinschalige logistieke en andersoortige bedrijven gevestigd.¹⁹
- Kaldenkerkerweg West: Dit bedrijventerrein wordt gedomineerd door de dakpannenfabriek van Koramic JeKa. Deze ligt direct aan de spoorlijn van Venlo-Roermond. Ook hier zijn nog enkele kleinschalige logistieke en andersoortige bedrijven gevestigd.²⁰
- Kaldenkerkerweg Oost: Dit bedrijventerrein wordt gedomineerd door dakpannenfabriek van Koramic, voorheen Teeuwen en ook hier bevinden zich een aantal kleinschalige bedrijven.²¹

B.3.3 Belfeld

Belfeld is een dorp aan de zuidrand van de gemeente Venlo en verbindt stad met platteland. Belfeld is van oudsher agrarisch, maar heeft ook een belangrijke industriële geschiedenis.

Decennialang bepaalde de kleiwarenfabriek van Janssen-Dings het dorpsbeeld van Belfeld. De fabriek bezorgde werk aan honderden inwoners van het dorp en omgeving. Omdat een fabriek midden in een dorp niet meer van deze tijd is, is ze gesloopt. Enkele monumentale gebouwen bleven behouden. Belfeld bezit op dit moment twee bedrijventerreinen:

- Witveld: Ingeklemd tussen de rijksweg N271 en de spoorlijn Venlo-Roermond, ligt Witveld dat gedomineerd wordt door de ordnerfabriek EJA. De bedrijfsvestigingen op deze plek dateren uit de jaren zestig en heeft geen mogelijkheid tot uitbreiding.²²
- Panneberg: Het terrein wilde nieuwe vestigingsruimte voor bedrijven creëren nadat bedrijventerrein Witveld geen uitbreidingsmogelijkheden meer had. Inmiddels zijn ook op Geloërveld alle beschikbare kavels uitgegeven, al zijn ze nog niet allemaal bebouwd. De Pannenbergh is een aan de zuidzijde op het Geloërveld aansluitende uitbreiding. Het is een particulier initiatief van Willems Bouwbedrijf uit Tegelen, in samenwerking met Hauzer & Partners Makelaardij uit Venlo. Het terrein is vanaf de hoofdverkeersassen goed bereikbaar.²³

B.3.4 Venlo

Het stadsdeel Venlo kenmerkt zich door de beperkte ruimte tussen grens en Maas. Mede daardoor zijn de bedrijventerreinen hier kleiner van omvang. Er zijn vijf bedrijventerreinen:

- Veegtes: Het bedrijventerrein is aangelegd in de jaren vijftig en zestig en is daarmee het oudste als zodanig geplande terrein van het stadsdeel Venlo. In 2002 is er een plan tot revitalisering opgesteld, de eerste fase moet omstreeks 2010 voltooid zijn.²⁴
- Noorderpoort: Dit is een hoogwaardig kantoren- en bedrijvenpark in Venlo-Noord, dichtbij de Veegtes en direct aan de A67. Aan de westrand van het plangebied, op zichtlocaties aan de Nijmeegseweg, liggen kantoorgebouwen zoals de Kamer van Koophandel Limburg-Noord en het hoofdkantoor van de Koninklijke Frans Maas Groep. Het achterliggende deel van het bedrijvenpark kent een mix van functies, waaronder kleinschalige, maar hoogwaardige industriële productie. Noorderpoort is een particulier initiatief van Janssen De Jong Plancoördinatie, dat begin jaren negentig met de ontwikkeling is begonnen.²⁵
- Océ – Genooyerbergen: In Venlo-Noord ligt de voormalige volkswijk Genooy. Wonen en allerlei vormen van industriële en andere bedrijvigheid vonden hier vroeger op traditionele wijze naast elkaar plaats. Inmiddels is de meeste bedrijvigheid gesaneerd of verplaatst en is de woonwijk Genooy een geslaagd voorbeeld van sanering en stadsvernieuwing. Niet alle bedrijvigheid is uit Venlo-Noord verdwenen. Océ is hier sinds jaar en dag gevestigd. Océ - Genooyerbergen is een volledige Océ-ontwikkeling. Er zijn geen mogelijkheden voor vestiging van niet-Océ bedrijven.²⁶
- Keulse Barrière: Dit is de naam van een verouderd bedrijventerrein dat direct aan de Duitse grens ligt, ter hoogte van de aansluiting van het Venlose wegennet op de BAB61, de autosnelweg richting Mönchengladbach en Keulen. Aan de Duitse kant van de grens, tussen Venlo en Tegelen, ligt het bedrijventerrein Kreuzackersfeld. Het ligt helemaal op Duits grondgebied, maar krijgt een 'grensoverschrijdend' karakter. Er zijn mogelijkheden om de aangrenzende bedrijventerreinen op Nederlands grondgebied – aan de Kaldenkerkerweg in Tegelen en met name de Keulse Barrière in Venlo – met de ontwikkelingen op Kreuzackersfeld te laten meeliften. Kreuzackersfeld maakt deel uit van het masterplan VeNeTe, zoals dat destijds door de gemeente Nettetal en de toenmalige gemeenten Venlo en Tegelen is vastgesteld.²⁷
- Hagerhof: Op de grens tussen Venlo en Tegelen ligt het kleine bedrijventerrein Hagerhof. Het terrein en de nog bestaande gebouwen van de vroegere groenteveiling VGV neemt een groot deel van Hagerhof in. Eveneens omvangrijk is het bedrijfsterrein van palletfabriek PKF/Post aan de Wylrehofweg. Verder kenmerkt het bedrijventerrein Hagerhof zich door een grote verscheidenheid aan kleinschalige bedrijven, deels op de consument, deels business to business gericht.²⁸

BIJLAGE C THEORIE VAN DER GRINTEN EN VAN RIEL

C.1 Definitie identiteit

De grote denkers als het gaat om identiteit en imago zijn Cees van Riel en Jaap van der Grinten.

C.1.1 Identiteit volgens Cees van Riel

Van Riel beschrijft vijf soorten identiteiten:

Gepercipieerde identiteit

De gepercipieerde (waargenomen) organisatie-identiteit is de verzameling kenmerken die in de ogen van de leden van de organisatie typerend zijn voor de 'continuïteit, onderscheidendheid en centraliteit' van de eigen organisatie.²⁹

Gewenste identiteit

De gewenste identiteit (ook wel ideale identiteit) is het droombeeld van het topmanagement zoals men hoopt dat de organisatie zal worden onder hun bestuurlijke leiding.³⁰

Toegepaste identiteit

De toegepaste identiteit zijn de signalen die een organisatie veelal onbewust en soms bewust uitstraalt door middel van gedragingen van medewerkers op alle niveaus van de organisatie.³¹

Geprojecteerde identiteit

De geprojecteerde identiteit is te omschrijven als de zelfpresentatie van de organisatie: de impliciete en expliciete offerte van signalen, waarmee een organisatie haar cruciale kenmerken kenbaar maakt aan externe en interne stakeholders door middel van communicatie en symbolen.³²

Corporate identity (CI)

'Corporate identity is te omschrijven als de zelfpresentatie van de organisatie: de impliciete en expliciete offerte van signalen, waarmee een organisatie haar eigen unieke kenmerken bloot geeft met behulp van de CI-uitingsvormen gedrag, communicatie en symboliek.'³³

C.1.2 Identiteit volgens Jaap van der Grinten

De identiteit gaat volgens Jaap van der Grinten over het 'zijn' van de organisatie en heeft te maken met de vraag: 'Wie zijn wij?'. Er zijn volgens Van der Grinten drie soorten identiteiten, namelijk de gewenste identiteit, de werkelijk identiteit en de fysieke identiteit.

Gewenste identiteit

Dit is de identiteit zoals de leiding van de organisatie die graag ziet. Het vormt een doel waarnaar gestreefd wordt. Hiervan wordt ook het gewenste imago afgeleid. De gewenste identiteit is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

- Visie: De uitspraak van de oprichter die identiteit of onderdelen verwoordt.
- Missie: De tekst die onder verantwoordelijkheid van de leiding geformuleerd wordt.

- Kerncompetenties: Waar zijn we als organisatie goed in? Datgene dat de organisatie onderscheidt t.o.v. de concurrentie. Meestal gaat dit om één of twee competenties.
- Waarden: De voorkeur voor een bepaalde toestand in het leven. Een doel dat nagestreefd wordt.
- Persoonlijkheidskenmerken: Het gedrag waarmee waarden van de organisatie worden nagestreefd.

Werkelijke identiteit

Dit is de ervaring van de identiteit bij de werknemers.

Fysieke identiteit

Het uiterlijk van de organisatie, onder te verdelen naar communicatie, product, omgeving en gedrag. Deze vorm van identiteit is als enige extern te waarnemen en ook de meest concrete vorm van identiteit in de opdeling van Van der Grinten.

C.2 Definitie imago

Ook voor deze term heeft zowel Van Riel als Van der Grinten een definitie opgesteld.

C.2.1 Imago volgens Van Riel

'Een imago is te zien als een meer of minder uitgekristalliseerd beeld over een bepaald object in het hoofd van mensen. Het imago over een bepaald object komt tot stand via een scala van indrukken die een individu opdoet, als hij direct of indirect met een object in aanraking komt.'³⁴

C.2.2 Imago volgens Van der Grinten

Dit is volgens Van der Grinten het 'totaal van beelden, associaties en ervaringen dat belangengroepen koppelen aan en bepaalde organisatie.' Deze wordt mede door externe factoren gevormd.

BIJLAGE D

ONDERZOEKSDOELGROEP ENQUÊTE

* Deze gegevens zijn vertrouwelijk. Helaas kunnen ze daarom niet worden getoond.

BIJLAGE E FYSIEKE IDENTITEIT

*De fysieke identiteit bestaat volgens Jaap van der Grinten uit 'het uiterlijk van de organisatie, onder te verdelen naar communicatie, product, omgeving en gedrag.'*³⁵ In dit hoofdstuk wordt deze vorm van identiteit geanalyseerd m.b.v. allerlei voorbeelden.

E.1 Communicatie

Deze categorie splitst Van der Grinten op in organisatiecommunicatiemateriaal en marketingcommunicatiemateriaal. Onder organisatiecommunicatiemateriaal vallen o.a. de organisatiernaam en -logo, jaarverslag, persberichten, personeelsadvertenties en de website. Onder marketingcommunicatiemateriaal de productnaam en -logo, reclamemateriaal en de productwebsite. Bij FPV ligt de nadruk op organisatiecommunicatiemateriaal.

E.1.1 Organisatiernaam

De naam Fresh Park Venlo staat allereerst voor een bedrijventerrein (Park) dat zich richt op bedrijven in de 'verssector' (Fresh) en is gelegen in Venlo. Fresh Park Venlo wordt met drie hoofdletters geschreven. De naam kan, bij veelvuldig gebruik in een tekst, ook afgekort worden tot FPV.³⁶

E.1.2 Organisatielogo

Het logo van FPV bestaat uit twee pijlen die samenkomen op één punt. Dit punt staat symbool voor het bedrijventerrein. En staat voor het samenkomen van drie aspecten:

1. De fysieke plek waar alles samenkomt. Het samenkomen van producten heeft juist op FPV als voordeel dat het vanuit hier ook weer verspreid kan worden. Daarnaast wijst het op de ligging van FPV, die veel logistieke mogelijkheden biedt. FPV ligt op het knooppunt tussen de A67 en A73. Ook ligt het dicht in de buurt bij ECT, Cabooter railterminals en de binnenvaarthaven.
2. De plek waar alles klopt; waar de faciliteiten geboden worden om de ondernemer te ontzorgen. Dit heeft dus betrekking op de activiteiten die op het bedrijventerrein volbracht worden. Alles van koeling tot verpakking van versproducten is mogelijk bij FPV.
3. Versbreed. Denk hierbij aan groente, fruit, sierteelt (bloemen), vlees, vis en zuivel.

Onder het logo staat de slogan; 'Where everything comes together'. Deze slogan is tevens gebaseerd op voorgaande pijlers. In figuur E.1 zijn de verschillende verschijningsvormen van het logo weergegeven.



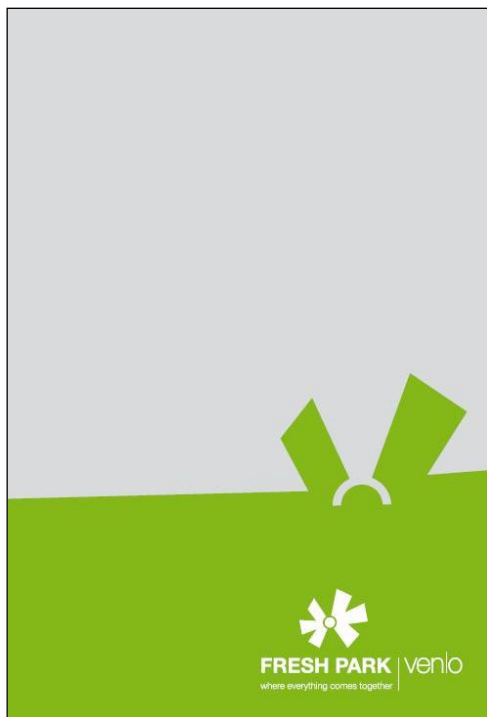
Figuur E.1 Het logo van FPV in alle verschijningsvormen

Aan het logo zijn een aantal regels verbonden. Allereerst aan het gebruik van het logo. Zo is het logo met de groene achtergrond het officiële logo. Het logo met de groene letters is het logo dat daarna het meest gangbaar is, deze wordt gebruikt indien het groene vlak van het officiële logo niet past met datgene dat er nog meer op de pagina vermeld staat.

Van de twee zwart/wit logo's is het logo met de zwarte achtergrond het meest gangbare logo. De zwart-wit logo's worden enkel gebruikt op fax en zwart-wit advertenties. Ook aan de grootte van het logo is een regel verbonden. Zo mag het niet kleiner gebruikt worden dan 50 mm breed.

E.1.3 Organisatiehuisstijl

Afgeleid van het logo zijn twee grafische beeldelementen, dienend als kapt of achtergrond voor advertenties, afgeleid. Deze zijn weergegeven in figuur E.2 en E.3.



Figuur E.2 Grafisch element 1



Figuur E.3 Grafisch element 2

Aan het te gebruiken lettertype en -kleur zijn tot slot nog regels verbonden. Het basislettertype van Fresh Park Venlo is de Helvetica Neue LT Std. Binnen deze lettertypefamilie wordt gebruik gemaakt van verschillende varianten, zoals bold, italic en regular. In het dagelijkse mailverkeer wordt Verdana gebruikt.³⁷ De kleuren die gebruikt worden zijn fris groen en grijs. Deze zijn te vinden onder de volgende nummering.

PMS	CMYK	RGB	WEB
Pantone 368	C=57 M=0 Y=100 K=0	R=147 B=51 G=182	#93b633

Figuur E.4 Kleurnummers 'fris groen'

PMS	CMYK	RGB	WEB
Cool Gray 11	C=44 M=34 Y=22 K=78	R=77 B=79 G=83	#4d4f53

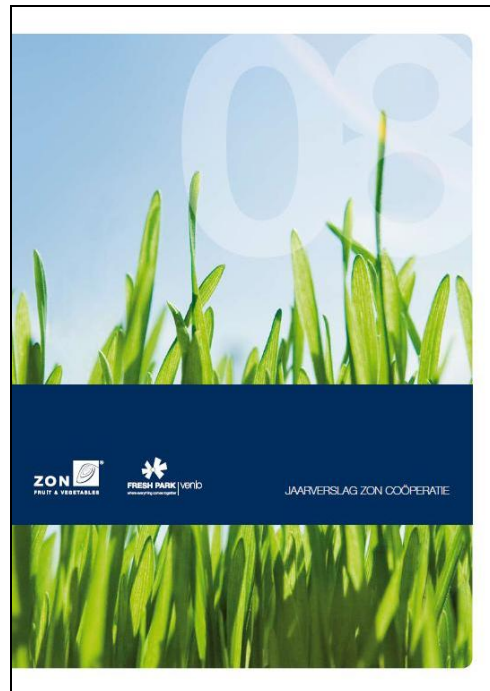
Figuur E.5 Kleurnummers 'grijs'

E.1.4 Jaarverslag

Het jaarverslag van FPV is een onderdeel van het jaarverslag van ZON Coöperatie. Dit wordt elk jaar door reclamebureau Bovil vormgegeven. Hiervoor bestaat een vast format, dat sinds twee jaar onveranderd is.



Figuur E.6 Jaarverslag ZON Coöperatie '07



Figuur E.7 Jaarverslag ZON Coöperatie '08

E.1.5 Persbericht

Persberichten van FPV hebben altijd eenzelfde uiterlijk. De plek voor het logo, de datum, titel en foto is vastgesteld. Ook hoe de tekst begint en het onderschrift zijn vooraf bepaald.

FRESH PARK | venlo
where everything comes together

PERSBERICHT/PERSBERICHT/ PERSBERICHT/PERSBERICHT/ PERSBERICHT
Datum

Titel

Venlo – tekst

foto

Onderschrift/logo, beschrijving

Niet voor de afzender: Dit persbericht is vervaardigd door de afdeling Communicatie & PR van Fresh Park | venlo. U kunt ons en alle andere berichten ook aanpakken op www.freshpark.venlo.nl. Voor vragen en meer informatie kunt u bellen met de afdeling Communicatie & PR: 077 - 323 5716.

Figuur E.8 Sjabloon persbericht FPV

Het afstudeerverslag behorende bij deze bijlagen vind je door te klikken op onderstaande link:
<http://145.85.7.25/co/com2know/scripties/20092010/FHCS091058ZONSupportBV.doc>

E.1.6 Corporate advertising

Ook promotiemateriaal gaat volgens een duidelijke huisstijl. In figuur E.9 is de aankondiging van een stand van FPV op de beurs 'Fruit Logistica 2010'.



Figuur E.9 Advertentie FPV

E.1.7 Personeelsadvertentie

De organisatiehuisstijl is duidelijk terug te zien in de personeelsadvertentie. Het format van de pagina zorgt voor herkenning. Daarnaast zorgt het voor een overkoepelend geheel en een verzorgde uitstraling.

Fresh Park Venlo is een 130 hectare groot businesspark met een ongekende clustering van versbedrijven, -producten en -kennis. De ligging is ideaal voor de vershandel: midden in de Euregio, op de kruising van belangrijke snelwegverbindingen en direct aan de as Rotterdam-Ruhrgebied. Een regio met een rijk tuinbouwverleden, een florierend heden en een toekomst die bol staat van de ontwikkelingen, zoals de Floriade 2012. Een netwerk in vers met een perfect ondernemersklimaat, dat de logistieke kracht bezit Europa gericht te bedienen. Kijk voor meer informatie op www.freshparkvenlo.nl.

Fresh Park Venlo – where everything comes together.

Om de mogelijkheden van Fresh Park Venlo nu en in de toekomst optimaal te benutten en uit te bouwen, zijn wij op zoek naar:

Medewerker Parkbeheer (m/v) fulltime

Je taken / aandachtsgebieden

- Je bent verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van Fresh Park Venlo en de daarop aanwezige (on)roerende zaken;
- Je onderhoudt contacten met de gebruikers van de gebouwen, doet hiervoor het relatiebeheer, beantwoordt huisvestingsvragen en maakt afspraken met leveranciers die onderhoud plegen;
- Je beheert het contractenregister onder autorisatie van de afdeling Acquisitie en Ontwikkeling;
- Je selecteert leveranciers, bereidt contracten voor en bewaakt de uitvoering van die contracten.

Onze functie-eisen

- Je hebt een afgeronde technische / administratieve opleiding op HBO-niveau;
- Je beschikt over aantoonbare ervaring in projectmatig werken;
- Je hebt kennis van wetgeving met betrekking tot milieu, brandveiligheid en WOZ;
- Je bent van nature dienstverlenend en klantgericht ingesteld;
- Je neemt initiatief en handelt resultaat- en oplossingsgericht.

Ons aanbod

- Een zelfstandige fulltime functie in een leuk team;
- Een aanstelling voor de duur van 1 jaar met uitzicht op vaste aanstelling;
- Een goed salaris en prima secundaire arbeidsvoorwaarden.

Je reactie

Meer weten? Bel Jan Janssen, manager Fresh Park Venlo B.V., tel. 077-3239708. Je sollicitatiebrief met CV kun je sturen naar de afdeling Human Resources van ZON Support B.V., Postbus 3200, 5902 RE Venlo, o.v.v. Medewerker Parkbeheer Fresh Park Venlo B.V.

Mailen kan natuurlijk ook:
guido.van.herten@zon-business.com.
Je reactie verwachten wij vóór 1 juni 2009.

FRESH PARK | venlo
where everything comes together

Het afstudeerverslag be

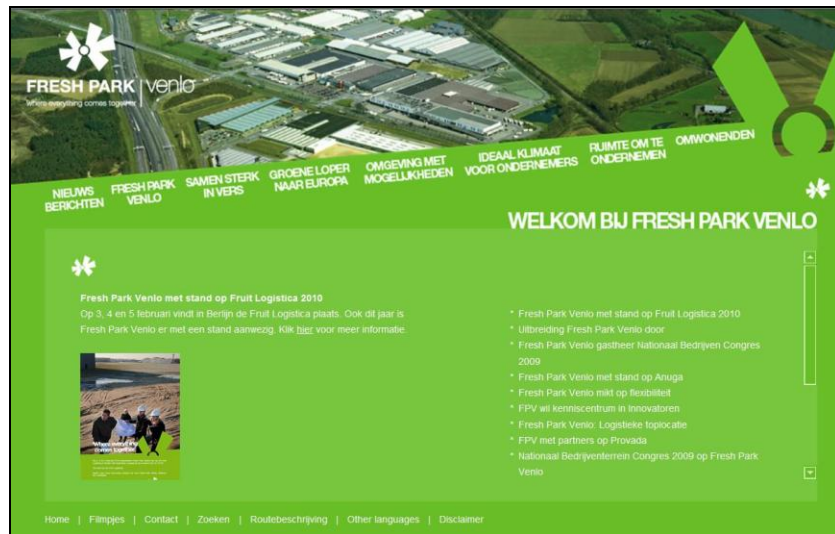
<http://145.85.7.25/co/com2>

Figuur E.10 Personeelsadvertentie

erstaande link:

E.1.8 Corporate website

De website van FPV is geheel volgens de huisstijl; frisgroen gecombineerd met het standaard logo en lettertype.



Figuur E.11 Homepage website FPV

E.1.9 Corporate sponsoring

De grootste sponsoractiviteit van FPV is de sponsoring van VVV-Venlo. Ze sponsoren onder de titel van stersponsor, wat inhoudt dat de organisatie daar €10.500,00 per jaar aan besteedt. Stersponsors krijgen dan naast vier vaste zitplaatsen 24 meter boarding op tv-locatie. Ondanks dat de sponsoring plaatsvindt onder de vlag van ZON fruit & vegetables is het voor FPV mogelijk om met relaties van FPV wedstrijden te bezoeken.³⁸ Naast deze grote sponsoring, sponsort FPV ook het Oud Limburgs Schuttersfeest (OLS), de studiedag Food Valley en nemen ze deel aan de jaarlijkse Nationale Congres Bedrijventerreinen, dat plaatsvindt op FPV.

E.1.10 Promotiemateriaal

Fresh Park Venlo staat ook wel eens op een beurs met een stand geheel in stijl. Figuur E.12 geeft hier een voorbeeld van.



Figuur E.12 Stand van FPV

E.2 Product

Deze categorie bestaat volgens Van der Grinten uit producten, verpakkingen en handleidingen. De vormgeving, kwaliteit en prijs worden hierin meegenomen. Kijkend naar FPV valt te concluderen dat er hiervan geen sprake is. Fresh Park Venlo is namelijk te zien als een dienstverlener binnen de verssector. De nadruk ligt daarnaast meer op omgeving; het is immers een bedrijventerrein met daarop allerlei gebouwen en voorzieningen.

E.3 Omgeving

Onder vormgeving verstaan Van der Grinten drie aspecten; 'de verkoopomgeving', 'het kantoor' of 'werkomgeving' en 'tijdelijke locaties'. In het geval van FPV is er een kantoor te vinden, daarnaast geldt het bedrijventerrein met daarop allerlei gebouwen tevens als omgeving.

E.3.1 Hoofdkantoor

Het hoofdkantoor van FPV is tevens geheel in de huisstijl ingericht. Wat opvalt is dat het logo en de bekende groene kleur overal in het gebouw terug komen, bijvoorbeeld in de stoelen en decoratie.

E.3.2 Het bedrijventerrein zelf

Het eerste dat opvalt wanneer men vanaf de snelweg FPV binnenrijdt is de paal met daarop het logo van FPV. Het geldt als een soort markering. Net voor het hoofdkantoor van FPV staat ook een soort paal met daarop een overzicht van aanwezig bedrijven.



Figuur E.13 Pilaar met logo op FPV



Figuur E.14 Pilaar FPV



Figuur E.15 Luchtfoto FPV

Daarnaast heeft het terrein zelf ook z'n uitstraling. Het terrein bestaat uit 130 hectare grond, waarvan 90 hectare bebouwd is door ruim 100 verschillende bedrijven uit de verssector.³⁹ Het terrein ligt aan het knooppunt van de A67 en de A73 en is dus direct zichtbaar vanaf de snelweg. De achterzijde van het terrein ligt tegen Grubbenvorst aan.

E.3.3 Tijdelijke omgeving

Onder tijdelijke omgeving worden bijvoorbeeld stands op beurzen verstaan. Deze is reeds getoond als afbeelding E.12 onder 'promotiemateriaal'. Het is een afbeelding van een stand van FPV op een beurs. Ook hier is de huisstijl (dé kleur en het logo van FPV) duidelijk aanwezig.

E.3.4 Vervoersmiddelen

Tot slot heeft FPV sinds kort twee scooters aangeschaft die letterlijk en figuurlijk groen zijn. Ze dragen dus de kleur van de huisstijl en zijn daarnaast duurzaam. Hiervan zijn echter geen afbeeldingen.

E.4 Gedrag

Gedrag is een categorie die moeilijker in kaart is te brengen, omdat het geen visuele categorie is. Bij het in kaart brengen van het gedrag is het handig de medewerkers in groepen te verdelen:

E.4.1 Leiding

Aan de hand van een korte vragenlijst, ingevuld door Jan Janssen, valt te concluderen dat er bij FPV sprake is van democratisch leiderschap. Zo bleek dat de heer Janssen samen met zijn team beslissingen neemt en het team waar nodig begeleidt. FPV is dan ook te zien als een decentrale organisatie.

Ook gaf de heer Janssen aan als manager taken over te dragen met daarbij behorende verantwoordelijkheden en dat de medewerkers binnen een aangegeven raamwerk zelf hun weg zoeken bij de uitvoering van de toegewezen taken.

E.4.2 Medewerkers

De heer Janssen omschrijft zijn medewerkers verder als zelfstandige medewerkers. Hij geeft aan dat de volgende stelling het meeste bij zijn medewerkers in de buurt komt: *'Mijn medewerkers hebben een grote vakbekwaamheid en een groot zelfvertrouwen. Ze willen ook zelf graag de verantwoordelijkheid nemen/dragen.'*

E.4.3 Onderlinge verhoudingen

Binnen FPV heerst een goede onderlinge samenwerking tussen de leiding en de medewerkers. Iedereen wordt betrokken bij het proces en desbetreffende medewerkers worden betrokken bij bepaalde beslissingen. Er heerst weinig gezag vanuit de hiërarchische verhouding. Dit is in positieve zin, want in deze situatie versterkt dit de band en het onderling vertrouwen.

BIJLAGE F

INTERNE VRAGENLIJST

- A. We vragen je om van onderstaande kernwaarden aan te geven welk rapportcijfer FPV krijgt voor de **huidige situatie (nu)**. Ook vragen we je om aan te geven waar FPV volgens jou zou moeten staan. De **gewenste situatie** dus. De rapportcijfers gaan van 1 t/m 10, waarbij 1 staat voor 'past helemaal niet bij FPV' en 10 voor 'past zeer goed bij FPV'.
- B. Vervolgens mag je per kernwaarde een korte verklaring van het huidige- en het gewenste cijfer geven.
- C. Daarnaast is er op de volgende bladzijde plaats om maximaal drie eigen kernwaarden toe te voegen. Vul deze in (I), geef een rapportcijfer (II) en geef aan waarom deze bij FPV past (III).

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Doeltreffend	...	...
Verklaring:		

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Duurzaam	...	...
Verklaring:		

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Expert	...	...
Verklaring:		

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Inlevend	...	...
Verklaring:		

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Initiatiefnemend/gangmakend	...	...
Verklaring:		

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Moedig	...	...
Verklaring:		

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Praktisch	...	...
Verklaring:		

--

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Verbindend	...	...
Verklaring:		

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Vindingrijk	...	...
Verklaring:		

<i>Kernwaarde</i>	<i>Cijfer huidige situatie</i>	<i>Cijfer gewenste situatie</i>
Zelfverzekerd	...	...
Verklaring:		

Eigen kernwaarden

Vul je eigen kernwaarden in(I), geef een rapportcijfer (II) en geef aan waarom deze bij FPV past en wat je verklaring is voor de gegeven cijfers(III).

1° Kernwaarde	Cijfer huidige situatie	Cijfer gewenste situatie
I.	II.	II.
III. Verklaring:		

2° Kernwaarde	Cijfer huidige situatie	Cijfer gewenste situatie
I.	II.	II.
III. Verklaring:		

3° Kernwaarde	Cijfer huidige situatie	Cijfer gewenste situatie
I.	II.	II.
III. Verklaring:		

BIJLAGE G**OPMERKINGEN PER KERNWAARDE INTERN**

Hier is per kernwaarde aangegeven welke punten de medewerkers van Fresh Park Venlo hebben toegekend en welke verklaring hierbij van toepassing is.

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Doeltreffend</i>	6	9	Er is veel energie intern gericht en medewerkers (incl ikzelf) hebben niet een achtergrond specifiek gericht op de uit te voeren werkzaamheden. Doelen worden daardoor wel eens via een omweg bereikt (al doende leren).
	8	8	Het bedrijf richt zich op zijn core-business. Waar de kennis en kunde ontbreken, wordt een externe partij ingeschakeld.
	5	8	X
	6	8	X
	6	9	Het focussen op resultaat is nog niet goed ontwikkeld. Nog teveel afgeleid door operatie en eigen inzichten, moet echt beter
	7	8	X
	6	8	bureaucratische instelling
	6,5	8	X
	9	8	Te doeltreffend, te snel een doel willen bereiken zonder na te denken over de gevolgen.
Gem.	6,6	8,2	

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Duurzaam</i>	5	6	Hier ligt geen focus m.i. Is mooi als we het park kunnen verduurzamen, maar business staat voorop. Daar waar duurzaamheid vergroot kan worden doen we het.
	7	8	Vb. De aanschaf van de duurzame scooters is een begin! Verder heb ik weinig gehoord over duurzame projecten.
	4	8	hoewel we gestart zijn met alles wat we doen proberen dit duurzaam te doen zit het nog niet in onze genen.
	5	8	Momenteel in opstartfase, moet nog echt tussen de oren komen
	7	8	We doen al heel veel, maar mag efficiënter en gestructureerder
	5	6,5	X
	4	8	voornamelijk focus op geld (andere criteria zijn ondergeschikt)
	6,5	8	X
	6	10	Duurzaam is een heilig begrip binnen FPV. Zijn er druk mee bezig 100% duurzaam te worden. Momenteel is dit nog niet het geval.
Gem.	5,5	7,8	

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Expert	7	9	Kennis zit bij individuele werknemers, die zich deze kennis m.n. in de praktijk hebben eigen gemaakt. Wel zeer waardevolle kennis dus, maar is niet/te weinig geborgd breder in de organisatie.
	8	9	Er is voldoende kennis en ervaring aanwezig binnen FPV, maar men kan nog altijd groeien en leren, dus vandaar de gewenste 9.
	7	8	Er zijn veel experts op verschillend gebied, kan nog beter worden benut
	8	8	Veel kennis en expertise in huis, meer gebruik maken van elkaars expertise.
	7	9	Wij weten heel veel, maar is niet breed in onze organisatie aanwezig. Nog veel afhankelijk van personen
	7	8	X
	7	8	huidige situatie is goed, maar kan en moet nog beter.
	7	8	X
	8	8	Een goede verhouding huidige situatie
Gem.	7,3	8,3	

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Inlevend	7	8	Is wel nodig om een goede klantrelatie te waarborgen en uberhaupt klanten aan te trekken in de eerste plaats, maar het hoeft niet ten koste te gaan van zakelijkheid. Heeft dus geen topprioriteit in mijn ogen, maar vergemakkelijkt wel het halen van de doelstellingen. Daarnaast goed voor het imago van FPV hoe wij ons tot klanten verhouden.
	7	8	De klanttevredenheid zou omhoog kunnen, als er nóg beter ingespeeld wordt op de wensen van de klant. Toch wordt hier naar mijn weten al aan gewerkt en zijn de klanten over het algemeen wel tevreden.
	6	9	Een van de voorwaarden om vertrouwen en respect te krijgen van de ander (klant). Ik denk dat we daar nog een paar stappen kunnen zetten.
	5/6	8/9	Meer begrip hebben voor de klantvraag. Beter communiceren naar klant
	7	9	soms te inlevend, niet altijd meebewegen, andere kant wel meer de klantvraag boven halen en oplossen
	8	8	X
	7	8	wordt te vaak gezocht naar schuldvraag, moet objectiever vanuit de drive om te willen verbeteren.
	7	8	X
	7	8	Je moet inlevend zijn maar ook weer niet te betrokken worden. Dat kan de werk situatie bemoeilijken.
Gem.	6,8	8,3	

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Initiatiefnemend/gangmakend</i>	8	9	FPV is niet reactief maar proactief, maar is nu nog wel eens trendvolgend en mag m.i. iets meer trendsettend zijn. Er ligt wel een enkel initiatief al die richting uit (Ganz und Gar-project bijvoorbeeld, creëren van new business).
	8	8	FPV is bereid nieuwe projecten aan te gaan met zowel bestaande als nieuwe klanten. Daarnaast wordt er constant gezocht naar nieuwe potentiële klanten. Naar mijn weten is er dus voldoende initiatief vanuit FPV.
	7	8	Wordt steeds beter, maar moet ook beter
	8	8/9	Niet afwachten, gewoon doen en oppakken
	9	9	Wij zijn zeer initiatiefrijk en gangmakend
	6,5	7,5	X
	6	8	zie onder doeltreffend (te bureaucratisch), teveel duikgedrag (niet oppakken, kiezen voor zekerheid)
	7,5	8,5	X
	8	8	Initiatiefnemend is in orde, al worden er wel eens initiatieven niet gewaardeerd en naar de prullenbak verwezen.
Gem.	7,6	8,3	

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Moedig</i>	7	8	FPV is nog wat gevoelig voor wat 'de wereld van ons vindt'. Nog ietwat bescheiden. Mag best wat meer naar voren treden.
	7	8	Bedrijf breidt zich in oppervlakte en mensen nog steeds uit, ondanks dat we ons in een economisch ongunstige periode verkeren.
	5	8	dit geldt van voor alle lagen in de organisatie
	6	8	Dit voor alle werkmaatschappijen van ZON in belang van de organisatie
	6	8	We mogen nog meer staan voor onze eigen koerst, zowel intern als naar omgeving en klanten
	7	8	X
	5	8	zie vorige vraag, men kiest voor zekerheid; er moet meer ruimte komen om fouten te mogen maken (vroeger heerste er een afrekencultuur) (antw vorige vr. is: Te bureaucratisch, teveel duikgedrag (niet oppakkend, kiezen voor zekerheid))
	6,5	7,5	X
	6	10	We durven niet altijd moedig te zijn, zijn bang voor afspraken uit het verleden. Veranderingen doorvoeren vraagt moedigheid, dat is er niet altijd.
Gem.	6,2	8,2	

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Praktisch	9	9	Zeer praktijkgerichte houding. Aanpakken. (Misschien zou een snufje meer doorddenken/voorbereiden/theoretiseren van zich voordoende problemen/kansen zelfs op zijn plaats zijn. Dan zou bij 'cijfer gewenste situatie' misschien ook beter een 8 moeten staan.
	8	9	Het bedrijf is praktisch ingesteld als je kijkt naar het snel oplossen van problemen. Wanneer er een telefoontje komt van een klant, wordt dit in de meeste gevallen meteen opgelost.
	7	8	De meeste medewerkers zijn zeer praktisch ingesteld dit wordt door klanten erg gewaardeerd
	8	8	Zijn wij. Hierdoor veel acceptatie bij de klant en tevredenheid
	8	8	We zijn heel praktisch, prima
	8	7,5	X
	7	8	men is nu al heel veel op praktijk gericht > snel oplossen van kleine problemen die binnen de taakomschrijving passen
	7,5	8	X
	4	8	We missen praktisch werken, dit komt vooral door slechte communicatie.
Gem.	7,4	8,2	

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Verbindend	9	9	dé regisseur in de versketen. FPV neemt die rol ook goed op zich en brengt partijen bij elkaar.
	7	8	Binnen FPV heerst een informele sfeer, medewerkers zijn betrokken met elkaar. Soms ontbreekt er wat eenduidigheid in de werkprocessen (iedereen streeft zijn eigen verantwoordelijkheden na).
	6	8	X
	6/7	8	X
	8	9	We zijn heel verbindend, mag nog sterker, dit is een van de belangrijke zaken die we als FPV doen
	6	8	X
	6	8	Wordt hard gewerkt, maar samenhang kan beter (teamvorming) en relatie proces en administratie moet worden ingericht (naar goede financiële rapportages over diverse projecten)
	7	8	X
	6	9	X
Gem.	6,8	8,3	

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Vindingrijk	8	8	Doordat veel zaken ad hoc/pragmatisch aangevlogen worden, moet men aardig creatief in aanpak zijn. Veel is 'zelf uitgevonden', proefondervindelijk gegroeid.
	7	8	Het bedrijf blijft zich positief ontwikkelen?!
	5	8	X
	5	7	X
	8	8	We zijn soms zelfs te vindingrijk, waardoor we onze koers drijven te verliezen
	8	7,5	X
	6	8	Innovaties kosten geld en kennen vaak geen opbrengst of lang daarna. We nemen te weinig risico omdat we denken dat er onvoldoende draagkracht binnen de organisatie is en misschien ook wel is.
	7	8	X
	6	8	Te vaak wordt er gebruik gemaakt van externe expertise, bij ad hock zijn we wel zeer vindingrijk.
Gem.	6,7	7,8	

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Zelfverzekerd	8	9	FPV gelooft al wel in haar eigen concept, maar naar buiten toe is men nog te voorzichtig (weinig actieve profilering).
	8	8	Naar mijn weten draait het bedrijf ondanks de crisis naar behoren, er is in ieder geval geen leegstand op het terrein. Dit geeft de medewerkers een goed gevoel en dat wordt uitgedragen naar de klanten. Bij mij wekt het bedrijf geen onzekerheid.
	6	8	X
	7	8	X
	7	8	Is belangrijk om de klantvraag in relatie te brengen met de belangen van de opdrachtgever
	6,5	8	X
	6	8	We zijn redelijk zelfverzekerd, maar lijkt nog wat veel gespeeld, dat zou meer vanuit automatisme moeten komen omdat we ons zo eenmaal gedragen.
	6,5	8	X
	6	8	Iedereen doet waar hij goed in is en straalt dit ook uit. Te zelfverzekerd zorgt voor een eigendunk en niet meer openstaan voor suggesties.
Gem.	7,0	8,1	

Zelf geformuleerde kernwaarden door de medewerkers

nr	Kernwaarde	Huidige situatie	Gewenste Situatie	Verklaring
1	Openminded	5	8	FPV heeft m.i. nog wat 'last' van een houding waarbij negatieve ervaringen in het verleden pessimisme tegenover het ondernemen van nieuwe initiatieven in de hand werken.
1	Ontspannenheid	6	9	ik proef een terughoudendheid in de organisatie bij medewerkers t.o.v. leidinggevenden/management in het algemeen. Men lijkt wat bang om voor zijn mening uit te komen of om op een ontspannen manier met elkaar als mensen om te gaan. Tamelijk hiërarchische houding.
3	Alert	5	8	Hoewel ik vaak snel reageer op zaken als calamiteiten kan dit beter
3	Inlevend	6	9	Persoonlijk vind ik dat ik dit beter moet oppakken. Ik ben vaak te snel met conclusies trekken. Dit geeft de klant dan vaak het gevoel dat ik onvoldoende betrokken ben.
3	Respect	6	10	Wederzijds respect is een groot goed. Dit is aanwezig maar onvoldoende
4	Moedig	6	8	Daadkrachtiger worden elk een in de organisatie
4	Allert	8	8	Is een van mijn sterke kanten en draag dit ook uit naar mijn collega's en attendeer hun hierop. Geef veel feedback, zou iedereen moeten doen.
4	Gedragsregels	?	?	Werken conform de gedragswaarden, processen en kaders die worden aangegeven.
7	Moedig	6	8	door afstemming met leiding naar meer initiatief en daadkracht zonder daarbij afgerekend te worden. Past in mijn ontwikkeling naar meer vrijheid binnen de kaders van functioneren.
8	Verbindend	7,5	8,5	Nodig inzake business ontwikkeling
8	Initiatiefnemend	8	8,5	Opstart nieuwe ontwikkelingen
8	Inlevend	7,5	8,5	Kruip in de huis van de (potentiële) klant
9	Flexibel	6	9	X
9	Klantgericht	6	9	Meer naar de wensen van de klant kijken, oor hebben voor de klant

H.1 Behoud de Parel

Onderstaande informatie is veelal gekopieerd van de website van Werkgroep Behoud de Parel. Op elf februari 2008 is de actiegroep 'Behoud de Parel' omgezet in een vereniging. Daarmee is de actiegroep een officiële rechtspersoon en kan deelgenomen worden aan allerlei juridische procedures. En dat is bijvoorbeeld nodig nu blijkt dat de gemeenteraad met een nipte meerderheid van één stem heeft besloten het Nieuw Gemengd Bedrijf (NGB) op het Witveld alle ruimte te bieden

H.1.1 Doel organisatie

"Behoud de Parel" wil de leefbaarheid van Grubbenvorst op een goed niveau houden en waar nodig op een goed niveau brengen.

*'Op dit moment wordt Grubbenvorst geconfronteerd met een wildgroei aan belastende plannen die een enorme aanslag plegen op die leefbaarheid. Vereniging "Behoud de Parel" zet zich in om die wildgroei tegen te gaan en de achteruitgang in leefbaarheid die daar het gevolg van is af te remmen. Op z'n minst wil "Behoud de Parel" de overlast van de nu geplande bedrijven voor Horst aan de Maas in het algemeen en Grubbenvorst in het bijzonder tot een minimum beperken.'*⁴⁰

De organisatie houdt zich bezig met onderwerpen als volksgezondheid, werkgelegenheid en infrastructuur.

Website: <http://www.behouddeparel.nl>

H.2 Dorpsraad Grubbenvorst

Onderstaande informatie is veelal gekopieerd van de website van Dorpsraad Grubbenvorst.

H.2.1 Doelstellingen

Dorpsraad Grubbenvorst heeft een aantal doelstellingen:

- Het op een actieve wijze beheren en behouden van het dorpskarakter van Grubbenvorst.
- Opkomen voor de dorpsbelangen en de leefbaarheid in ons dorp.
- Het geven van advies zowel gevraagd als ongevraagd aan het college.
- Tevens op een actieve manier zorg dragen voor het leefmilieu in ons dorp.

H.2.2 Samenvatting visie Grubbenvorst volgens de Dorpsraad:

Vanaf 1900 ontwikkelt Grubbenvorst zich als een agrarisch dorp met de ontginning van de heidevelden. De groei van het dorp neemt fors toe als vanaf de 60-er jaren de forenzen van vooral Venlose bedrijven zich in Grubbenvorst vestigen. Door de begrenzingen van de Maas, de spoorlijn en de bosgebieden heeft Grubbenvorst een compacte dorpskern waarvan het dorpshart in de loop der jaren is verschoven in westelijke richting: van het Pastoor Vullingsplein naar de winkelvoorzieningen aan de Kloosterstraat .

Sinds 2001 is Grubbenvorst samen met Lottum opgegaan in de gemeente Horst aan de Maas. Grubbenvorst is met 4770 inwoners (01-01-2006) veruit de grootste kern (na Horst) in deze gemeente. De verwachting is dat de bevolking van Horst aan de Maas tot 2010 nog groeit en daarna stabiliseert als gevolg van het proces van vergrijzingen en ontgroening. Het aantal huishoudens zal naar verwachting blijven groeien tot het jaar 2020.

De visie komt dus neer op het bewaken en beschermen van de rust de ruimte en de natuur. De dorpsraad ziet in de vergaande ontwikkeling van kernrandzones en de toenemende industrialisering geen rol weggelegd voor Grubbenvorst, maar ziet dit liever ziet in de daarvoor aangewezen gebieden op de industrieterreinen van Venlo en Horst. De scheiding van industrie en woonomgeving hebben een prominente plaats op de agenda van de Dorpsraad van Grubbenvorst. Voorgesteld wordt om de toenemende bebouwing en hierdoor steeds dichter naderende bedrijven een halt toe te roepen en zorg te dragen voor natuurlijke overgangszones (bosbouw) tussen de nu reeds geplande en ingetekende industrieterreinen/glastuinbouwgebieden en het dorp.

De toekomst van Grubbenvorst is met name gericht op ontwikkeling van recreatie en toerisme en het kwalitatief hoogwaardig wonen ten koste van kwantiteit en hoogbouw. Een stuwende kracht komt vanuit de ideale ligging aan de Maas. Hiervan kan de hele gemeente profiteren door naast de sterke industriële ontwikkeling en de daarmee gepaard gaande uitbouw van Horst aan de Maas als sterk agrarisch bolwerk. Met een upgradering naar met name kenniseconomie op dit vlak kan ook de tegenhanger binnen de gemeente grenzen worden gehouden in de vorm van een prettige verblijfs- en woonomgeving waar alle werknemers die hier emplooi hebben gevonden ook kunnen neerstrijken.⁴¹

H.3 Gemeente Horst aan de Maas

Fresh Park Venlo is net als met de gemeente Venlo vooral met de gemeente Horst aan de Maas in contact als het gaat om het verkrijgen van vergunningen en dergelijke.

H.3.1 Opvallend artikel uit ZON Magazine

'Ondanks herhaaldelijke uitingen van FPV over bezwaren tegen 'Greenportlane', heeft de provincie toch gekozen om dit door te laten gaan. Bezwaren FPV berustten op het feit dat tien hectare ontwikkelbaar terrein niet naar FPV zou gaan, maar naar Greenportlane.

Naar aanleiding van een brief van FPV aan de Provincie en Klavertje 4, gaf de Provincie het management van Klavertje 4 de opdracht om hernieuwd met FPV en de mensen van de Floriade aan tafel te gaan zitten.

De gemeenten Venlo en Horst aan de Maas moeten ook instemmen met de afspraken die dan gemaakt worden. De eerste signalen zouden zijn dat de Provincie ja ging zeggen, de gemeente Horst aan de Maas positief is en Venlo nog wat bedenktijd nodig heeft.⁴²

H.4 Gemeente Venlo

Fresh Park Venlo is vooral met de gemeente Venlo in contact als het gaat om het verkrijgen van vergunningen en dergelijke. Wat dat betreft is FPV afhankelijk van deze instantie.

H.4.1 Opvallend artikel uit ZON Magazine

'Ondanks herhaaldelijke uitingen van FPV over bezwaren tegen 'Greenportlane', heeft de provincie toch gekozen om dit door te laten gaan. Bezwaren FPV berustten op het feit dat tien hectare ontwikkelbaar terrein niet naar FPV zou gaan, maar naar Greenportlane.

Naar aanleiding van een brief van FPV aan de Provincie en Klavertje 4, gaf de Provincie het management van Klavertje 4 de opdracht om hernieuwd met FPV en de mensen van de Floriade aan tafel te gaan zitten.

De gemeenten Venlo en Horst aan de Maas moeten ook instemmen met de afspraken die dan gemaakt worden. De eerste signalen zouden zijn dat de Provincie ja ging zeggen, de gemeente Horst aan de Maas positief is en Venlo nog wat bedenktijd nodig heeft.⁴³

H.5 Klavertje 4

Onderstaande informatie is veelal gekopieerd van een aantal websites.

Klavertje 4 is een gebied waar bestaande en toekomstige bedrijvigheid ruimtelijk worden geacommodeerd. Het ligt op de kruising van de A67 en de A73. Klavertje 4 wil de internationale concurrentiepositie van het agrologistieke knooppunt Venlo versterken.

H.5.1 Ontstaan en ontwikkelingen

Vier gemeenten (Venlo, Horst aan de Maas, Maasbree en Sevenum), de Provincie Limburg en het Rijk hebben samen het ruimtelijke fundament gelegd voor Klavertje 4. ZON fruit & vegetables en Flora Holland zijn als private partners betrokken bij de ontwikkeling van het gebied. Belangrijke ontwikkelingen op dit moment zijn Fresh Park Venlo en de organisatie van wereldtuinbouw-tentoonstelling Floriade in 2012. Verder zijn of worden Tradeport Noord en glastuinbouwgebieden Californië en Siberië op het moment gerealiseerd.

H.5.2 Doelstellingen

Het project Klavertje 4 verenigt vier nationale doelstellingen:

- verbeteren van de concurrentiepositie door versterking van het logistieke knooppunt Venlo en de realisatie van Greenport Venlo;
- vergroten van de kwaliteit van het landschap en herinrichting van het gebied, met de Floriade in 2012 als kroon op het geheel;
- duurzaamheid en ruimte voor duurzame energie, een aanpak die alleen mogelijk is door de samenwerking van alle betrokkenen;
- een samenhangende ruimtelijke ontwikkeling, dé succesvolle aanpak in dit gebied ten bate van de economie én het landschap.⁴⁴

H.5.3 Overig

In Klavertje 4 krijgt ook de *'samenwerking tussen overheden, bedrijfsleven (glastuinbouw, koude grond teelten, MKB, industrie), onderwijs en onderzoeksinstituten gestalte. Hierdoor wordt de regio en het netwerk Greenport Venlo continu gevoed met nieuwe kennis en nieuwe innovaties.*⁴⁵

Duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit worden in het gebied versterkt. Het principe van Cradle to Cradle (C2C) wordt zoveel mogelijk toegepast. Dat wil zeggen dat producten en productiemiddelen zo ontworpen worden dat alle grondstoffen kunnen worden afgebroken of hergebruikt. Bij dit streven past een intensieve samenwerking tussen overheden, bedrijfsleven, onderwijs en onderzoeksinstituten.

De regio neemt daarin nadrukkelijk het voortouw en richt zich daarbij onder meer op:

- uitwerking van de visie gebiedsontwikkeling Greenport tot een regionaal ontwikkelingskader inclusief financiële paragraaf, juridische paragraaf, communicatieplan, publieke samenwerkingsstructuur en implementatieplan;
- voorstel voor en beoordeling van mogelijkheden voor optimalisatie van bestaande projecten, die ontstaan uit en passen binnen bovengenoemd regionaal ontwikkelingskader;
- globale uitwerking van een businessplan voor de oprichting van een grondbank ten behoeve van de verwerving, (tijdelijk) beheer en (partiële) ontwikkeling van de Gebiedsvisie;
- het uitvoeren van een marktscan, om vast te stellen welke publieke en private partijen onder welke voorwaarden bereid zijn te participeren in de grondbank;
- beoordeling en voorstel voor uitwerking van mogelijkheden voor optimalisatie van de bestaande samenwerkingsstructuur;
- globale uitwerking van een visie op de organisatie van het toekomstig beheer (openbaar gebied en parkmanagement)⁴⁶

H.5.4 Opvallend artikel uit ZON Magazine

'Ondanks herhaaldelijke uitingen van FPV over bezwaren tegen 'Greenportlane', heeft de provincie toch gekozen om dit door te laten gaan. Bezwaren FPV berustten op het feit dat tien hectare ontwikkelbaar terrein niet naar FPV zou gaan, maar naar Greenportlane.

Naar aanleiding van een brief van FPV aan de Provincie en Klavertje 4, gaf de Provincie het management van Klavertje 4 de opdracht om hernieuwd met FPV en de mensen van de Floriade aan tafel te gaan zitten.

De gemeenten Venlo en Horst aan de Maas moeten ook instemmen met de afspraken die dan gemaakt worden. De eerste signalen zouden zijn dat de Provincie ja ging zeggen, de gemeente Horst aan de Maas positief is en Venlo nog wat bedenktijd nodig heeft.⁴⁷

H.6 De Limburgse Land- en Tuinbouw Bond (LLTB)

Onderstaande informatie is veelal gekopieerd van de website van de LLTB.

De LLTB is de belangenbehartiger voor de Limburgse ondernemers uit het agrarische bedrijfsleven. De organisatie telt 3.500 leden bestaande uit zowel primaire productiebedrijven als toeleveranciers. De LLTB is opgericht in 1896 en opereert vanuit de hoofdvestiging het Landbouwhuis in Roermond en de nevenlokaties Klimmen en Panningen. Binnen de LLTB-vereniging zijn de leden regionaal georganiseerd in plaatselijke afdelingen.

H.6.1 Activiteiten

De LLTB wijst de agrosector in Limburg op innovatieve kansen, geeft advies aan agrarische ondernemers en komt op voor gezamenlijke belangen. De activiteiten van de organisatie zijn ondergebracht in vier pijlers, namelijk:

'Wijzen: Zonder kennis geen toekomst. De LLTB wijst haar leden op interessante mogelijkheden in netwerken, kennis en innovatie.

Helpen: De LLTB, daar heb je wat aan. De geboden hulp kan heel direct zijn. Zoals individueel advies, training, ondersteuning of ledenvoordeel. En vaak heeft een sector als geheel er baat bij.

Waken: Met overleg kun je veel oplossen. Maar soms is openlijke actie nodig. Dan komt de LLTB in het geweer om de belangen van de agrarische sector in Limburg te bewaken.

Praten: Doe de dingen goed en vraag hoe het nog beter kan. De LLTB vindt het belangrijk om in dialoog te blijven met de samenleving.⁴⁸

H.6.2 Structuur organisatie

De leden van de LLTB zijn vaktechnisch ingedeeld in vakgroepen gerelateerd aan hun agrarische hoofdactiviteit. De LLTB kent tien vakgroepen:

- | | |
|--|-------------------------------------|
| - Vakgroep Akkerbouw | - Vakgroep Tuinbouw Bedekte Teelten |
| - Vakgroep Rundveehouderij en Schapehouderij | - Vakgroep Tuinbouw Open Teelten |
| - Vakgroep Fruitteelt (NFO Kring Limburg) | - Vakgroep Varkenshouderij |
| - Vakgroep Boom- en Vaste plantenteelt | - Vakgroep Paardenhouderij |
| - Vakgroep Pluimvee (NOP Kring Limburg) | - Vakgroep Vrouw en Bedrijf |

H.6.3 Overig

Interview tussen iemand van Greenport Venlo en Noud Janssen:

<http://www.greenportvenlo.nl/videoarchief/noud-janssen/>

H.7 Provincie Limburg

Onderstaande informatie is veelal gekopieerd van de website van Provincie Limburg.

H.7.1 'Beleid op gebied van bedrijventerreinen

De Provincie Limburg zorgt in samenspraak met de gemeenten voor het juiste aanbod van werklocaties qua omvang en kwaliteit. Om ondernemersverenigingen en gemeenten te ondersteunen bij planvorming en uitvoering van herstructurering op bedrijventerreinen functioneert per 1 december 2009 de Limburgse Herstructureringsmaatschappij voor Bedrijventerreinen (LHB).

H.7.2 Activiteiten Limburgse Herstructureringsmaatschappij voor Bedrijventerreinen (LHB)

De LHB gaat zich de komende 10 jaren richten op de herstructurering van 1.000 ha aan verouderde bedrijventerreinen in Limburg met als doel om het vestigingsklimaat in de provincie te verbeteren en de kwaliteit van de leefomgeving te vergroten. LHB gaat hiervoor samenwerken met private (ondernemers, projectontwikkelaars, beleggers) en publieke partijen (gemeenten, provincie). Naast het bieden van procesondersteuning kan LHB risicodragend investeringsmiddelen inzetten en zal zij zich ten dienste van de opgave ook opwerpen als expertisecentrum. De afdeling Bedrijventerreinen van NV Industriebank LIOF zal voor LHB de directie en het projectmanagement verzorgen.

Als Provincie Limburg proberen we met ons bedrijventerreinenbeleid zowel inhoudelijk als procesmatig te anticiperen op nationaal beleid en te sturen richting gemeenten. Inhoudelijk liggen de uitgangspunten van 't bedrijventerreinenbeleid vast in POL 2006. Strategisch hebben we die verder uitgewerkt via een regiodialoog met gemeenten: de POL-uitwerking Programma Werklocaties Limburg 2020. De POL-uitwerking is een programmatische invulling: waar moet wat komen aan werklocaties. Daarvoor is inzicht nodig in de behoefte aan ruimte en de kwaliteit van de bestaande terreinen. Via die regio-dialoog met gemeenten hebben we kunnen vastleggen welke bestaande terreinen verbetering behoeven en welke behoefte er als dan resulteert aan nieuwe terreinen. Dit resulteert in de inzet van de regio-gemeenten.

De strategie zoals die in POL2006 is vastgelegd, is in samenspraak met de gemeenten beleidsmatig verder uitgewerkt en aangevuld in een Algemeen Deel Programma Werklocaties Limburg 2020.

Er zijn een aantal uitgangspunten vastgelegd die provinciebreed gelden voor de raming, (her)ontwikkeling en uitgifte van terreinen. Bij de raming betreft dat ramen op basis van het monitoringsysteem REBIS (zie volgende item): "slimme" extrapolaties op basis van een kwalitatief goed registratiesysteem verfijnen met trendmatige ontwikkelingen en beleidsinzet (zorgvuldig ruimtegebruik, accentverschuiving van bestaand naar nieuw). Dus verantwoorde vereenvoudiging van berekening vanuit praktijkgegevens in plaats van complexe rekenmodellen met aannames, maar met eenzelfde ambitie: zorgen voor tijdige beschikbaarheid van voldoende, gevarieerde vestigingslocaties voor bedrijven en voorzieningen.

Bij de ontwikkeling van terreinen zijn de uitgangspunten marktgericht, waarbij voor de afweging van locaties de SER-ladder wordt toegepast. Bij die ruimtelijke afweging zullen de mobiliteitsaspecten integraal worden meegenomen en is de inzet ruimtelijke concentratie van nieuwe terreinen, waarbij geldt geen nieuwe bedrijventerreinen in het landelijk gebied (uitbreiding kan voorwaardelijk) en dienstenterreinen alleen in het stedelijk gebied. Verder zijn uitgangspunten geformuleerd voor de uitgifte en toelaten van activiteiten op terreinen.

Met inachtneming van al deze uitgangspunten in het algemene deel zijn vervolgens per regio op basis van de voorgestelde methodiek berekeningen gemaakt van behoefte aan nieuwe terreinen tot 2020. Naast kwantitatieve opgaven per regio voor nieuwe terreinen is in samenhang daarmee een discussie per regio gevoerd over de kwaliteit van de bestaande terreinen. Dat heeft geleid tot een inzicht in de problemen en een eerste prioritering per regio van de aan te pakken terreinen. Resumerend resulteert dit voor heel Limburg in een opgave om ruim 500 ha aan nieuwe werklocaties te realiseren tot 2020 en ruim 1000 ha aan bestaande terreinen te revitaliseren c.q. te herstructureren. Uiteraard niet evenredig verdeeld over de regio's. Voor de specifieke opgaven per regio kan het Programma Werklocaties Limburg 2020 worden geraadpleegd.

Voor de uitvoering van die programma's zijn in eerste instantie de regio's verantwoordelijk. Daartoe zullen jaarlijks per regio programmeringsoverleggen worden opgestart door de Provincie Limburg om afspraken te maken over die uitvoering, het monitoren van de aanbod-, uitgifte- en marktontwikkelingen en het valideren van de jaarlijks te herijken opgaven, zowel nieuw als bestaand. Bij jaarlijkse herberekening van de planningsopgaven voor nieuwe werklocaties kan dat n.a.v. structureel hogere of lagere uitgiftepatronen leiden tot een formele bijstelling van de planningsopgave in één of meerdere regio's. Ook aanpassingen in de herstructureringsopgaven kunnen aan de orde zijn.

De inzet is dat via die regionale overlegstructuren de noodzaak van de regionale samenwerking aangaande werklocaties als vanzelfsprekend ervaren wordt. Deze nieuwe werkwijze tussen provincie en gemeenten zal zich verder moeten uitkristalliseren. Dat proces heeft en krijgt tijd, maar aan het einde van deze coalitieperiode (2011) zullen we deze werkwijze evalueren.

H.7.3 Overig

Opvallend artikel uit ZON Magazine:

'Ondanks herhaaldelijke uitingen van FPV over bezwaren tegen 'Greenportlane', heeft de provincie toch gekozen om dit door te laten gaan. Bezwaren FPV berustten op het feit dat tien hectare ontwikkelbaar terrein niet naar FPV zou gaan, maar naar Greenportlane.

Naar aanleiding van een brief van FPV aan de Provincie en Klavertje 4, gaf de Provincie het management van Klavertje 4 de opdracht om hernieuwd met FPV en de mensen van de Floriade aan tafel te gaan zitten.

De gemeenten Venlo en Horst aan de Maas moeten ook instemmen met de afspraken die dan gemaakt worden. De eerste signalen zouden zijn dat de Provincie ja ging zeggen, de gemeente Horst aan de Maas positief is en Venlo nog wat bedenktijd nodig heeft.⁴⁹

BIJLAGE I

SAMENVATTINGEN INTERVIEWS

* Deze gegevens zijn vertrouwelijk. Helaas kunnen ze daarom niet worden getoond.

BIJLAGE J**OPMERKINGEN PER KERNWAARDE EXTERN**

* De opmerkingen gegeven door de stakeholders zijn vertrouwelijk. Helaas kunnen daardoor alleen de door hen gegeven rapportcijfers per kernwaarde getoond worden.

Kern-waarde	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Doeltreffend</i>	8	8	
	7	10	
	7	8	
	7	8	
	3	5	
	5	9,5	
	6	8,5	
Gem.	6,1	8,1	Verschil: 2,0

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Duurzaam</i>	6	?	
	3	6	
	5	6	
	7	8	
	7	9	
	4	8,5	
	7	7	
Gem.	5,6	7,2	Verschil: 1,6

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Expert</i>	8	9	
	6	8	
	6	8	
	8	8	
	7	8	
	5	8,5	
	7	8	
Gem.	6,7	8,2	Verschil: 1,5

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Inlevend</i>	7	8	
	6	8	
	7	7	
	7	7	
	7	7	
	8	8	
	6	6	
Gem.	6,9	7,3	Verschil: 0,4

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Initiatiefnemend / gangmakend</i>	7,5	8,5	
	6	8	
	7	9	
	8	8	
	6	8	
	6	8,5	
	3	9	
Gem.	6,2	8,4	Verschil: 2,2

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
<i>Moedig</i>	-	-	
	8	9	
	6	8	
	7	7	
	5	8	
	4	6	
	3	7	
Gem.	5,5	7,5	Verschil: 2,0

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Praktisch	-	-	
	8	9	
	8	8	
	8	8	
	7	7	
	7	7	
	7	7	
Gem.	7,5	7,7	Vershil: 0,2

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Verbindend	-	-	
	7	9	
	7	8	
	8	7	
	7	10	
	7	7	
	4	8	
Gem.	6,7	8,2	Vershil: 1,5

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Vindingrijk	7	?	
	6	9	
	6	8	
	-	-	
	6	8	
	6	?	
	5	6,5	
Gem.	6,0	7,7	Vershil: 1,7

Kern-waarden	Huidige situatie	Gewenste situatie	Verklaring
Zelfverzekerd	8	8	
	?	?	
	8	8	
	7	8	
	7	8	
	7	8	
	6,5	7,5	
Gem.	7,3	7,9	Verschil: 0,6

K.1 Begeleidende e-mail⁵⁰

Beste meneer,

Namens Fresh Park Venlo hebben wij een verzoek aan u.

Wij zijn Jony Jaspers en Loekie van der Sterren; twee afstudeerders van de opleiding Communicatie.

In het kader van ons afstudeerproject voeren wij een onderzoek uit naar het imago van Fresh Park Venlo. Uw mening als belangrijke relatie van Fresh Park Venlo is daarbij van belang.

We zouden het daarom zeer op prijs stellen als u de enquête invult via deze link:

<http://www.enquetemaken.be/toonenquete.php?id=41918>

Het neemt enkele minuten van uw tijd in beslag.

De verkregen resultaten worden uiteraard vertrouwelijk behandeld en enkel voor dit onderzoek gebruikt.

Bij voorbaat dank!

Namens Fresh Park Venlo,

Jony Jaspers & Loekie van der Sterren

K.2 Enquête⁵¹

1) Wat is uw leeftijd?

☐

Jonger dan 30 jaar

☐

40 - 49 jaar

☐

Ouder dan 60 jaar

☐

30- 39 jaar

☐

50 - 59 jaar

2) Wat is uw functie binnen uw organisatie?

[Open vraag]

3) Wat doet Fresh Park Venlo volgens u?

[Open vraag]

4) Wat vindt u van de naam 'Fresh Park Venlo'?

[Open vraag]

5) De naam Fresh Park Venlo spreekt mij aan

☐

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

6) De naam Fresh Park Venlo verwoordt de kernactiviteit van de organisatie

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

7) De naam Fresh Park Venlo sluit aan bij de doelgroep

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

8) De naam Fresh Park Venlo is herkenbaar

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

9) Welke oude namen van Fresh Park Venlo leven nog binnen de organisatie waarvoor u werkt?

☐ Het Veilingterrein ☐ ZON Fresh Park ☐ andere
☐ ZON Vastgoed ☐ Geen

10) Wat is het eerste dat bij u opkomt wanneer u denkt aan Fresh Park Venlo?

[Open vraag]

11) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'doeltreffend'?

Definitie 'Doeltreffend': Verantwoording, actie en resultaten op korte en lange termijn.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

12) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Doeltreffend'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

13) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Duurzaam'?

Definitie 'Duurzaam': Mensen, producten, gebouwen, milieu en omgeving worden met respect behandeld.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

14) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Duurzaam'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

15) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Expert'?

Definitie 'Expert': We kennen onze business.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

16) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Expert'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

17) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'initiatiefnemend'?

Definitie 'Initiatiefnemend': We signaleren kansen en handelen hiernaar.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

18) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op

'Initiatiefnemend'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

19) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Inlevend'?

Definitie 'Inlevend': Open staan voor collega's en externe relaties.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

20) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Inlevend'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

21) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Moedig'?

Definitie 'Moedig': Durf risico te nemen, maar handel met kennis van zaken.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

22) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Moedig'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

23) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Praktisch'?

Definitie 'Praktisch': We gaan probleemoplossend en met nuchter verstand te werk.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

24) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Praktisch'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

25) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Verbindend'?

Definitie 'Verbindend': Een community van bedrijven die zich direct of indirect bezig houden met vers.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

26) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Verbindend'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

27) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Vindingrijk'?

Definitie 'Vindingrijk': Begaafd in het bedenken of uitvinden.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

28) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie *moeten scoren* op 'Vindingrijk'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

29) Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Zelfverzekerd'?

Definitie 'Zelfverzekerd': *Trots op 90 jaar kennis en handel, maar sla ook nieuwe wegen.*

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

30) Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie *moeten scoren* op 'Zelfverzekerd'?

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

31) Hieronder ziet u een zestal logo's afgebeeld staan. Welke behoort volgens u tot Fresh Park Venlo?



A



B



C



D



E



F

☐ Logo A

☐ Logo B

☐ Logo C

☐ Logo D

☐ Logo E

☐ Logo F

32) Wat is de slogan van Fresh Park Venlo?

Wanneer de slogan voor u onbekend is verzoeken wij u een 'X' in te vullen.

[Open vraag]

33) Kies uit de onderstaande slogans, de slogan van Fresh Park Venlo.

☐ The place to meet and trade.

☐ Het beste onder de zon.

☐ Connecting People.

☐ Fresh thinking

☐ Where everything comes together.

34) Heel kort beschreven staat het logo van Fresh Park Venlo voor twee pijlen die naar één centraal punt leiden. Ook de slogan is hieraan gekoppeld.

Samen staan ze voor drie pijlers: Alles met betrekking tot fresh en food is aanwezig, het is de fysieke plek waar alles



Het afstudeerverslag behorende bij deze bijlagen vind je door te klikken op onderstaande link:
<http://145.85.7.25/co/com2know/scripties/20092010/FHCS091058ZONSupportBV.doc>

samenkomt (locatie) en de plek waar alles klopt; waar de faciliteiten geboden worden om de ondernemer te ontzorgen.

In hoeverre bent u het, na het lezen van de toelichting op het logo van Fresh Park Venlo, eens met de onderstaande stellingen:

Het logo van Fresh Park Venlo is begrijpelijk

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

35) Het logo van Fresh Park Venlo is herkenbaar

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

36) Het logo van Fresh Park Venlo visualiseert waar de organisatie voor staat

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

37) Het logo van Fresh Park Venlo is mooi

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

38) Het logo van Fresh Park Venlo is goed

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

39) De slogan van Fresh Park Venlo is begrijpelijk

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

40) De slogan van Fresh Park Venlo is herkenbaar

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

41) De slogan van Fresh Park Venlo verwoordt voldoende waar de organisatie voor staat

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

42) De slogan sluit aan bij de doelgroep

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

43) De slogan van Fresh Park Venlo is goed

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

44) De slogan is sterker in de Engelse taal

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Het afstudeerverslag behorende bij deze bijlagen vind je door te klikken op onderstaande link:
<http://145.85.7.25/co/com2know/scripties/20092010/FHCS091058ZONSupportBV.doc>

45) Het logo en de slogan passen goed bij elkaar

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

46) Hoever vaak heeft u contact met Fresh Park Venlo?

- ☐ Nooit ☐ Wekelijks ☐ Jaarlijks ☐ andere
☐ Dagelijks ☐ Maandelijks ☐ Incidenteel

47) Wat vindt u van deze hoeveelheid?

- ☐ Te weinig ☐ Precies goed ☐ Te veel ☐ andere

48) Wie neemt hierbij het initiatief?

- ☐ Het initiatief komt van beide kanten
☐ Het initiatief komt van mij / de organisatie waarvoor ik werk
☐ Het initiatief komt van Fresh Park Venlo
☐ andere

49) Het contact met Fresh Park Venlo verloopt goed

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

50) Bij Fresh Park Venlo wordt er naar mijn mening geluisterd

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

51) Fresh Park Venlo begrijpt mij

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

52) Fresh Park Venlo houdt mij op de hoogte van relevante ontwikkelingen binnen de organisatie

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

53) Welk rapportcijfer zou u toekennen aan de verstandhouding tussen uw organisatie en FPV?

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

54) Heeft u opmerking of tips voor Fresh Park Venlo?

Wanneer u geen opmerking of tips heeft verzoeken wij u een 'X' in te vullen.

[Open vraag]

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Het afstudeerverslag behorende bij deze bijlagen vind je door te klikken op onderstaande link:
<http://145.85.7.25/co/com2know/scripties/20092010/FHCS091058ZONSupportBV.doc>

Algemene gegevens

		<i>n</i>	<i>%</i>
<i>Wat is uw leeftijd?</i>	<i>Jonger dan 30</i>	2	11,8%
	<i>30-39</i>	2	11,8%
	<i>40-49</i>	7	41,2%
	<i>50-59</i>	6	35,3%
	<i>Ouder dan 60</i>	0	,0%
	<i>Totaal</i>	17	100,0%

Functies

Directeur	2
Leidinggevend / adviseur	2
Architect en Directeur	1
Bestemmingsplanjurist	1
Buurtbewoner	1
Chef redactie	1
Coördinator grondverwerving. Belast met	1
Directie assistent	1
Hoofdredacteur	1
Marketing medewerker	1
Programmamanager innovatie	1
Projectleider	1
Relationshipmanager Business Banking, se	1
Senior Planoloog/projectleider Structuur	1
Teamleider	1
<i>Totaal</i>	17

Wat doet FPV volgens u?

<i>Antwoorden</i>	<i>n</i>
Faciliteren in ruimte en voorzieningen / bedrijventerrein ten behoeve van de verssector	9
Huisvesten van de veiling en andere aan de veiling gerelateerde bedrijven	3
Coördinatie en bundeling activiteiten van bedrijven op het bedrijventerrein van Fresh Park, organisatie faciliteiten op het terrein, etc.	1
Exploitatie en ontwikkeling van het onroerend goed gelegen op het 'ZON' terrein. Met name acquisitie van nieuwe bedrijven die waarde kunnen toevoegen, niet alleen AGF maar ook andere food/fresh gerelateerde bedrijven.	1
Faciliterend bedrijf op Fresh Park venlo terein. Beheer onroerend goed. Dochter ZON Holding.	1
Op het terrein van Fresh Park Venlo vinden activiteiten in de verssector plaats (dag- koel- en vriesvers). Verpakking, versnijding, distributie, veilingactiviteiten etc. Fresh Park Venlo als organisatie faciliteert (gronden, vastgoed, parkmanagement)	1
Verhandelen van Groente, Fruit en bloemen	1
<i>Totaal</i>	17

Wat vindt u van de naam 'Fresh Park Venlo'?

<i>Antwoorden</i>	<i>n</i>
Prima / Uitstekend	6
Dekt de lading.	3
Dekt de lading. Alleen jammer dat er soortgelijke namen door andere entiteiten worden gebruikt. Dit werkt verwarrend.	1
Dekt niet echt de lading, kijkend naar de activiteiten die op het terrein uitgevoerd worden.	1
Duidelijke verwantschap met versprodukten	1
Een goed gekozen naam, want het zegt alles waar het voor staat en in welke regio het park te vinden en operationeel is.	1
Niets mis mee, modern klinken	1
Op zich klinkt het wel 'fris', alleen vind ik dat de aansluiting bij het terrein wel beter kan, meer door juist het terrein meer 'parkachtig' aan te kleden.	1
Passend. Dus zo als uit de naam is af te leiden voor "verse producten".	1
Straalt internationale ambitie uit. Dat past bij een grote veiling.	1
<i>Totaal</i>	17

		n	%
De naam	Helemaal niet mee eens	0	,0%
Fresh Park	Niet mee eens	1	5,9%
Venlo	Neutraal	2	11,8%
sprekt mij aan	Mee eens	12	70,6%
	Helemaal mee eens	2	11,8%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
De naam Fresh Park Venlo	Helemaal niet mee eens	0	,0%
verwoordt de kernactiviteit van de organisatie	Niet mee eens	1	5,9%
	Neutraal	5	29,4%
	Mee eens	10	58,8%
	Helemaal mee eens	1	5,9%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
De naam	Helemaal niet mee eens	0	,0%
Fresh Park	Niet mee eens	0	,0%
Venlo sluit aan bij de doelgroep	Neutraal	3	17,6%
	Mee eens	14	82,4%
	Helemaal mee eens	0	,0%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
De naam	Helemaal niet mee eens	0	,0%
Fresh Park	Niet mee eens	1	5,9%
Venlo is herkenbaar	Neutraal	1	5,9%
	Mee eens	12	70,6%
	Helemaal mee eens	3	17,6%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
\$ms_oude_namen	Het veilingterrein	14	87,5%
	ZON Vastgoed	7	43,8%
	ZON Fresh Park	9	56,3%
	Geen	1	6,3%
	Anders	1	6,3%
	Totaal	16	100,0%

Welke oude namen van FPV leven nog in uw omgeving? Anders, namelijk:

Antwoorden	n
Het CVV-terrein	1
Totaal	1

Associaties

Wat is het eerste dat bij u opkomt wanneer u denkt aan FPV?

Antwoorden	n
Versprodukten / Groente en fruit	5
Een aantal mensen dat daar werkt	2
Verhandelen behandelen en distribueren van versproducten	2
(Groente) veiling activiteiten.	1
Activiteiten met groente en fruit.	1
De venlose veiling!	1
Levensmiddelen	1
Ontwikkeling, acquisitie van het ZON/veiling terrein.	1
Veiligterrein ZON	1
Veiling, vers	1
ZON	1
Totaal	17

Kernwaarden

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'doeltreffend'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
Definitie	5	5,9%
Doeltreffend:	6	35,3%
Verantwoording, actie en resultaten op korte en lange termijn.	7	23,5%
	8	35,3%
	9	0,0%
	10	0,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Doeltreffend'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
	5	0,0%
	6	1,9%
	7	0,0%
	8	11,8%
	9	3,7%
	10	2,4%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Duurzaam'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	1,9%
	4	2,4%
Definitie	5	29,4%
Duurzaam:	6	29,4%
Mensen, producten, gebouwen, milieu en omgeving worden met respect behandeld.	7	11,8%
	8	11,8%
	9	0,0%
	10	0,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Duurzaam'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
	5	0,0%
	6	0,0%
	7	2,4%
	8	11,8%
	9	2,4%
	10	11,8%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Expert'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
Definitie 'Expert':	5	0,0%
We kennen onze business.	6	11,8%
	7	23,5%
	8	58,8%
	9	5,9%
	10	0,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Expert'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
	5	0,0%
	6	1,9%
	7	0,0%
	8	70,6%
	9	11,8%
	10	11,8%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Initiatiefnemend'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
Definitie 'Initiatiefnemend: We signaleren kansen en handelen hiernaar.	5	5,9%
	6	29,4%
	7	17,6%
	8	47,1%
	9	0,0%
	10	0,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Initiatiefnemend'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
	5	5,9%
	6	5,9%
	7	5,9%
	8	76,5%
	9	0,0%
	10	5,9%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Inlevend'?	1	0,0%
Definitie 'Inlevend': Open staan voor collega's en externe relaties.	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
	5	5,9%
	6	35,3%
	7	23,5%
	8	35,3%
	9	0,0%
	10	0,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Inlevend'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
	5	5,9%
	6	0,0%
	7	11,8%
	8	76,5%
	9	5,9%
	10	0,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Moedig'?	1	0,0%
Definitie 'Moedig': Durf risico te nemen, maar handel met kennis van zaken.	2	0,0%
	3	0,0%
	4	5,9%
	5	0,0%
	6	41,2%
	7	29,4%
	8	17,6%
	9	5,9%
	10	0,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Moedig'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
	5	0,0%
	6	5,9%
	7	29,4%
	8	52,9%
	9	11,8%
	10	0,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Praktisch'?	0	,0%
Definitie 'Praktisch': We gaan probleemoplossend en met nuchter verstand te werk.	4	23,5%
	5	29,4%
	5	29,4%
	3	17,6%
	0	,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Praktisch'?	0	,0%
	0	,0%
	0	,0%
	0	,0%
	0	,0%
	1	5,9%
	3	17,6%
	10	58,8%
	2	11,8%
	1	5,9%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Verbindend'?	0	,0%
Definitie 'Verbindend': Een community van bedrijven die zich direct of indirect bezig houden met vers.	0	,0%
	4	23,5%
	9	52,9%
	3	17,6%
	1	5,9%
	0	,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Verbindend'?	0	,0%
	0	,0%
	0	,0%
	0	,0%
	0	,0%
	1	5,9%
	3	17,6%
	9	52,9%
	4	23,5%
	0	,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Vindingrijk'?	0	,0%
Definitie 'Vindingrijk': Begaafd in het bedenken of uitvinden.	0	,0%
	2	11,8%
	9	52,9%
	2	11,8%
	4	23,5%
	0	,0%
	0	,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Vindingrijk'?	0	,0%
	0	,0%
	0	,0%
	0	,0%
	1	5,9%
	1	5,9%
	3	17,6%
	11	64,7%
	1	5,9%
	0	,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer tussen de 1 en 10 geeft u Fresh Park Venlo op dit moment voor 'Zelfverzekerd'?	1	0,0%
Definitie Zelfverzekerd: 'Trots op 90 jaar kennis en handel, maar sla ook nieuwe wegen.'	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
	5	0,0%
	6	3,17,6%
	7	5,29,4%
	8	6,35,3%
	9	3,17,6%
	10	0,0%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Welk cijfer zou Fresh Park Venlo volgens u in de gewenste situatie moeten scoren op 'Zelfverzekerd'?	1	0,0%
	2	0,0%
	3	0,0%
	4	0,0%
	5	0,0%
	6	1,5,9%
	7	2,11,8%
	8	11,64,7%
	9	2,11,8%
	10	1,5,9%
Totaal	17	100,0%

Logo herkennen

	n	%
Hieronder ziet u een zestal logo's afgebeeld staan. Welke behoort volgens u tot Fresh Park Venlo?	ZON fruit & vegetables	2,11,8%
	Flora Holland oud	0,0%
	Fresh Park Venlo	15,88,2%
	Flora Holland nieuw	0,0%
	ZON Fresh Park	0,0%
	ZON Vastgoed	0,0%
Totaal	17	100,0%

Slogan herkennen

Wat is volgens u de slogan van FPV? (Spontane bekendheid slogan)

Antwoorden	n
Wij brengen het het verst	1
Totaal	1

	n	%
Kies uit de onderstaande slogans, de slogan van Fresh Park Venlo.	The place to meet and trade	4,23,5%
	Connecting People	0,0%
	Where everything comes together	2,11,8%
	Het beste onder de zon	2,11,8%
	Fresh thinking	9,52,9%
Totaal	17	100,0%

Logo

	n	%
Het logo van Fresh Park Venlo is begrijpelijk	Helemaal niet mee eens	1,5,9%
	Niet mee eens	2,11,8%
	Neutraal	11,64,7%
	Mee eens	2,11,8%
	Helemaal mee eens	1,5,9%
Totaal	17	100,0%

	n	%
Het logo van Fresh Park Venlo is herkenbaar	Helemaal niet mee eens	0,0%
	Niet mee eens	6,35,3%
	Neutraal	5,29,4%
	Mee eens	5,29,4%
	Helemaal mee eens	1,5,9%
Totaal	17	100,0%

		n	%
Het logo van Fresh Park Venlo visualiseert waar de organisatie voor staat	Helemaal niet mee eens	0	,0%
	Niet mee eens	8	47,1%
	Neutraal	6	35,3%
	Mee eens	3	17,6%
	Helemaal mee eens	0	,0%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
Het logo van Fresh Park Venlo is mooi	Helemaal niet mee eens	0	,0%
	Niet mee eens	4	23,5%
	Neutraal	10	58,8%
	Mee eens	3	17,6%
	Helemaal mee eens	0	,0%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
Het logo van Fresh Park Venlo is goed	Helemaal niet mee eens	1	5,9%
	Niet mee eens	5	29,4%
	Neutraal	9	52,9%
	Mee eens	1	5,9%
	Helemaal mee eens	1	5,9%
	Totaal	17	100,0%

Slogan

		n	%
De slogan van Fresh Park Venlo is begrijpelijk	Helemaal niet mee eens	0	,0%
	Niet mee eens	1	5,9%
	Neutraal	6	35,3%
	Mee eens	10	58,8%
	Helemaal mee eens	0	,0%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
De slogan van Fresh Park Venlo is herkenbaar	Helemaal niet mee eens	1	5,9%
	Niet mee eens	2	11,8%
	Neutraal	5	29,4%
	Mee eens	9	52,9%
	Helemaal mee eens	0	,0%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
De slogan van Fresh Park Venlo verwoordt voldoende waar de organisatie voor staat	Helemaal niet mee eens	1	5,9%
	Niet mee eens	3	17,6%
	Neutraal	11	64,7%
	Mee eens	1	5,9%
	Helemaal mee eens	1	5,9%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
De slogan sluit aan bij de doelgroep	Helemaal niet mee eens	0	,0%
	Niet mee eens	3	17,6%
	Neutraal	10	58,8%
	Mee eens	4	23,5%
	Helemaal mee eens	0	,0%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
De slogan van Fresh Park Venlo is goed	Helemaal niet mee eens	1	5,9%
	Niet mee eens	6	35,3%
	Neutraal	6	35,3%
	Mee eens	3	17,6%
	Helemaal mee eens	1	5,9%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
De slogan is sterker in de Engelse taal	Helemaal niet mee eens	0	,0%
	Niet mee eens	3	17,6%
	Neutraal	4	23,5%
	Mee eens	10	58,8%
	Helemaal mee eens	0	,0%
	Totaal	17	100,0%

Combinatie logo en slogan

		<i>n</i>	<i>%</i>
Het logo en de slogan passen goed bij elkaar	Helemaal niet mee eens	0	,0%
	Niet mee eens	0	,0%
	Neutraal	12	70,6%
	Mee eens	3	17,6%
	Helemaal mee eens	2	11,8%
	Totaal	17	100,0%

Contact

		<i>n</i>	<i>%</i>
Hoe vaak heeft u contact met Fresh Park Venlo?	Nooit	1	5,9%
	Dagelijks	0	,0%
	Wekelijks	3	17,6%
	Maandelijks	7	41,2%
	Jaarlijks	0	,0%
	Incidenteel	5	29,4%
	Anders	1	5,9%
	Totaal	17	100,0%

		<i>n</i>	<i>%</i>
Wat vindt u van deze hoeveelheid?	Te weinig	3	17,6%
	Precies goed	12	70,6%
	Te veel	0	,0%
	Anders	2	11,8%
	Totaal	17	100,0%

		<i>n</i>	<i>%</i>
Wie neemt hierbij het initiatief?	Het initiatief komt van beide kanten	13	76,5%
	Het initiatief komt van mij / de organisatie waarvoor ik werk	1	5,9%
	Het initiatief komt van Fresh Park Venlo	2	11,8%
	Anders	1	5,9%
	Totaal	17	100,0%

Hoe vaak heeft u contact met FPV?

Anders, namelijk:

Antwoorden	<i>n</i>
Alleen ten behoeve van het bestemmingsplan	1
Totaal	1

Wat vindt u van deze hoeveelheid?

Anders, namelijk:

Antwoorden	<i>n</i>
Als we iets voor elkaar kunnen betekenen, weten we elkaar denk ik te vinden. Dat is mijns inziens prima.	1
Afhankelijk van advies behoefte.	1
Totaal	2

Wie neemt hierin initiatief? Anders, namelijk:

Antwoorden	<i>n</i>
Heb er zelf niet persoonlijk contact mee en hoor er ook weinig over	1
Totaal	1

		n	%
Het contact met Fresh Park Venlo verloopt goed	Helemaal niet mee eens	1	5,9%
	Niet mee eens	1	5,9%
	Neutraal	2	11,8%
	Mee eens	10	58,8%
	Helemaal mee eens	3	17,6%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
Bij Fresh Park Venlo wordt er naar mijn mening geluisterd	Helemaal niet mee eens	1	5,9%
	Niet mee eens	0	,0%
	Neutraal	2	11,8%
	Mee eens	13	76,5%
	Helemaal mee eens	1	5,9%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
Fresh Park Venlo begrijpt mij	Helemaal niet mee eens	1	5,9%
	Niet mee eens	0	,0%
	Neutraal	2	11,8%
	Mee eens	12	70,6%
	Helemaal mee eens	2	11,8%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
Fresh Park Venlo houdt mij op de hoogte van relevante ontwikkelingen binnen de organisatie	Helemaal niet mee eens	0	,0%
	Niet mee eens	2	11,8%
	Neutraal	8	47,1%
	Mee eens	6	35,3%
	Helemaal mee eens	1	5,9%
	Totaal	17	100,0%

		n	%
Welk rapportcijfer zou u toekennen aan de algemene verstandhouding tussen uw organisatie en Fresh Park Venlo?	1	0	,0%
	2	0	,0%
	3	0	,0%
	4	1	5,9%
	5	1	5,9%
	6	0	,0%
	7	5	29,4%
	8	10	58,8%
	9	0	,0%
	10	0	,0%
	Totaal	17	100,0%

Heeft u opmerkingen of tips voor FPV?

Antwoorden	n
Meer oog hebben voor de kansen die de Floriade Fresh Park Venlo biedt	1
Totaal	1

BIJLAGE M

FOUTIEVE VERMELDING FPV

Vermelding: Veiling ZON, ZON Fresh Park en Veilingterrein

Website: Greenport Venlo

Link: http://www.greenportvenlo.nl/index.php?file_id=54

Link: http://www.greenportvenlo.nl/index.php?file_id=329

Vermelding: Veiling ZON

Website: VROM projecten

Link: http://www.project.vrom.nl/project.asp?code_prjt=10763&code_prgm=32

Vermelding: Veiling ZON

Website: AGF info - Adresgegevens ZON fruit & vegetables

Link: <http://www.agfinfo.nl/modules/smartsection/item.php?itemid=1051>

Vermelding: ZON Fresh Park

Website: Limburg

Link: http://www.limburg.nl/upload/algemeen/Nieuwsflits%20Ruimte_2007_01_31.htm

Vermelding: ZON Fresh Park Venlo

Website: Vandervelden

Link: <http://www.vandervelden.com/referentiewerk/referentielijst.php?soortarray=Renovatie&klant=categorie=Bedrijven,Gemeentes>

Vermelding: ZON Fresh Park

Website: Gemeente Venlo

Link: http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo_west/Pages/default.aspx

Link: http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo_west/Pages/Zon-Fresh-Park.aspx

Vermelding: ZON Fresh Park

Website: Fresh Park Venlo

Link: http://www.freshparkvenlo.nl/nl/21/1/praktijkervaringen/hands_to_work_1.htm

Link: http://www.freshparkvenlo.nl/nl/19/1/praktijkervaringen/euro_pool_system_2.htm

Link: http://www.freshparkvenlo.nl/nl/20/1/praktijkervaringen/frankort_a_koning.htm

Link: <http://www.freshparkvenlo.nl/nl/1/1/praktijkervaringen/kervo.htm>

Vermelding: Veiling ZON en Fresh Park Venlo in combinatie met oude slogan

Website: Greenport Venlo

Link: www.greenportvenlo.nl/download.php?file_id=189

BRONVERMELDING

BIJLAGE A

- ¹ N.N. (2009) *Eerste concept merkdokument Freshpark*. Intern document Fresh Park Venlo
- ² Dam, M. van, & Marcus, J. (2005). *Organisatie en management*. (Blz. 238) (Vijfde druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff bv.
- ³ Dam, M. van, & Marcus, J. (2005). *Organisatie en management*. (Blz. 431) (Vijfde druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff bv.
- ⁴ N. van Dam en J. Marcus, (2005) Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management blz. 403 (Blz. 457)(druk 5), Wolters en Noordhoff
- ⁵ N.N. (2009) *Eerste concept merkdokument Freshpark*. Intern document Fresh Park Venlo
- ⁶ N.N. (2009) *Eerste concept merkdokument Freshpark*. Intern document Fresh Park Venlo
- ⁷ N.N. (2009) *Wij ZON, interne kernwaarden ZON*. Geraadpleegd op 25 februari 2010, <http://intranet/detail.php?id=2>
- ⁸ N.N. (2009) *Eerste concept merkdokument Freshpark*. Intern document Fresh Park Venlo
- ⁹ N.N. (2009) *Eerste concept merkdokument Freshpark*. Intern document Fresh Park Venlo
- ¹⁰ N.N. (2009) *Omwonenden, Fresh Park Venlo als goede buur*. Geraadpleegd op 24 februari 2010, van <http://www.freshparkvenlo.nl/nl/omwonenden-goede-buur.asp>
- ¹¹ N.N. (2009) *Samen sterk in vers, Business Club Fresh Park Venlo*. Geraadpleegd op 22 februari 2010, van <http://www.freshparkvenlo.nl/nl/sterk-in-vers-business-club-fpv.asp>

BIJLAGE B

- ¹² N.N. (2009) *Argi Business Centrum Westland*. Geraadpleegd op 4 mei 2010, van <http://www.abctestland.com/?c=2&m=2>
- ¹³ N.N. (2009) *ABC Westland Bedrijven*. Geraadpleegd op 4 mei 2010, van <http://www.abctestland.com/?c=3&m=3>
- ¹⁴ N.N. (2009) *Venlo Trade Port*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van http://www.venlo.nl/ONDERNEMERS/BEDRIJVENTERREINEN/VENLO_WEST/Pages/Venlo-Trade-Port.aspx
- ¹⁵ N.N. (2009) *Trade Port West*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo_west/Pages/default.aspx
- ¹⁶ N.N. (2009) *Trade Port West*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo_west/Pages/Ubroek.aspx
- ¹⁷ N.N. (2009) *Trade Port West*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo_west/Pages/BusinessparkVenlo.aspx
- ¹⁸ N.N. (2009) *Tegelen*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/tegelen/Pages/Krekelberg.aspx>
- ¹⁹ N.N. (2009) *Tegelen*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/tegelen/Pages/Windhond.aspx>
- ²⁰ N.N. (2009) *Tegelen..* Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/tegelen/Pages/Kaldenkerkerweg-West.aspx>
- ²¹ N.N. (2009) *Tegelen..* Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/tegelen/Pages/Kaldenkerkerweg-Oost.aspx>
- ²² N.N. (2009) *Belfeld*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/Belfeld/Pages/Witveld.aspx>

-
- ²³ N.N. (2009) *Belfeld*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/Belfeld/Pages/Pannenberg.aspx>
- ²⁴ N.N. (2009) *Venlo*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo/Pages/Veegtes.aspx>
- ²⁵ N.N. (2009) *Venlo*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo/Pages/Noorderpoort.aspx>
- ²⁶ N.N. (2009) *Venlo*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo/Pages/OceGenooyerbergen.aspx>
- ²⁷ N.N. (2009) *Venlo*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo/Pages/Keulse-Barriere.aspx>
- ²⁸ N.N. (2009) *Venlo*. Geraadpleegd 3 mei 2010, van <http://www.venlo.nl/ondernemers/bedrijventerreinen/venlo/Pages/Hagerhof.aspx>

BIJLAGE C

- ²⁹ Riel, C. van (2008) *Identiteit en Imago*. (Blz. 48) (Derde druk). Amsterdam: Academic Service
- ³⁰ Riel, C. van (2008) *Identiteit en Imago*. (Blz. 48) (Derde druk). Amsterdam: Academic Service
- ³¹ Riel, C. van (2008) *Identiteit en Imago*. (Blz. 48) (Derde druk). Amsterdam: Academic Service
- ³² Riel, C. van (2008) *Identiteit en Imago*. (Blz. 48) (Derde druk). Amsterdam: Academic Service
- ³³ Riel, C. van (2008) *Identiteit en Imago*. (Blz. 30) (Derde druk). Amsterdam: Academic Service
- ³⁴ Riel, C. van (2008) *Identiteit en Imago*. (Blz. 83) (Derde druk). Amsterdam: Academic Service

BIJLAGE E

- ³⁵ Grinten, J. van der (2009) *Mind the Gap*. (Eerste druk) (Blz. 39). Meppel: Boom Uitgeverij
- ³⁶ N.N. (2008) *Huisstijlhandboek*. Intern document Fresh Park Venlo
- ³⁷ N.N. (2008) *Huisstijlhandboek*. Intern document Fresh Park Venlo
- ³⁸ N.N. (2009) *Toelichting sponsoring Fresh Park Venlo*. Intern document Fresh Park Venlo
- ³⁹ N.N. (2009) *Terrein Fresh Park Venlo*. Geraadpleegd 19 maart 2010, van <http://www.freshparkvenlo.nl/nl/freshpark-venlo-terrein.asp>

BIJLAGE I

- ⁴⁰ N.N. (2009) *Doel | Behoud de Parel*. Geraadpleegd 12 maart 2010, van <http://www.behouddeparel.nl/cms/?q=node/1>
- ⁴¹ N.N. (2010) *Nieuws | Behoud de Parel*. Geraadpleegd 12 maart 2010, van <http://www.dorpsraadgrubbenvorst.nl/>
- ⁴² N.N. (2009) *ZON magazine*. Mei 2009 (nummer 2)
- ⁴³ N.N. (2009) *ZON magazine*. Mei 2009 (nummer 2)
- ⁴⁴ N.N. (2010) *Klavertje Vier*. Geraadpleegd 12 maart 2010, van http://www.project.vrom.nl/project.asp?code_prjt=10763&code_prgm=32
- ⁴⁵ N.N. (2010) *Klavertje Vier*. Geraadpleegd 22 maart 2010, van http://www.greenportvenlo.nl/index.php?file_id=54
- ⁴⁶ N.N. (2010) *Klavertje Vier*. Geraadpleegd 22 maart 2010, van http://www.project.vrom.nl/project.asp?code_prjt=10763&code_prgm=32
- ⁴⁷ N.N. (2009) *ZON magazine*. Mei 2009 (nummer 2)

-
- ⁴⁸ N.N. (2009) *Wat doen wij?* Geraadpleegd 25 maart 2010 van, http://www.lltb.nl/nl/25222748-%5Blink_page%5D.html?location=5247316561603950,1007751,true,true
- ⁴⁹ N.N. (2009) *ZON magazine*. Mei 2009 (nummer 2)

BIJLAGE K

- ⁵⁰ N.N. (2010) *Enquete Fresh Park Venlo*. Geraadpleegd 29 april 2010 van, <http://www.enquetemaken.be/toonenquete.php?id=41918>
- ⁵¹ N.N. (2010) *Enquete Fresh Park Venlo*. Geraadpleegd 29 april 2010 van, <http://www.enquetemaken.be/toonenquete.php?id=41918>