

CONNECTING PASSIONS

Afstudeeronderzoek Join-S | Corporate Communicatie | 2015

Mark van der Linden | 2194520



#trappenblijft

*"In de wielersport, maar ook in alles wat daar omheen gebeurt zit het je soms mee,
maar soms zit het ook wel eens tegen. Een ding is echter zeker:
om het beste uit jezelf en de ander te halen,
op wat voor gebied dan ook, zal je moeten blijven trappen, blijven doorzetten.
Er 100% voor gaan."*

Auteur

Gegevens afstudeerder

Naam: Mark van der Linden
Studentnummer: 2194520
Telefoonnummer: 06-45963463
E-mail: ma.vanderlinden@student.fontys.nl

Stage biedende organisatie

Naam bedrijf: Join-S B.V.

Adres: Nobelsingel 2, 2652 XA te Berkel en Rodenrijs
E-mail: info@join-s.nl

Bedrijfsbegeleider: Cor van der Wel
Telefoonnummer: 06-53353539
E-mail: cor@cyclingteamjoinsderijke.com

School

Naam opleidingsinstelling: Fontys
Afdeling: Fontys Economische Hogeschool Tilburg (FEHT)
Opleiding: Speco Sport & Media

1^e begeleider school: Mark Brants
Telefoonnummer: 06-30381394
E-mail: m.brants@fontys.nl

2^e begeleider school: Bart van Bezooijen
Telefoonnummer: 06-19295703
E-mail: bart.bezooijen@fontys.nl

Stage inhoud

Startdatum: 23 januari 2015
Einddatum: 1 oktober 2015

Opdrachtsomschrijving: Corporate communicatie Join-S
Type opdracht: Corporate communicatie
Meewerkactiviteiten: Content creëren website en social media Cyclingteam Join-S | De Rijke en Join-S, webshop Cyclingteam Join-S | De Rijke, liveverslag koers en koersverslag achteraf.

Omschrijving eindrapport: Corporate communicatieplan Join-S
Inleverdatum eindrapport: oktober 2015

Woord vooraf

De eerste keer dat ik het wielrennen voor mijn gevoel bewust meemaakte, was op 25 juli 2007. De Tour de France belandde aan in de derde week en dus klopte de ontknoping van de grootste wielerveden ter wereld stevig op de deur. Op het programma van de dag stond een zware bergwedstrijd, het menu schotelde de renners in deze 218,5 kilometer (!) lange 16^e etappe namelijk achtereenvolgens de Port de Larrau (buitencategorie), La Pierre Saint-Martin (eerste categorie) en de Marie Blanche (eerste categorie) voor. De finish van deze zogenaamde koninginnenrit lag bovendien bovenop de mythische Col d'Aubisque (buitencategorie). Ik kende de verhalen van deze berg, van Lucien Aimar, van Wim van Est, van Hennie Kuiper, van Eddy Merckx en van Lucien Buysse en zijn standbeeld aldaar.

Die bewuste woensdagmiddag ging ik dus eens niet naar het zwembad op de camping in het Franse dorpje Vaison la Romaine, tot teleurstelling van mijn zus, die voor die middag een aanval had gepland op ons record beachball. In plaats daarvan nam ik plaats in het houten televisiegebouw achter op het terrein, tussen de enthousiaste Franse wielerveden. Ik ging zitten op de laatste witte plastic tuinstoel die gewoonlijk naast de deur stonden opgestapeld. Het was druk. Er ging iets gebeuren vandaag, dat voelde iedereen. Geschiedenis was in de maak...

Dat het een van de meest memorabele dagen zou worden in de recente wielerveden had echter niemand kunnen voorspellen. Het begon al vroeg, met het ontbreken van de Kazachstaanse wielerveden Astana. De ploeg verscheen niet meer aan de start in Orthez na een positieve test van Aleksander Vinokourov. De Kazachse ploeg van na de tijdrit vier dagen eerder (die Vinokourov overigens met ruime afstand won) bewees het gebruik van bloed doping.

De Franse commentatoren op de televisie zullen ongetwijfeld iets gezegd hebben in de trant van: "De Tour wacht op niemand." En zo trok het peloton ook, nog een beetje beduusd van hetgeen al gebeurd was, op weg naar de Pyreneeën die al opdoemden aan de horizon. De etappe was er een voor de echte klimmers. José Garcia Acosta toonde zich de beste op de eerste twee klimmen van de dag, Colombiaan Mauricio Soler was de beste op La Pierre Saint-Martin en op de Marie Blanche.

Daarna was het aan de klassementsrenners richting de Aubisque. Cadel Evans en Discovery Channel-ploeggenoten Contador en Leipheimer deden een ultieme poging om klassementsleider Michael Rasmussen te doen wankelen. Het was de laatste kans, want na deze etappe volgden nog twee vlakke ritten, een tijdrit en dan was er al het traditionele defilé op de Champs-Élysées in Parijs. De poging van de drie gegadigden mislukte echter jammerlijk. Het lukte niet om weg te rijden bij de Rabo-kopman. Sterker nog. Op de flanken van de Aubisque liet de Deen nogmaals zien waarom hij in het geel reed en waarom hij de Tour ging winnen. Michael Rasmussen won de etappe met 26 seconden voorsprong op Alberto Contador. Levi Leipheimer en Cadel Evans volgden daar verder achter.

In de televisiezaal 500 kilometer verderop volgden boegeroep en verschillende Franse krachttermen. Ik nam aan dat dat was omdat er geen Fransman aanspraak maakte op een goede klassering in deze koninginnenrit, er reed geen één Fransman in de top 20 van de etappe. Ik kon mijn lach niet onderdrukken. En ik had recht van spreken. Deze etappeoverwinning én de op handen zijnde eindoverwinning van Rasmussen hadden immers een behoorlijk Nederlands sausje.

Toen ik terug kwam op ons veldje zat mijn vader voor de caravan te luisteren naar de campingradio. Ik riep hem toe dat ik allang wist hoe de etappe was afgelopen, maar hij maande me tot stilte. Toen ik op de stoel naast hem ging zitten, zette hij de radio tussen ons in. Nu kon ik goed meeluisteren naar het wielervedenprogramma op de Wereldomroep. Mijn mond viel open toen ik het nieuws hoorde. Teammanager Éric Boyer van Cofidis maakte wereldkundig dat zijn ploeg zich na de etappe van vandaag zou terugtrekken uit de Ronde van Frankrijk. De reden? Christian Moreni, een van de renners van de Franse equipe, was betrapt op het gebruik van testosteron, een verboden middel. Nu haalde

Boyer zijn ploeg dus uit De Tour, terwijl hij 's morgens nog opmerkelijk fel reageerde op de exit van Astana: "Nu zien we pas wat een smeerlap Vinokourov is. Ik pleit ervoor dat heel Astana zich uit de sport terugtrekt." Wat gebeurde hier allemaal?

Ik probeerde het even te vergeten en ging een potje voetballen op het sportveldje van de camping, maar de dag bleek nog lang niet voorbij en de gifbeker evenmin leeg. Toen 's avonds tijdens een spelletje Carcassonne de radio nog even aanging kraakte in het sportprogramma de stem van Theo de Rooy door de boxjes. Hij had het over Rasmussen, en "whereabouts", iets waar ik nog nooit eerder van gehoord had. "Hij heeft meerdere malen gezegd waar hij aan het trainen was en dat bleek niet te kloppen", aldus De Rooy, directeur van de Rabobank-ploeg. "Die informatie heeft de ploegleiding diverse malen gekregen. Vandaag hebben we bovendien nog nieuwe informatie gekregen." Rasmussen verbleef in Italië terwijl hij had aangegeven in Mexico te zitten. Toen de ploeg Rasmussen direct na de etappe met deze verdenkingen confronteerde, bekende de Deen direct. Reden genoeg voor de Nederlandse ploeg om de leider in het algemeen klassement uit de Ronde te zetten.

Heeft die 25^e juli in 2007 en alles wat er die dag gebeurde mij uit het veld doen slaan? Nee. Integendeel, vanaf die dag heeft het wielrennen mijn bijzondere interesse en houdt het me dagelijks bezig. Toen ik in 2011 voor het eerst zelf op een racefiets stapte greep de wielerskoorts me definitief bij de keel. Het was niet de gele koorts waaraan dopingzondaar Michael Rasmussen leed in 2007 (en in 2006, 2005, 2004, ...), maar constructief wielersfanatisme van de buitencategorie. Vanaf die bewuste Tour de France ontwikkelen zich in mijn hoofd ideeën over op welke manier het wielrennen op een gezonde manier verder kan, de toekomst in.

Toen ik in december 2014 de kans kreeg aan de slag te gaan bij de Nederlandse continentale wielersformatie Cyclingteam De Rijke twijfelde ik geen moment. Ik had via de media vernomen dat de ploeg bezig was met een innovatief verdienmodel. Dit leek mij dan ook de perfecte plek om mijn opleiding Sport & Media aan de Fontys Economische Hogeschool af te ronden.

Het innovatieve verdienmodel heet Join-S en daar ging ik vanaf januari 2015 met mijn onderzoek voor aan de slag. Voor Join-S onderzocht ik de corporate communicatie van het bedrijf. Join-S bestaat pas sinds begin 2015 en steeds meer bedrijven sluiten zich aan. Omdat de organisatie in het begin nog worstelde met haar eigen gewenste identiteit, ben ik op zoek gegaan naar die gewenste identiteit, het bijpassende gewenste imago en het werkelijke imago dat Join-S opbouwt bij de partijen aan Join-S verbonden zijn.

De resultaten in dit rapport zijn bedoeld voor de opleiding SPECO Sport & Media te Tilburg (Fontys Economische Hogeschool Tilburg) en voor Join-S B.V. te Berkel en Rodenrijs.

Uiteraard was dit rapport er niet geweest zonder enige hulp. Daarom dank ik mijn begeleider vanuit de opleiding Sport & Media: Mark Brants, voor de theoretische ondersteuning tijdens mijn afstudeerperiode en de feedback die ik ontving gedurende mijn maanden bij Join-S. Daarnaast gaat mijn dank uit naar Cor van der Wel, stagebegeleider vanuit Join-S en Cyclingteam Join-S | De Rijke, allereerst voor de kans om bij deze organisaties aan de slag te gaan en daarnaast voor de begeleiding tijdens mijn afstudeerperiode. Tot slot dank ik alle bestuursleden en medewerkers van zowel Join-S als het Cyclingteam voor de zeer prettige samenwerking en de bruikbare input die zij hebben geleverd. Tot slot wil ik alle partners en bedrijfsvrienden bedanken voor de tijd die zij vrijmaakten voor het leveren van informatie voor dit onderzoek.

Veel leesplezier.

Mark van der Linden

September '15

Abstract

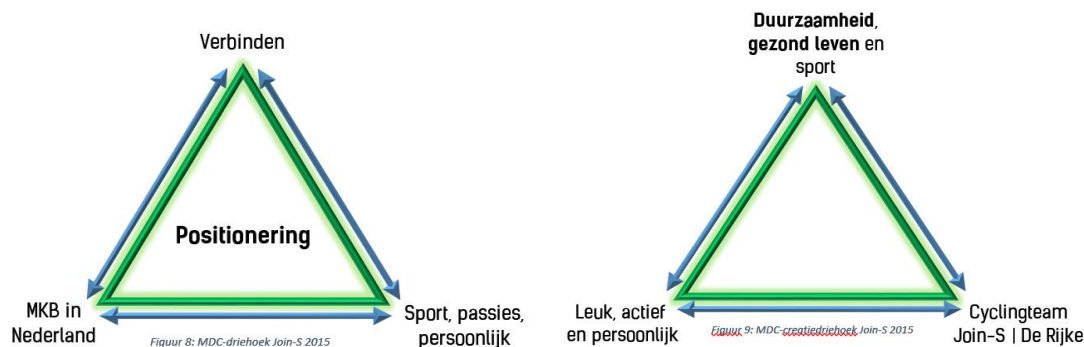
In dit rapport leest u de verslaglegging van het communicatieonderzoek dat is uitgevoerd voor Join-S B.V. in 2015.

Bedrijven reageren meestal positief als zij horen over Join-S. Zowel wanneer hen wordt uitgelegd dat Join-S een netwerkorganisatie is rondom duurzaamheid, gezond leven en sport, als wanneer juist wordt verteld dat Join-S meer een netwerkgroep is achter continentale wielploeg Cyclingteam Join-S | De Rijke.

Juist dit verschil in uitleg bij acquisitie of in het zoeken naar toegevoegde waarde die Join-S kan bieden, maakt het voor bedrijven lastig om een concreet beeld bij Join-S te vormen. Op die manier komt aan het licht dat zowel de medewerkers als (als logisch gevolg daarvan) de huidige relaties regelmatig worstelen met de vraag wat Join-S nu precies is. Een heldere positionering is dus gewenst. Wanneer deze positionering is vastgesteld, dient het uitrollen hiervan te beginnen bij de medewerkers, zodat deze een rechtlijnig communicatieverhaal vertellen aan de buitenwereld.

Wanneer medewerkers en relaties de vraag krijgen waar zij de kwaliteiten van Join-S zien, dan is het antwoord stevast: het verbinden van mensen en bedrijven. Daarnaast zien zowel relaties als medewerkers potentie in het delen van kennis en het praktisch maken van de containerbegrippen duurzaamheid en gezond leven. Sport is voornamelijk een onderscheidend middel dat het netwerk een persoonlijk, sportief en leuk (gezellig en informeel) karakter geeft.

De positionering van Join-S ziet er daarom als volgt uit: Verbinden staat centraal als kwaliteit die voortvloeit uit de identiteit van Join-S. De doelgroep waar Join-S zich op richt is het MKB in Nederland, met een lichte focus op de regio Rotterdam. De onderscheidende elementen in de positionering zijn voornamelijk het element sport, de passies duurzaamheid en gezond leven en het persoonlijke karakter van het netwerk.



Het creatieve concept met de naam “Connecting Passions” waar Join-S vervolgens mee aan de slag gaat legt vooral de focus op inhoud wat betreft duurzaamheid en gezond leven vanuit het merk Join-S, belooft een leuk, actief en persoonlijk netwerk richting de doelgroep en onderscheidt zich door middel van onder andere Cyclingteam Join-S | De Rijke.

De aandacht ligt dus, meer dan vooraf verwacht op het merk Join-S, het aanscherpen van de werkelijke identiteit, de fysieke identiteit en het imago. Pas daarna kan Join-S op rendabele wijze groeien als netwerk. Activiteiten die Join-S gaat ondernemen zijn onder andere themasessies en workshops met relaties, om Join-S meer inhoud te geven op het gebied van duurzaamheid, gezond leven en innovatie. Daarnaast gaat Join-S met iedere relatie een aparte jaarplanning maken, zodat relaties een beter beeld hebben bij wat Join-S voor hen kan en gaat betekenen.

Daarnaast zal Join-S met activiteiten als Join-S LIVE, de Join-S Challenge en het Cyclingteam inzetten op naamsbekendheid onder de doelgroep.

Inhoudsopgave

HOOFDSTUK 1: INLEIDING	9	5.6 AANBEVELINGEN	40
1.1 AANLEIDING.....	9	HOOFDSTUK 6: ADVIES	41
1.2 PROBLEEMSTELLING	11	STRATEGISCH PLAN.....	41
1.3 ONDERZOEKSDOEL	11	6.1 DOELGROEP	41
1.4 ONDERZOEKSVRAGEN	11	6.2 DOELSTELLINGEN	41
1.5 METHODEMATRIX.....	12	6.3 COMMUNICATIESTRATEGIE	44
1.6 VERANTWOORDING.....	12	6.4 CREATIEF CONCEPT.....	48
1.7 STRUCTUUR RAPPORT	13	6.5 MIDDELEN, INSTRUMENTEN EN MEDIAKEUZE	50
HOOFDSTUK 2: THEORETISCH KADER	15	6.6 VOORBEELDEN EN UITWERKING DIVERSE MEDIA	53
2.1 CORPORATE COMMUNICATIE.....	15	6.7 PLANNING	54
2.2 LITERATUURONDERZOEK.....	15	6.8 FINANCIËLE VERANTWOORDING	56
2.3 KAPSTOK.....	15	6.9 EVALUATIE.....	59
HOOFDSTUK 3: INTERNE ANALYSE.....	18	BIJLAGEN	60
3.1 JOIN-S	18	3.1 JOIN-S (EXTRA) -> CORPORATE DESIGN	60
3.2 IDENTITEIT	21	3.1 JOIN-S (EXTRA) -> 7S-MODEL	62
GEWENSTE IDENTITEIT	21	4.3 COMMUNICATIEPORTFOLIO DOELGROEP	70
WERKELIJKE IDENTITEIT	21	4.4 CONCURRENTIEANALYSE (EXTRA)	72
3.3 IMAGO.....	25	5.EXTRA -> MIDDEL-DOEL KETEN.....	77
HOOFDSTUK 4: EXTERNE ANALYSE	27	6.1 DOELGROEP	78
4.1 BEHOEFTE, WENSEN EN VERWACHTINGEN AFNEMERS	27	6.6 VOORBEELDEN EN UITWERKING DIVERSE MEDIA	82
4.2 COMMUNICATIEPORTFOLIO DOELGROEP	28	INTERVIEWS JOIN-S.....	92
4.3 CONCURRENTIEANALYSE.....	28	VRAGENLIJST ONLINE.....	96
4.4 IMAGO.....	32	RESPONS.....	97
HOOFDSTUK 5: CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN ...	34	MEDEWERKERS	97
5.1 GAP 1: GEWENSTE IDENTITEIT <-> WERKELIJKE IDENTITEIT	34	VRAGENLIJST INTERVIEWS	
5.2 GAP 2: GEWENSTE IDENTITEIT <-> FYSIEKE IDENTITEIT.....	34	PARTNERS/BEDRIJFSVRIENDEN	104
5.3 GAP 3: GEWENST IMAGO <-> VERWACHT IMAGO ..	36	AANWEZIGHEID BIJ EVENEMENTEN	105
5.4 GAP 4: GEWENST IMAGO <-> WERKELIJK IMAGO..	37	LIJST MET FIGUREN	105
5.5 STERKTES, ZWAKTEN, KANSEN EN BEDREIGINGEN JOIN-S.....	38	LITERATUULIJST	106

Hoofdstuk 1: Inleiding

1.1 Aanleiding

Het wielrennen kampt al langere tijd met een probleem. Wielerploegen worden meer en meer afhankelijk van één of twee grote titelsponsors. Wanneer de grote geldschiet de geldkraan dichtdraait, komt de ploeg zonder financiële middelen te zitten. De kans dat het einde van de ploeg dan nabij is, is groot. Zo verdwenen in het verleden grote ploegen als Euskatel-Euskadi, Team HTC-Highroad en Vacansoleil-DCM uit het peloton, omdat zij de begroting niet sluitend kregen na het vertrekken van een of meerdere grote sponsors.

Cor van der Wel, algemeen directeur van Cyclingteam Join-S | De Rijke, geeft aan dat ook zijn ploeg haar vraagtekens zet bij de manier waarop profwielrennen nu is georganiseerd. Het grootste probleem is volgens Van der Wel de manier waarop ploegen zichzelf organiseren en voorzien van financiële middelen. Zo is Join-S | De Rijke ook afhankelijk van één grote sponsor. Van der Wel: 'Wij hebben het geluk dat we worden gesteund door Leen de Rijke, een vermogend man met een enorme passie voor fietsen. Maar we kijken als organisatie verder. Het is natuurlijk als ploeg fantastisch om te kunnen leunen op iemand als Leen, maar wat nu als hij besluit om de stekker er uit te trekken? Dan hebben we niets meer. Eigenlijk zijn we wat dat betreft compleet afhankelijk.'

De ploeg uit Berkel en Rodenrijs werkt toe naar een oplossing: 'Door mijn grote zakelijke netwerk heeft de ploeg mij benaderd om vanaf eind 2013 directeur te worden. We willen met De Rijke een groter netwerk aan bedrijven aanspreken, maar we gaan ze niet bellen om te vragen of ze alsjeblieft een tientje willen overmaken. Daar geloven we niet in. We hebben een ander plan bedacht. Allereerst willen we veel meer gaan doen met storytelling. Een goed verhaal vertellen. We voelen ons maatschappelijk verantwoordelijk en willen de wereld een beetje beter en mooier maken. Dit doen we aan de hand van twee belangrijke thema's: duurzaamheid en gezond leven. Die twee thema's staan, naast natuurlijk sport, ook centraal in het nieuwe business model. Hierin willen we bedrijven helpen om hun netwerk te vergroten. Door middel van sport willen we bedrijven aan (nieuwe) bedrijven en organisaties te koppelen. Daarom spreken we ook van klanten en niet meer van sponsors. Die tijd is voorbij.'

Het huidige verdienmodel van het wielrennen is verre van ideaal. Wielerploegen zijn in de meeste gevallen voor zestig tot tachtig procent afhankelijk van één grote naamsponsor. Dit gegeven beïnvloedt zowel de zelfbeschikking van de ploeg (sponsorbelaangen in bepaalde landen en bepaalde wedstrijden), als de continuïteit van het wielrennen. Want, als die grote geldschiet plotsklaps besluit de geldkraan dicht te draaien en er niet binnen korte tijd een nieuwe sponsor wordt gevonden, kan de ploeg worden opgedoekt.

Er moet dus voor wielerploegen een grotere koek komen en daarnaast moet deze koek anders worden verdeeld. Zo kan de ploeg volledig zijn eigen beslissingen nemen en is het vertrek van één sponsor niet van invloed op het voortbestaan van de ploeg. Om dit te bewerkstelligen heeft Cyclingteam De Rijke dus Join-S bedacht; een nieuwe organisatie die het wielerteam op een andere manier van geld moet voorzien. Deze organisatie, die zijn oorsprong vindt in Future Cyclingteam B.V. (het bedrijf achter CT De Rijke), moet dat geld gaan verdienen door een brug te slaan tussen bedrijven en (potentiële/nieuwe) klanten. In dit model moet sport hét middel worden om bedrijven te koppelen. Op 12 januari jongstleden werd bekendgemaakt dat Join-S de nieuwe naamgevend partner wordt van de fietsploeg van Future Cyclingteam B.V.

Join-S

Join-S is een netwerk- en verkooporganisatie die zich richt op de pijlers duurzaamheid, gezond leven en (top)sport.

Join-S is opgebouwd rondom de wielerploeg Cyclingteam Join-S | De Rijke en streeft twee belangrijke doelen na. Allereerst wil men structureel bijdragen aan een duurzamere en gezondere wereld. Daarnaast is Join-S in het leven geroepen om een grondige herstructurering van de financiering van diezelfde wielerploeg te realiseren.

Bedrijven kunnen zich in beginsel op twee manieren aansluiten bij de netwerk-/verkooporganisatie die Join-S is. De eerste optie is om partner te worden van Join-S. In dit geval zal Join-S met name acteren als netwerk- en promotieorganisatie. Join-S zal in dit geval de producten en/of diensten van dit bedrijf actief promoten en aanbieden via de bij haar beschikbare kanalen. Ook zal Join-S voor deze bedrijven en de merken die daar aan gekoppeld zijn exposure genereren via de wielerploeg en in het netwerk van bedrijven dat achter Join-S zit.

De tweede optie voor bedrijven is bedrijfsvriend worden van Join-S. Voor deze bedrijven zal Join-S er voornamelijk uitzien als netwerkorganisatie. In dit geval zijn het vooral de contacten en het netwerk van Join-S waar de bedrijven van profiteren. Daarnaast zullen de bedrijven via Join-S en haar activiteiten kennis opdoen en kunnen delen over voor hen relevante thema's rondom duurzaamheid, gezond leven en sport.

Cyclingteam Join-S | De Rijke

Join-S is naamgever van het wielerteam Cyclingteam Join-S | De Rijke. Naast het feit dat Join-S voor een groot deel vanuit de financiële herstructureringsdrang van het management van de ploeg is ontstaan, wil Join-S de ploeg ook gebruiken als uniek, onderscheidend element in haar netwerk.

Het team, dat fietst in karakteristiek blauw-gele tenues, heeft de status van Continental Team (3^e niveau van Europa) en rijdt haar wedstrijden voornamelijk in de UCI Europe Tour en de opnieuw ingevoerde Topcompetitie.

Cyclingteam Join-S | De Rijke rijdt al jaren in het wielerpeloton. De ploeg richt zich al sinds haar oprichting op het ontwikkelen en het opleiden van wielertalenten. Door de jaren heen vonden diverse latere professionals via deze ploeg hun weg in het (inter)nationale wielrennen. Sebastiaan Langeveld, Martijn Maaskant, Rick Flens, Tom Leezer, Steven Kruijswijk en Joost van Leijen bewezen bij De Rijke hun talent en verdienden daarmee een plek bij WorldTour-ploegen.

Sinds dit jaar is Join-S naast De Rijke naamgevend partner van het team. Met Join-S en haar partners focust de ploeg zich op duurzaamheid en gezond leven. Naast een succesvol seizoen op de weg wil het Cyclingteam Join-S | De Rijke toonaangevend zijn, zowel sportief als organisatorisch. Sportief toonaangevend zijn is eenvoudig af te lezen aan de prestaties van de veertien renners in de wielerploeg, organisatorisch toonaangevend zijn gaat echter nog een aantal stappen verder. De ploeg wil met Join-S als nieuw, innovatief business model aan de wielwereld laten zien hoe je op een gezonde, duurzame manier een wielerploeg kan organiseren die voor de lange termijn levensvatbaar is, niet afhankelijk is van een selectief groepje suikerooms én op hoog niveau kan presteren.

1.2 Probleemstelling

“ [Op welke manieren kan Join-S en het verhaal dat zij te vertellen heeft, het beste naar de doelgroep worden gecommuniceerd, zodat huidige klanten een beter beeld krijgen bij Join-S en nieuwe bedrijven kennis maken met de organisatie?] ”

Het businessplan van Join-S is af, het is gepresenteerd en de eerste positieve reacties zijn binnen. Nu is de vraag: hoe verder? De belangrijkste volgende stappen gaan over het positioneren van het bedrijf richting de doelgroep en de communicatie daaromheen die daarop volgt.

1.3 Onderzoeksdoel

[Inzicht krijgen in de identiteit en het imago van Join-S en de wensen en behoeften van klanten, om vervolgens een efficiënt en doelgericht corporate communicatieplan op te stellen om deze doelgroep te bereiken en daarnaast te overtuigen van de meerwaarde van Join-S.]

Het voornaamste doel van dit onderzoek is het verkrijgen van de benodigde informatie voor het opstellen van een passend, helder en rendabel corporate communicatieplan voor Join-S. Om tot dat plan te komen moet een aantal belangrijke stappen worden genomen in het onderzoeksgedeelte.

Allereerst wordt in kaart gebracht wat Join-S precies is. Daarna volgt het onderzoeken van de klanten. Wie zijn de klanten van Join-S? Wat drijft hen om bij Join-S aan te kloppen en wat zijn, als deze bedrijven Join-S inschakelen, hun voornaamste wensen en behoeften met betrekking tot de diensten van Join-S?

Op basis van de kennis en uitkomsten van dit onderzoek zal vervolgens een corporate communicatieplan worden om het corporate communicatiebeleid te ontwikkelen en te sturen.

1.4 Onderzoeksvragen

1. Wat is Join-S? Wat houdt het in?

Om überhaupt te kunnen beginnen aan het onderzoek of uitspraken en aanbevelingen te doen voor de toekomst, is kennis over het initiatief, de inhoud van het plan en de achterliggende gedachte van zeer groot belang.

Deelvragen:

1. Waar is Join-S gevestigd?
2. Wat biedt Join-S?
3. Hoe ziet de organisatie Join-S er uit?

2. Wie zijn de concurrenten van Join-S?

Een blik op de markt waarin Join-S acteert is zinvol om aan te kunnen duiden waarin de organisatie zich onderscheidt ten opzichte van haar concurrenten. Daarnaast is het het nuttig iets te weten van netwerkorganisaties in het algemeen in Nederland om keuzes van bedrijven (zowel relaties, potentials als onbekenden) beter te begrijpen.

Deelvragen:

1. Op welke manier kunnen bedrijven concurreren met Join-S?

2. Wat zijn verschillen tussen Join-S en haar concurrenten?
3. Op welke manier vormen concurrenten een bedreiging voor Join-S?
3. **Hoe zien de gewenste identiteit, gewenst imago, het verwachte imago en reputatie er uit?**
De gewenste identiteit en het gewenste imago zijn de basis voor de uiteindelijke corporate communicatie van Join-S. Deze twee begrippen zijn de basis en bieden handvaten bij het ontwikkelen van communicatie-uitingen van het bedrijf. Het verwachte imago en de reputatie van Join-S leveren een "live-tussenstand". Hoe verwacht Join-S dat zij op dit moment gezien wordt en hoe denkt de ondervraagde doelgroep werkelijk over Join-S? Tussen de verschillende onderzochte onderdelen kunnen verschillen ontstaan. Relaties kunnen Join-S bijvoorbeeld net anders zien dan de manier waarop Join-S zelf hoopt gezien te worden. Deze "GAP's" zijn belangrijke input voor het aan- en bijsturen van de corporate communicatie.

Deelvragen:

1. Wat is de gewenste identiteit van Join-S?
2. Wat is het gewenste imago van Join-S?
3. Wat verwacht Join-S van het imago bij de doelgroep?
4. Wat is de werkelijke reputatie van Join-S bij de doelgroep?
5. Zijn er GAP's?

1.5 Methodematrix

Om antwoord te krijgen op de hiervoor geformuleerde onderzoeks- en deelvragen is onderzoek nodig. Allereerst gebruiken we deskresearch: op zoek gaan naar al bestaande gegevens die een bijdrage leveren aan de beantwoording van de probleemstelling. Andere onderzoeks- of deelvragen vergen intensiever onderzoek, bijvoorbeeld het afnemen van interviews (kwalitatief, de diepte in) of enquêtes (kwantitatief, de breedte in). Dit noemen we fieldresearch: het op zoek gaan naar en het analyseren en interpreteren van nieuwe gegevens. Directe waarnemingen uit het veld dus. Voor dit onderzoek zijn beide vormen van onderzoek ingezet.

	Matrix onderzoeksvragen > methoden van onderzoek			
	Uitwerking	Deskresearch	Fieldresearch	
	Hoofdstuk		Kwalitatief onderzoek	Kwantitatief onderzoek
Deelvraag 1	3	X	X	
Deelvraag 2	4	X		
Deelvraag 3	3, 4, 5	X	(X)	X

Tabel 1: Methodematrix

1.6 Verantwoording

Representativiteit

Representativiteit is de mate waarin de respons overeenkomt met populatie. (Representativiteit, sd)

Steekproef

Het eerste wat meteen is vast te stellen, is de representativiteit van de steekproef. De gehele populatie, zowel wat betreft de Join-S-medewerkers als de aangesloten relaties is benaderd. Daarnaast is een aantal interviews gedaan met bestuursleden van Join-S en met bedrijfsvrienden en partners. Hiermee is de steekproef volledig representatief. Maar dat is niet waar het (alleen) om gaat bij het beoordelen van representativiteit. De steekproef kan 100% representatief zijn, de vraag is of de respons dit ook is.

Respons

Bij het ondervragen van Join-S medewerkers zijn zowel mensen die bij de oprichting actief zijn geweest, als mensen die later zijn aangesloten ondervraagd. Daarnaast zijn zowel bestuurders als mensen die in de dagelijkse uitvoering werkzaam zijn ondervraagd. Voor zover dat mogelijk is zijn ook zowel mannen als vrouwen ondervraagd. Ook zijn medewerkers van Cyclingteam Join-S | De Rijke, die direct bij Join-S betrokken zijn, ondervraagd.

Bij het ondervragen van bedrijven zijn zowel bedrijfsvrienden als partners ondervraagd over hun wensen, behoeften en verwachtingen van Join-S. Uitkomsten zijn door middel van triangulatie getoetst en in perspectief geplaatst.

Validiteit

Begripsvaliditeit

Begripsvaliditeit heeft te maken met de mate waarin het onderzoekbezigheden een bepaald theoretisch begrip meten en de resultaten uit dat onderzoek iets zeggen over datzelfde begrip.

In dit onderzoek werd de corporate communicatie van Join-S onderzocht, voornamelijk aan de hand van identiteit en imago. De vragen in de enquête droegen voor het grootste gedeelte bij aan het verzamelen van informatie om iets te kunnen zeggen over de begrippen identiteit en imago. Vooraf werden een aantal vragen gesteld om de relatie van de respondent ten opzichte van Join-S te onderzoeken. Deze vragen zijn niet in dit rapport opgenomen.

Representatieve validiteit

Representatieve validiteit gaat over de vraag of de respondenten voldoende kennis hebben om antwoord te kunnen geven op de gestelde vragen. Met andere woorden, zijn de vragen aan de juiste personen gesteld. Vragen over Join-S en over werkelijke identiteit, gewenst imago en verwacht imago werden gesteld aan bestuurders en medewerkers van Join-S. Vragen over het werkelijke imago werden gesteld aan relaties die al langere tijd bij Join-S betrokken zijn en al op een evenement aanwezig zijn geweest, zodat zij voldoende beeld hebben bij de organisatie Join-S.

Betrouwbaarheid

Het is lastig iets te zeggen over de betrouwbaarheid van de respons. Aangezien dit de eerste keer is dat er een onderzoek wordt gedaan is er geen vergelijkingsmateriaal. Daarnaast is de groep ondervraagden tamelijk klein, door de nog geringe omvang van het netwerk van Join-S.

1.7 Structuur rapport

In het eerste hoofdstuk van dit rapport introduceerde we al het onderwerp en de aanleiding van deze scriptie. Ook worden in dit hoofdstuk de probleemstelling, de manier van het beantwoorden van deze probleemstelling en de daaruit voortvloeiende onderzoeks- en deelvragen uiteengezet.

In hoofdstuk twee wordt het theoretisch kader omschreven. Hier wordt de term Corporate Communicatie omschreven en worden de modellen die dit onderzoek ondersteunen belicht.

Hierna volgt in hoofdstuk drie de interne analyse van Join-S. Eerst wordt de organisatie zelf nader beschreven en daarna wordt gekeken naar het begrip identiteit. Achtereenvolgens worden de gewenste, de werkelijke en de fysieke identiteit van Join-S beschreven. Daarna onderzoeken we het gewenste en verwachte imago van Join-S.

Na de interne analyse volgt de externe analyse. Als eerste onderdeel worden de afnemers belicht. Wat zijn hun wensen, behoeften en verwachtingen? Daarna kijken we verder naar concurrentie en onderscheidend vermogen. Tot slot zal aan het einde van hoofdstuk 4 gaan over het begrip imago.

Hoofdstuk 5 gaat in op de aangetroffen verschillen tussen imago en identiteit (gaps). In dit hoofdstuk blikken we terug op het onderzoek en beschrijven we sterke en zwakke punten van de organisatie, waarop communicatie kan inspelen. We behandelen hier conclusies en aanbevelingen met betrekking tot de probleemstelling.

Met de conclusies en aanbevelingen op papier is de laatste stap het adviesplan. Dit plan volgt uit de bevindingen die uit het onderzoek zijn gevonden.

Achterin vindt u de bijlagen, de literatuurlijst en de lijst met figuren.

Hoofdstuk 2: Theoretisch kader

2.1 Corporate communicatie

Met corporate communicatie wordt het bedrijf achter een merk geprofileerd. Corporate communicatie heeft geen direct verkoopdoel, maar beïnvloedt de marketingcommunicatie doordat ze een vruchtbare bodem ervoor schept. (Floor & Raaij, 2010).

Corporate communicatie gaat ook over het in lijn brengen van de gewenste identiteit en het gewenste imago met de huidige “stand van zaken” rondom die twee begrippen.

2.2 Literatuuronderzoek

Businessplan Join-S B.V.

Bij de totstandkoming van dit rapport is gebruik gemaakt van, en zijn gegevens gebruikt uit, het businessplan van Join-S B.V. d.d. 20 januari 2015 (Join-S B.V., 2015).

Literatuur SPECO Sport & Media

Verschillende boeken van de literatuurlijst van de opleiding SPECO Sport & Media dienden als kapstok en houvast voor dit onderzoek en het daaropvolgende adviesplan. Hieronder de belangrijkste:

Copy & Concept (Thobokbolt, De Waal, & Westbeek, 2010)

Dit boek leverde belangrijke input bij het ontwerpen van het creatieve concept dat onderdeel uitmaakt van het adviesplan.

Marketingcommunicatiestrategie (Van Raaij & Floor, 2010)

Uitgebreid naslagwerk op het communicatievakgebied.

2.3 Kapstok

Imago, Identiteit en Gap's

Onderzoeksvraag 3 is de belangrijkste deelvraag en geeft voor een groot gedeelte antwoord op het onderzoeksdoel van dit onderzoek. De vraag gaat over de identiteit van Join-S en haar imago. Om deze begrippen te onderzoeken en mogelijke GAP's te signaleren gebruik ik het GAP-model van Jaap van der Grinten (Grinten, 2010).

Dit bekende model van de Nederlander Jaap van der Grinten helpt organisaties bij het vinden van kloven, of GAP's zoals Van der Grinten deze op het SERVQUAL-model gebaseerde gaten noemt, tussen gewenste situaties en de werkelijkheid. Zo toont dit model de verschillen tussen:

1. Gap 1: de gewenste identiteit (Ideal identity) en de werkelijke identiteit (Actual identity)
2. Gap 2: de werkelijke identiteit (Actual identity) en de fysieke identiteit (Fysical identity)
3. Gap 3: de fysieke identiteit (Fysical identity) en het imago (Image)

Modelnaam	GAP-analyse
Functie/gebruik	Achterhalen 'GAP's' tussen de verschillende Key Organizational Viewpoints

Bedenkers(s)	Jaap van der Grinten
Bron	Boek: Mind the Gap (Grinten, 2010)
Schematische tekening	

Tabel 2: GAP-analysemodel Van der Grinten -> basismodel onderzoek

Deze GAP's vormen samen de GAP-analyse en vormen de basis voor het aanpassen en bijsturen van de corporate communicatie met als doel het verder in lijn brengen van de componenten uit het GAP-analyse-model.

Aan dit model voeg ik na het onderzoeken van de gewenste identiteit twee stappen toe uit het Key Organisational Viewpoints-model (Brown, Dacin, Pratt, & Whetten, 2006):

Gewenst imago

Na het onderzoeken en vaststellen van de gewenste identiteit onderzoek ik het gewenste imago. Een belangrijke stap in het neerzetten van een goed corporate communicatieplan, want het gewenste imago is de doorvertaling van de gewenste identiteit in woord en beeld. Dit is wat Join-S wil dat blijft hangen bij haar doelgroepen. Van der Grinten gaat ervan uit dat in de ideale situatie de gewenste identiteit en het gewenste imago aan elkaar gelijk zijn, maar in de praktijk hoeft dat niet zo te zijn. De doelgroep hoeft namelijk niet elke GVP of passie te ervaren, zeker niet bij een organisatie die zich richt op een breed scala aan thema's, om toch de gewenste identiteit van het bedrijf te zien. Join-S is zo'n organisatie.

Verwacht imago

De tweede toevoeging, ook afkomstig uit het Key Organisation Viewpoints-model is het onderzoeken van het verwachte imago van Join-S. Deze stap gaat over het waargenomen imago van de eigen organisatie en geeft antwoord op de vraag "What does the organisation believe others think of the organisation?" Kloppen deze waarnemingen enigszins met het gewenste imago dat de organisatie zelf eerder vaststelde?

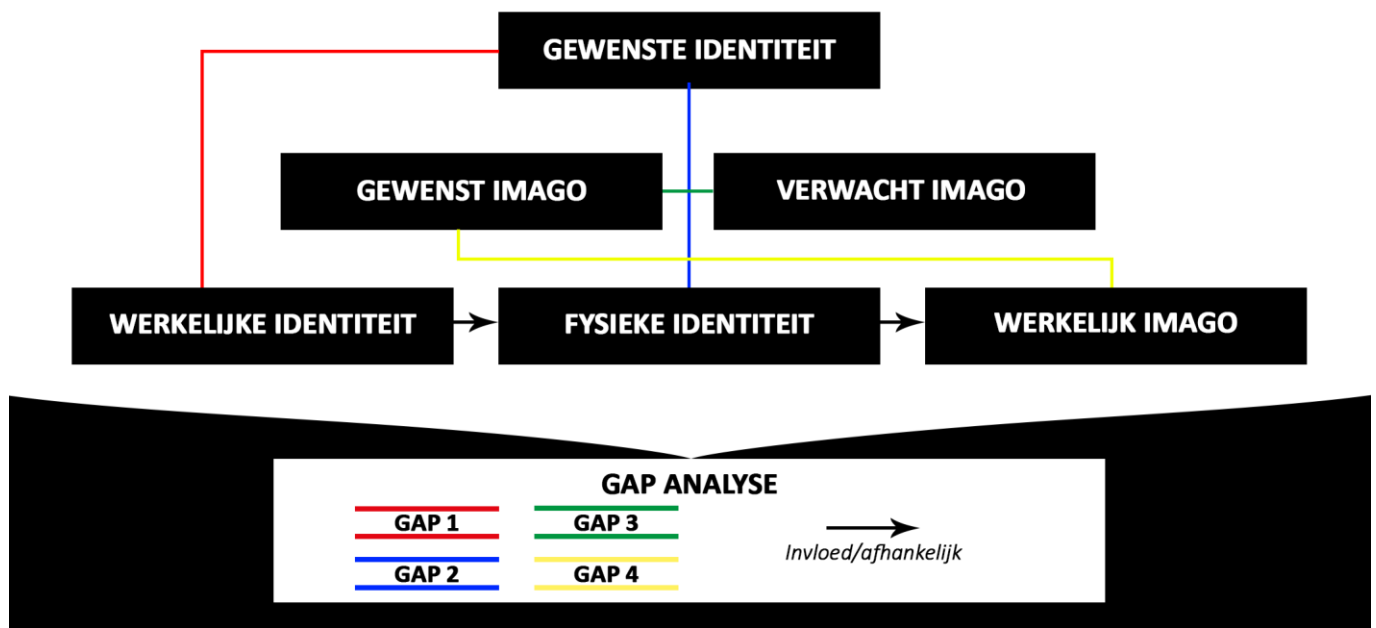
Schematische tekening

Recapitulerend ziet het beantwoorden van onderzoeksvraag 3 er als volgt uit:

In de interne analyse onderzoek ik de gewenste identiteit aan de hand het businessplan en interviews met bestuurders van Join-S. Daarna onderzoek ik de gewenste doorvertaling van de gewenste identiteit naar het gewenste imago van Join-S aan de hand van gesprekken met bestuurders en het businessplan. Daarna volgt het toetsen van het gewenst imago bij de medewerkers van Join-S. Wat denken zij dat daarvan is blijven hangen bij de doelgroep? De laatste stap van de interne analyse behelst het onderzoeken van de werkelijke en fysieke identiteit.

In de externe analyse ga ik opzoek naar het imago van Join-S bij de doelgroep.

Daarnaast bestaat er een sterke onderlinge correlatie tussen de factoren die worden onderzocht in het GAP-model. Er is grote afhankelijkheid tussen werkelijke identiteit en fysieke identiteit en tussen de fysieke identiteit en het werkelijke imago.



Figuur 1: GAP-model aanpassing. (Linden, 2015)

- GAP 1:** Gewenste identiteit ↔ Werkelijke identiteit
- GAP 2:** Gewenste identiteit ↔ Fysieke identiteit
- GAP 3:** Gewenst imago ↔ Verwacht imago
- GAP 4:** Gewenst imago ↔ Werkelijk imago

Hoofdstuk 3: Interne analyse

Voordat we iets kunnen zeggen over, of advies uit kunnen brengen voor de communicatie van Join-S, moet eerst helder zijn hoe de organisatie er uit ziet. Aan de ene kant is dit iets dat nog groeiende is, Join-S bestaat immers pas een aantal maanden, aan de andere kant een complex deel, omdat de organisatie zelf op veel cruciale punten nog zoekende is naar de juiste balans.

3.1 Join-S

Het idee voor Join-S is ontstaan in de eerste maanden van 2014. Het bestuur en management van Cyclingteam Join-S | De Rijke is toen begonnen met nadenken over het verder brengen en ontwikkelen van de wielerploeg. De belangrijkste uitkomst van deze sessies is het invoeren van een nieuw business model achter de wielerploeg en de B.V.. Dit nieuwe model kreeg de naam Join-S en wordt uitgesproken als 'join us' -> fonetisch: [dʒɔin ju:s]. Deze naam laat zich eenvoudig verklaren als we kijken naar de twee belangrijkste redenen van bestaan van Join-S, deze werden beide al eens genoemd in de aanleiding. Ten eerste is het het doel van Join-S om de wielerploeg minder afhankelijk te maken van een of twee grote sponsors, door juist meerdere partijen aan zich te binden die allemaal garant staan voor een klein deel van het totale budget.

Ten tweede is Join-S op zichzelf een organisatie die zich verantwoordelijk voelt voor de toekomst. Het wil graag een bijdrage leveren aan meer duurzaamheid in de maatschappij en een gezonder leef- en eetpatroon bij alle mensen. Met de slogan "On the move for a sustainable and healthy future", daagt de organisatie andere bedrijven uit om die weg samen met hen in te slaan.

Hoe werkt dat dan?

Join-S, gevestigd in Berkel en Rodenrijs, noemt zichzelf een netwerk- en promotieorganisatie. Bedrijven kunnen zich op twee manieren aansluiten. Ze worden ofwel partner, ofwel bedrijfsvriend. Al eerder maakten we kennis met deze twee termen, hieronder worden ze kort uitgewerkt.

Partners

De eerste optie voor bedrijven om zich aan te sluiten bij Join-S is partner worden. De partners kunnen kiezen uit een aantal basisniveaus van betrokkenheid (brons á €10.000,- , zilver á €20.000,- , goud á €30.000,-). Afhankelijk van het gewenste niveau biedt Join-S meer of minder diensten aan. De dienstverlening van Join-S voor partners draait met name om het ondersteunen van de promotie van merken, producten of diensten van een bepaalde organisatie. Enerzijds gebeurt dit binnen het Join-S-netwerk, anderzijds maar ook via de sportkanalen die aan Join-S zijn verbonden.

Allianz Global Assistance
Fortune Coffee
Milestone
RenemaX

ToReachIt
Vers van de Teler
Vitrona

Figuur 2: Huidige Partners Join-S (10-10-2015)

Bedrijfsvrienden

Organisaties kunnen ook bedrijfsvriend worden van Join-S. Deze optie kost €500,- per jaar. Voor dat geld krijgen deze bedrijfsvrienden toegang tot het netwerk van Join-S en dat levert hen een aantal voordelen op. Organisaties die zich bij Join-S aansluiten als bedrijfsvriend profiteren met name van het netwerk zelf en de kennis rondom de drie Join-S-passies (duurzaamheid, gezond leven en sport) die het netwerk rijk is. Daarnaast kunnen bedrijfsvrienden via aanbiedingen binnen Join-S kennis maken met nieuwe producten en diensten op het gebied van de eerder genoemde passies.

Arctic	Reppel
Bike2Build	Residentie Security
Cas Lamens	RIS B.V.
Dino Autowas	Solar Solutions Nederland
Doxa	Stuit
EBH Elshof	Touchdown
ER Advocaten	Univé
Flevodruk Harlingen	Van den Berg Roses
Haluco	Van Leeuwen Autocenter
Houweling	Van Vliet Contrans
Innova Vollebregt	VanderHelm Bedrijven
LG Flowers	Westland Wil Vooruit
Renes	YARD Energy

Figuur 3: Huidige bedrijfsvrienden Join-S (10-10-2015)

Diensten

Join-S is dus een netwerk- en promotieorganisatie. Wat houdt dat in? Netwerk en promotie zijn vrij logge containerbegrippen. Hoe geeft Join-S hier invulling aan met haar diensten portofolio? Hieronder worden de diensten opgesomd en kort toegelicht.

Business communicatie duurzaamheid en gezondheid

Join-S kan voor haar relaties de communicatie verzorgen betreffende hun duurzaamheids- en/of gezondheidsdoelstellingen. Deze communicatie kan plaatsvinden door middel van de sportactiviteiten en/of andere middelen (events, social media, e.d.)

Handvaten duurzaamheids- en gezondheidsdoelstellingen

Join-S organiseert verspreid over het hele jaar een groot aantal evenementen waarop ofwel bij Join-S aangesloten bedrijven, ofwel expertsprekers, een bepaald onderwerp belichten gelieerd aan een van de drie passies van Join-S. Hierbij gaan zij in op bedrijfssituaties en worden praktische tips gegeven.

Naam en merk exposure

De sportactiviteiten van Join-S bieden zeer uitgebreide mogelijkheden voor exposure. Dit op zowel traditionele media als kranten, TV en radio als ook op social media. Waar mogelijk wordt dit vertaald in harde doelstellingen zoals aantallen likes, volgers etc.

Lead generatie

Door middel van marketingacties gedurende het jaar en tijdens sportevenementen worden producten en diensten van klanten onder de aandacht gebracht van bedrijfsvrienden en potentiële bedrijfsvrienden. De, gecontroleerde en gekwalificeerde leads, worden doorgegeven aan de klanten.

Nieuwe omzet

De vele bedrijfsvrienden, sportvrienden en klanten vormen een grote potentiële bron voor new business. Door o.a. de organisaties van vele (zowel fysieke, als virtuele) ontmoetingsmomenten worden mensen met elkaar verbonden. Voor haar klanten zal Join-S deze verbinding ook actief en gericht verzorgen. (Join-S B.V., 2015)

Communicatie

Strategie

De strategie van Join-S in de communicatie is vooral gericht op:

Informereren

De communicatie-uitingen die Join-S nu de wereld in stuurt zijn vooral gericht op het informeren van huidige relaties over bijvoorbeeld evenementen, innovaties en relaties.

Amuseren

Join-S probeert op sociale media op een ludieke manier in te spelen op actualiteiten en speciale dagen.

Bewust maken en bewegen

Tegelijkertijd probeert men aan de hand van deze uitingen de doelgroep nog bewuster en actiever te maken op het gebied van duurzaamheid en gezond leven. Wat kunnen ze zelf doen om duurzamer te leven/ondernemen of gezonder te leven/ondernemen?

Middelen

Join-S werkt op dit moment met de volgende communicatiemiddelen:

Nieuwe media

Twitter

Join-S gebruikt regelmatig haar twitteraccount om te communiceren met de buitenwereld. Relaties worden op de hoogte gehouden van ontwikkelingen binnen Join-S en worden herinnerd aan aankomende activiteiten. Daarnaast worden interessante nieuwtjes en innovaties op het gebied van de drie passies van Join-S verspreid.

- 108 volgers op @_Join_S
Gestage lineaire groei
- 119 berichten sinds 1 januari 2015
(35% retweets)

Facebook

Facebook wordt in veel gevallen voor dezelfde doelen gebruikt als Twitter. Op Facebook wordt altijd gebruik gemaakt van mooie beelden. Join-S probeert (voornamelijk via Facebook) op een ludieke manier in te spelen op actualiteiten en speciale dagen.

- 50 vind-ik-leuks op
fb.com/joinsonline
- 27 berichten sinds 1 januari 2015

LinkedIn

Join-S heeft een LinkedIn-pagina. Sinds het aanmaken zijn slechts 2 berichten geplaatst.

- 19 volgers
Na eerste uitnodiging geen
nieuwe volgers
- 2 berichten sinds 1 januari 2015

Traditionele media

- **Website**

Join-S gebruikt sinds haar oprichting een website. Deze website, www.join-s.nl, is gebouwd door een externe partij en wordt bijgehouden door Join-S zelf. Op de website kunnen geïnteresseerden lezen wat Join-S is en wat ze doet. Daarnaast staat er een overzicht van welke bedrijven bij Join-S zijn aangesloten en welke evenementen Join-S organiseert. Bedrijven kunnen ook hun gegevens achterlaten indien ze geïnteresseerd zijn in Join-S.

- Ø 78 bezoekers per dag
Blijft gelijk in de afgelopen
kwartalen.
- 6 berichten sinds 1 januari 2015

3.2 Identiteit

Gewenste identiteit

De gewenste identiteit van Join-S is gebaseerd op interne analyses en vormen als het ware de corporate persoonlijkheid van het bedrijf zoals zij het zelf graag zouden zien. Deze identiteit is vastgelegd in het businessplan van Join-S.

Missie

De verbindende schakel tussen maatschappij, bedrijfsleven en de sportwereld. (Join-S B.V., 2015)

Join-S verbindt bedrijven. Door het inzetten van de gemeenschappelijke passies duurzaamheid, gezond leven en sport verbindt Join-S bedrijven die zich aangetrokken voelen tot die thema's met elkaar, zodat er een Join-S-community ontstaat, relaties worden gelegd, kennis wordt gedeeld en business wordt gegenereerd.

Visie

Join-S beweegt en zorgt voor de wereld van morgen. (Join-S B.V., 2015)

De visie van Join-S is gebaseerd op een tweetal belangrijke uitgangspunten. Enerzijds wil Join-S de wereld een stukje mooier maken voor de volgende generatie. Join-S staat voor gezond leven en duurzaamheid bij mensen, in organisaties en in de sport. Zo is Join-S er ook om de organisatie achter de wielerploeg die zij sponsort op een gezondere manier te structureren. Join-S staat namelijk voor een duurzame en gezonde toekomst.

Kerncompetenties

Door een mix van ICT, marketing, communicatie en sport- en businessevents zal Join-S haar relaties met elkaar in contact brengen.

Zo wordt:

- a) voor corporate bedrijven een grote community toegankelijk gemaakt
- b) worden binnen het MKB bedrijfsleven nieuwe relaties gecreëerd
- c) worden partijen in specifieke sectoren aan elkaar verbonden.

Om deze verbinding tot stand te brengen wordt gebruik gemaakt van de gemeenschappelijke passie(s). Rondom deze passie(s) worden diverse events georganiseerd en uitgebreide marketingacties opgezet. Sport zal in de marketing een voorname rol spelen en ingezet worden om naamsbekendheid en exposure te genereren. (Join-S B.V., 2015)

Werkelijke identiteit

Werkelijke identiteit gaat over de identiteit van Join-S volgens medewerkers van de organisatie. Hoe zien zij de identiteit van Join-S en hoe brengen zij deze in de praktijk? Aan de hand van interviews met een aantal van de medewerkers van Join-S onderzoeken we hoe deze werknemers Join-S op dit moment zien.

Waar staat Join-S voor?

Op dit moment is Join-S voornamelijk een netwerkorganisatie rondom de passies sport, duurzaamheid en gezond leven (Drost, 2015), die gekoppeld is aan een ambitieuze wielerploeg, De Rijke, en die proberen bedrijfsvrienden en bedrijfsrelaties aan elkaar te koppelen (Valk, 2015). Op dit moment is Join-S nog meer een netwerkorganisatie, maar dat gaat wel groeien naar steeds meer ook een verkooporganisatie.

Ik zou beginnen met een wielerploeg. Er is een wielerploeg (Cyclingteam Join-S | De Rijke, red.) Join-S gaat ervoor zorgen dat partijen bij elkaar komen. Die bedrijven dat zijn partners en bedrijfsvrienden. Vanuit de bijdrage gaan we de wielerploeg ondersteunen. (Boerefijn, 2015)

Waar gaat Join-S voor?

Het achterliggende doel is (ook) een bijdrage leveren aan een betere wereld; dus ook een maatschappelijke doel dienen. Join-S is eigenlijk voortgekomen uit de stichting rondom de wielerploeg. En van daaruit hebben we ook gedacht: de wielerploeg is afhankelijk van één hoofdsponsor en is daardoor best kwetsbaar, kunnen we daarom niet een model ontwikkelen waardoor én de wielerploeg minder afhankelijk is van één hoofdsponsor en dat er meerdere partijen aan verbonden zijn die vervolgens ook nog eens iets aan elkaar kunnen hebben, zodat er ook een stukje verdienmodel aan zit voor de betrokken partijen. (Drost, 2015)

Join-S is ontstaan vanuit de liefde voor die wielerploeg. De visie van Join-S; met gezonde voeding, op een sportieve manier de sportbedrijven en de verbinding maken met elkaar. Dat zijn mooie uitgangspunten. MVO, duurzaamheid is mooi, maar je moet dat duidelijk kunnen maken, dat je het ook uit kan dragen naar bedrijven. Ieder bedrijf wil tegenwoordig duurzaam ondernemen, maar je zal moeten zoeken naar het onderscheidend vermogen. (Valk, 2015)

Kerncompetenties

Nieuwe verbindingen, een mooi netwerk, een stukje passie delen, het leuk hebben met elkaar en ook een stukje exclusiviteit. Daarnaast het duurzaamheidsaspect en het gezond leven, thema's die steeds belangrijker worden, als wij ons daarop focussen en een stukje toegevoegde waarde kunnen bieden, dan is dat iets wat bedrijven bindt. En voor de bedrijfsvrienden: een stuk kennis opdoen, nieuwe contacten, nieuwe business. (Drost, 2015)

We bieden een breed netwerk aan. Er zijn straks ingangen bij bedrijven voor leden van de club, de bedrijfsrelaties. Het belangrijkste is de verbinding en het netwerk. (Valk, 2015)

Exposure genereren en de events die Join-S organiseert (netwerken). (Boerefijn, 2015)

GVP's

Als je kijkt naar de wielerploeg die aan Join-S verbonden zit: dat biedt toch een aantal mogelijkheden. Dat is voor veel bedrijven toch ook een mooie kans om wat dichterbij aanmerking te komen. (Drost, 2015).

Voor een deel natuurlijk de liefde voor de sport, welke sport er dan ook gekoppeld is. Dat is een heel mooi uitgangspunt. Voor een aantal zal het zijn, de duurzaamheid, maar in mijn beleving is de belangrijkste reden dat je iets te bieden hebt. (Valk, 2015)

Voor mij is de trigger sport. Duurzaamheid hoeft je bij mij niet mee aan te komen. Elk zichzelf respecterend bedrijf heeft dat. Dan vraag je: "ga dat eens invullen dan?" Dan wordt het stil aan de overkant van de tafel. En gezondheid dat heeft met sport te maken. (Boerefijn, 2015)

Fysieke identiteit Join-S

Op basis van observeren onderzoeken we in deze paragraaf hoe Join-S op dit moment werkelijk acteert.

Waar staat Join-S voor?

De activiteiten die Join-S organiseert worden in de markt gezet met thema's rondom duurzaamheid, gezond leven en sport. In de praktijk zijn de evenementen toch vooral leuke netwerkbijeenkomsten tussen bevriende personen of bedrijven.

De dinersessies die Join-S organiseert bij partners zijn vooral een ultieme gelegenheid voor deze partners om aan het netwerk van bedrijven te vertellen wat, hoe en waarom zij doen wat ze doen.

De toertochten zijn vooral gelegenheden voor relaties uit het Join-S netwerk om elkaar op een leuke en informele manier te ontmoeten, te leren kennen en om een community-gevoel te creëren.

Waar gaat Join-S voor?

Join-S gaat voor het opbouwen van een netwerk met ondernemers waarbij informeel, leuk, sport en persoonlijk belangrijke kernwoorden zijn. Op dit moment heeft het netwerk een regionale uitstraling en lijken vooral bedrijven aangesloten die elkaar al kenden vóór het Join-S-tijdperk.

Communicatie

De website en social media van Join-S staan voor een groot gedeelte in het teken van de passies duurzaamheid en gezond leven die Join-S centraal zet. Sport speelt wel een rol, maar is minder prominent aanwezig.

Cyclingteam Join-S | De Rijke

Naast de fysieke identiteit van de organisatie Join-S zelf is het ook zeer interessant om te kijken naar de fysieke identiteit van de wielerploeg Cyclingteam Join-S | De Rijke, waar Join-S zeer nauw bij betrokken is. Dit omdat veel ploegen de betrokkenheid bij het Cyclingteam als een belangrijke reden zien om zich bij Join-S aan te sluiten.

Communicatie

In de communicatie probeert Cyclingteam Join-S | De Rijke een zo breed en diep mogelijk publiek aan te spreken door bovengemiddeld interactief te zijn, te informeren en te amuseren.

Zo probeert het team de sociale verbinding te zijn tussen de sport en de wielervolger. Als wielervolger hoef je niets te missen van de wedstrijden waar de ploeg rijdt, want Join-S | De Rijke houdt de volger voor, tijdens en na de wedstrijd op de hoogte van alle ontwikkelingen, ook over situaties in de koers waar de ploeg niet bij betrokken is.

De ploeg reageert op elk contact dat met de ploeg gezocht wordt en probeert op een ludieke manier in te spelen op actualiteiten van binnen en buiten de wielersport. Join-S | De Rijke staat midden in het wielerpeloton.

Persoonlijkheid

Renners

Cyclingteam Join-S | De Rijke is een team met relatief, maar niet uitzonderlijk jonge renners. De ploeg bestaat uit 14 renners met een gemiddelde leeftijd van 23,7 jaar.

Staf

Sinds twee jaar is bijna het volledige begeleidingsteam van de ploeg vervangen. Voor een wat conservatiever begeleidingsteam is er een staf gekomen die open staat voor innovaties en die een topsportklimaat nastreeft waarin de renners worden “ontzorgd”. Renners zeggen vaak dat ze niet eerder in een ploeg reden waar zowel sportieve en algemene zaken zo goed geregeld waren.

Kernwaarden

Opleiden, attractief koersen, ontzorgen, topsportklimaat.

GVP's Join-S

Op dit moment is het naast de naamsvermelding van Join-S op allerlei uitingen van Cyclingteam Join-S | De Rijke moeilijk om een verbinding te leggen tussen de wielerploeg en de passies duurzaamheid en gezond leven.

De verbinding met de passie sport is vanzelfsprekend. Uiteraard leven de renners van de ploeg gezond, omdat ze topsporter zijn, maar dit uiten zij niet meer of minder dan vergelijkbare ploegen.

Ook op het gebied van duurzaamheid is het moeilijk om een link te leggen. Zo is er bij de ploeg geen richtlijn voor het duurzaam omgaan met bidons en sportvoedingsverpakkingen. Ook is het wagenpark niet duurzaam vergeleken bij andere ploegen. Op dit moment is er ook geen activatie die het Cyclingteam neerzet of promoot als duurzaam of bewust gezond.

Gewenst imago

“What does the organisation want others to think about the organisation?”

Het gewenste imago is het beeld van het bedrijf dat Join-S graag op haar klanten wil projecteren, waarna men hoopt dat het gewenste imago bij die doelgroep blijft hangen.

Het gewenste imago van Join-S is gebaseerd op een aantal belangrijke pijlers (Join-S B.V., 2015):

GVP's

De gemeenschappelijke vertrekpunten (GVP's) zijn de woorden die de belangrijkste thema's van de organisatie Join-S samenvatten. Hieronder een opsomming en nadere uitleg over de belangrijkste kernwaarden van Join-S.

- Gemeenschappelijke passies
- Maatschappelijke verantwoordelijkheid/betrokkenheid
- Vernieuwend

Gemeenschappelijke passies.

De gemeenschappelijke passies die Join-S centraal stelt en waarmee het bedrijven aan zich bindt is de belangrijkste GVP van Join-S. De drie passies: duurzaamheid, gezond leven en sport maken Join-S onderscheidend van andere netwerk-/verkooporganisaties. Zonder de drie passies was Join-S inwisselbaar voor een legio andere organisaties.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid/betrokkenheid.

Een ander centraal thema bij Join-S is het verantwoordelijkheidsgevoel voor de maatschappij en haar toekomst. Vanuit de missie komt ook al naar voren dat Join-S staat voor een duurzame en gezonde toekomst. Naast gezond leven en een duurzame economie horen daar bij Join-S ook een gezond maatschappelijk klimaat (zorgen voor mensen) en het dragen van maatschappelijke verantwoordelijkheden bij. Voorbeelden hiervan zijn de samenwerking met ToReachIT en de Parkinson stichting.

Vernieuwend.

Nieuwe dingen proberen, innoveren en afwijken van gebaande paden zijn termen waarmee Join-S zich probeert te profileren. Zo is het bedrijf zelf een innovatief nieuw businessmodel achter de wielerploeg Cyclingteam Join-S | De Rijke. Deze lijn trekt het bedrijf door in de activiteiten en R.O.I. die het bedrijf organiseert en genereert voor haar partners en bedrijfsvrienden.

Begaan met de toekomst

Join-S wil door de buitenwereld graag gezien worden als een organisatie die zich inzet voor een meer duurzame en gezondere toekomst. Join-S is er, omdat het gelooft in een gezondere en duurzamere toekomst. Het wil graag iets achter laten voor “onze” kinderen.

Passie

Daarnaast wil Join-S dat bedrijven zien dat de organisaties alles wat zij doet vanuit pure passie voor gezond leven, duurzaamheid en sport. Werken vanuit de passies met passie.

Ontzorgen

Join-S wil dat de klanten de organisatie zien als een betrouwbare partner die hen werk uit handen neemt, zodat zij zich kunnen focussen op hun primaire bezigheden.

Maatschappelijk betrokken

Join-S hoopt dat de buitenwereld ziet dat het de organisatie niet (alleen) te doen is om winst of succes. De organisatie draagt graag haar maatschappelijke steentje bij.

3.3 Imago

Verwacht imago

“What does the organisation believe others think of the organisation?”

Het verwachte imago gaat over het door Join-S zelf waargenomen beeld dat klanten hebben bij de organisatie. Dit onderzoeken we door medewerkers de zelfde vragenlijst¹ voor te leggen als de relaties verderop in dit onderzoek.

Spontane associatie

Waar associëren relaties van Join-S de naam Join-S volgens medewerkers van de organisatie mee als zij deze horen?

Voornamelijk netwerken (4 van de 5). Daarnaast verwacht een enkeling dat relaties van Join-S bij de naam Join-S denken aan de dinersessies en evenementen die het bedrijf organiseert, een ander noemt de drie passies van Join-S en een derde verwacht dat de relaties ook het begrip “meer omzet” in de mond nemen als zij aan Join-S denken

Wat is Join-S

We vroegen medewerkers van Join-S te bedenken hoe zij verwachten dat relaties van de organisatie haar omschrijven aan een vriend of zakelijke relatie.

Volgens medewerkers van Join-S leggen relaties van Join-S die organisatie vooral uit als een netwerkorganisatie (4/5) rondom sport (4/5). Een enkeling verwacht dat relaties Join-S vooral uitleggen als een nieuwe manier om sport te ondersteunen. Slechts één medewerker noemt effectief de termen duurzaamheid en gezond leven. Ook één medewerker gebruikt de term businessclub.

Kwaliteiten

Welke diensten en activiteiten noemen medewerkers als zij zich inbeelden in de vraag: wat kan Join-S volgens de relaties voor hen betekenen? Deze vraag gaat niet over wat de relaties zouden willen dat Join-S voor hen doet. Deze vraag gaat over wat Join-S, met de kennis van nu volgens de relaties voor hen kan betekenen.

Medewerkers noemen, in lijn met hun eerdere antwoorden vooral netwerken / het leggen van contacten en verbindingen met andere bedrijven (die ook verbonden zijn aan de passies van Join-S). Eén medewerker verwacht dat relaties zeggen dat Join-S niet zo heel veel voor haar kan betekenen en dat organisaties hun deelname zien als een stukje sponsoring voor de wielerploeg Join-S | De Rijke.

Houding

Hoe staan relaties van Join-S volgens Join-S-medewerkers op dit moment tegenover de organisatie? Om daarachter te komen, vroegen we de medewerkers antwoord te geven op de volgende vraag, zoals zij verwachten dat relaties dat op dit moment zouden doen:

¹ Bijlagen pagina 96

“Toen u over Join-S sprak met een collega of vriend, was dat positief of negatief?” Daarnaast werd hen gevraagd een korte uitleg te geven waarom men wel of niet positief over Join-S sprak.

3 van de 5 medewerkers denkt dat de relaties overwegend positief spreken over Join-S met derden. De andere twee medewerkers denken dat relaties positief spreken over het gedachtengoed achter Join-S, maar hun ontevredenheid over de uitvoering tot dusver niet onder stoelen of banken steken in gesprek met anderen buiten het netwerk.

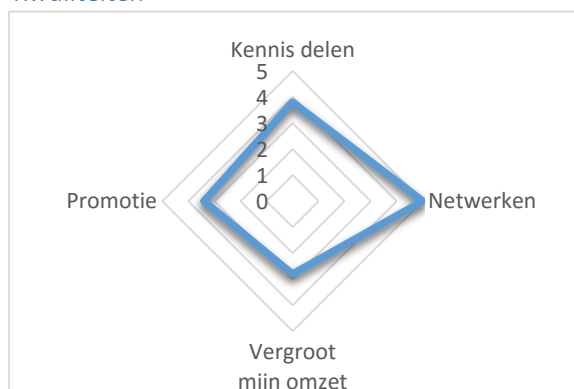
4 van de 5 medewerkers denkt dat relaties, mocht zich daar een mogelijk voor voordoen, Join-S zouden aanbevelen bij personen of bedrijven die nog niet binnen het netwerk actief zijn. De medewerkers verwachten dat relaties Join-S op dit moment gemiddeld beoordelen met een 6.

Spinnenweb

Passies Join-S



Kwaliteiten



Figuur 4: Spinnenweb verwacht imago Join-S

Hoofdstuk 4: Externe analyse

4.1 Behoeften, wensen en verwachtingen afnemers

We hebben inmiddels kennis gemaakt met Join-S en leerden ook de identiteit van de organisatie kennen. Maar als een bedrijf kennis heeft gemaakt met Join-S en is overtuigd lid te worden van het netwerk, wat verwacht zij dan van Join-S? De verwachtingen van zo'n bedrijf hebben natuurlijk te maken met de manier waarop de bedrijven zijn overtuigd. Simpel gezegd: "waarop hapte het bedrijf toe?" Daarnaast heeft het natuurlijk te maken met wat die bedrijven nodig hebben uit het portfolio van diensten dat Join-S aanbiedt aan haar relaties.

Hieronder staat een aantal voorbeelden van wensen, behoeften en verwachtingen die huidige leden van het Join-S-netwerk hebben:

Praktijk

Renemax

Uit het interview met Jasper Renema van RenemaX blijkt dat zijn bedrijf zich enorm verbonden voelt met de passies van Join-S en dat hij daarin kansen ziet voor zijn eigen bedrijf: "Wij willen bedrijven laten zien dat wij dezelfde interesses hebben als Join-S, zodat deze bedrijven misschien met ons willen samenwerken." (Renema & Boer, 2015)

Vitrona

Cock van der Voort van Vitrona is vrij duidelijk over zijn doelstelling met Join-S: "Wij willen Vitrona en Vitrona producten onder de aandacht brengen van bij andere bedrijfsvrienden en sportvrienden. Door de vele contacten hopen wij op meer promotie van ons bedrijf." (Voort, 2015)

Vers van de Teler

Dat het bedrijven niet alleen om het stimuleren van de verkoop gaat illustreert Marks Versluis van Vers van de Teler: "Waar ik toegevoegde waarde in zie, is dat wij binnen onze achterban (dat zijn telers) heel veel fietsers hebben. Die kunnen wij meenemen naar een van de wedstrijden of toertochten van het wielerteam. Dat is denk ik de verbinding waar wij naar op zoek zijn." (Versluis, 2015)

To Reach It

To Reach It denkt met Join-S op verschillende vlakken aan de slag te kunnen gaan. "Enerzijds hoop ik natuurlijk dat bedrijven binnen het Join-S netwerk openstaan voor onze cliënten. Ik hoop ook ons verhaal te kunnen vertellen, zodat bedrijven positiever staan tegenover het aan het werk zetten van ex-gedetineerden. Daarnaast is sport voor veel van onze mensen een perfect vervangingsmiddel voor hun verslaving. Daarom wil ik samen met Join-S en onze doelgroep gaan fietsen," aldus Stephan van der Heijden van ToReachIt. (Heiden, 2015)

Bike2Build

Bike2Build, dat als technology partner van het Cyclingteam is verbonden aan Join-S verwacht via Join-S vooral exposure. "Wij willen via Join-S laten zien dat we de professionele wielersport ondersteunen en ook openstaan voor nieuwe initiatieven, zoals Join-S. Natuurlijk willen wij onze winkel onder de aandacht brengen van de wielervrienden en de volgers van Cyclingteam Join-S | De Rijke," zegt Cor Kranenburg. (Kranenburg, 2015)

Diensten

Samenvattend komen uit deze gesprekken de volgende diensten naar voren:

- Netwerken
- Promotie
- (Leadgeneratie)
- Imagoformatie

4.2 Communicatieportfolio doelgroep

Partners

Facebook	100% (7/7)
Twitter	100% (7/7)
LinkedIn	85,71% (6/7)
Instagram	14,25% (1/7)
Mail	100% (7/7)

Alle partners zijn actief op zowel Facebook en Twitter en te bereiken via mail. Op een bedrijf na heeft ook iedereen een account op LinkedIn. Slechts een bedrijf is actief op Instagram. Ook hier is iedereen via de mail te bereiken.

Bedrijfsvrienden

Facebook	75% (21/28)
Twitter	60,71% (17/28)
LinkedIn	75% (21/28)
Instagram	7,14% (2/28)
Mail	100% (28/28)

Driekwart van de bedrijfsvrienden zit op Facebook, 60% op Twitter. Ook bij de bedrijfsvrienden is LinkedIn veel gebruikt en Instagram niet populair. Iedereen is via de mail te bereiken.

Voor een overzicht welke communicatieplatformen de belangrijkste doelgroepen van Join-S gebruiken verwijs ik u naar de bijlagen.

4.3 Concurrentieanalyse

Onderzoeksvraag 2 gaat over concurrentie. Hoe ziet de concurrentie in de wereld waar Join-S als relatief nieuwe speler toetreedt eruit? Want, de tijden waarin ondernemers elk dubbeltje omdraaien zijn nog niet voorbij. Zeker bij het MKB, dat een zeer belangrijk onderdeel is van het verdienmodel van Join-S geldt nog altijd dat elke investering goed wordt overwogen en onderzocht. *“Whats in it for me?”* En waarom zouden deze bedrijven dan voor Join-S kiezen en niet voor een van de onderstaande organisaties die ook actief zijn in het verbinden van organisaties?

Maar wie zijn die andere organisaties dan? En wat onderscheidt hen? In onderstaande weergave delen we de concurrenten van Join-S op in twee categorieën:

- Netwerkorganisaties duurzaamheid-gezond leven-maatschappelijk actief zijn
- Algemene netwerkorganisaties

Netwerkorganisaties duurzaamheid-gezond leven-maatschappelijk actief zijn

Duurzaamheidscentrum Weizigt en MVO Drechtsteden

Weizigt is er met name om het duurzaam denken en handelen in de regio Dordrecht te stimuleren.

Doelgroep

Voor bedrijven biedt Weizigt de mogelijkheid om bijeenkomsten te organiseren, elkaar te ontmoeten en kennis op te doen.

Daarnaast is er voor inwoners en scholen uit de regio Dordrecht de mogelijkheid om over duurzaamheid te ontdekken, voelen, proeven, ruiken, leren en recreëren. Dit onder andere door een duurzame Stadsboerderij, het Koetshuis, Tuinen, een Klimaatkas, het Aquarama en een Bijenstal.

Duurzaam Ondernemen Regio Amsterdam (DORA)

Duurzaam Ondernemen Regio Amsterdam (DORA) focust zich met name op bedrijven in de regio Amsterdam die duurzaamheid als (onderdeel van een) product of dienst aanbieden.

Doelgroep

DORA is, als netwerkorganisatie, opgericht in het jaar 2010 als initiatief van de Kamer van Koophandel van Amsterdam en ORAM (het grootste zakelijk netwerk van Groot-Amsterdam). Met DORA wilden deze twee organisaties bedrijven die producten of diensten aanbieden op het gebied van duurzaamheid uit de regio Groot-Amsterdam (Amsterdam, Amstelland en Meerlanden, IJmond, Zaanstreek en Zuid-Kennemerland) zichtbaar maken. Daarnaast wil DORA ondernemers faciliteren, mobiliseren en ondersteunen kennis uit te wisselen en onderlinge samenwerking te realiseren en versterken.

Duurzaam Ondernemen in Noordwest-Holland (DOinNWH)

Duurzaam Ondernemen in Noordwest-Holland (kortweg DOinNWH) streeft er naar dat alle leden van het netwerk de kans krijgen om hun duurzame ambities, ideeën, concept of visie voor het voetlicht te brengen.

Doelgroep

De regio Noordwest-Holland kent ongeveer 50.000 MKB'ers en ZZP'ers. DOinNWH wil die ondernemingen tussen de 50.000 Noordwest-Hollandse bedrijven, die duurzaamheid als speerpunt hebben in hun bedrijfsvoering door middel van een uitgebreid netwerk de kans geven om hun duurzame ambities, ideeën, concepten of visie voor het voetlicht te brengen.

Duurzaamheid Netwerk Almelo (DNA)

De stichting Duurzaam Netwerk Almelo (DNA) is in 2011 opgericht door Asito, PANalytical B.V., Rabobank Noord Twente, URENCO Nederland BV en de Gemeente Almelo. Deze vijf partners hebben zich ten doel gesteld om Almelo duurzamer te maken.

Doelgroep

DNA is een laagdrempelig kennisnetwerk en streeft op zichzelf geen commerciële doelstellingen na. Het netwerk is vrij toegankelijk voor private en publieke organisaties en richt zich op maatschappelijke betrokkenheid in de regio en duurzaam ondernemen. DNA moedigt haar deelnemers aan om eigen resultaten te delen, die als voorbeeld kunnen dienen voor anderen en voorbeelden initiëren op het gebied van duurzaamheid waar de regio Almelo haar voordeel mee kan doen.

Urgenda

Urgenda is de organisatie voor duurzaamheid en innovatie die Nederland, samen met bedrijven, overheden, maatschappelijke organisaties en particulieren, sneller duurzaam wil maken.

Doelgroep

Het platform bestaat uit zelfbenoemde “friskijkers” en “dwarsdenkers” uit het bedrijfsleven, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties, media en overheid. De leden zitten op persoonlijke titel in het platform en zijn koplopers die hun nek uit willen steken om Nederland samen sneller duurzaam te maken.

DuurzaamDoor

DuurzaamDoor is een kennisprogramma dat de ontwikkeling naar een groene, duurzame economie helpt versnellen en doorbreken helpt realiseren.

Doelgroep

In DuurzaamDoor werken 'de vijf O's' met elkaar samen: overheden, ondernemers, onderwijs, onderzoek, en (burger-)organisaties.

DuurzaamDoor vergroot betrokkenheid en bewustwording én bevordert samenwerking en leren van elkaar, via sociaal instrumentarium. Een groene economie realiseren door middel van sociale innovatie.

Steeds vaker komen in onze samenleving duurzaamheidsinitiatieven tot stand door bundeling van krachten en competenties in een bepaalde regio. Overheden, burgers, ondernemers en andere partijen verenigen zich daarbij in regionale duurzaamheidsnetwerken.

MVO Nederland

MVO Nederland inspireert, verbindt en versterkt bedrijven en sectoren om steeds verdergaande stappen te zetten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). ‘Samen veranderen’ is hun motto.

Doelgroep

MVO Nederland bouwt aan een dynamisch en snel groeiend bedrijvennetwerk. Zowel beginners, gevorderden als koplopers en zowel MKB als het grootbedrijf zijn bij dit netwerk aangesloten. MVO Nederland laat hen de marktkansen van MVO zien, faciliteert onderlinge samenwerking en geeft praktische informatie om concreet met MVO aan de slag te gaan.

Noorden Duurzaam

Noorden Duurzaam is een regiobrede vereniging voor duurzame ontwikkeling.

Doelgroep

Leden van Noorden Duurzaam zijn organisaties en particulieren in Friesland, Groningen en Drenthe die willen investeren in duurzaamheid. De vereniging heeft zogenaamde “tafels” voor uiteenlopende duurzame onderwerpen waar de leden zich bij kunnen aansluiten. De tafels zijn uniek naar focus en werkgebied, ze zijn licht van organisatie, efficiënt van werkwijze, en worden begeleid vanuit de vereniging. Ze werken onderling samen aan tafelprojecten en doen daarbij ieder hun eigen achterbancommunicatie.

Reguliere netwerkorganisaties

Rotary

Het doel van Rotary is de voortrekkers in hun beroepsgroep en de zakenwereld samen te brengen om met elkaar in een prettige, open sfeer humanitaire diensten te verlenen. Centraal staat daarnaast het aanmoedigen en bevorderen van:

- het beter leren kennen van anderen als een gelegenheid tot dienstvaardigheid
- de toepassing van hoge ethische normen in bedrijf en beroep
- de toepassing van het ideaal van dienstvaardigheid door iedere Rotarian

- internationaal begrip en vrede door een wereldomvattende kameraadschap van mensen, werkzaam in bedrijf en beroep. (Rotary, sd)

VNO-NCW

VNO-NCW is de grootste ondernemingsorganisatie van Nederland. Het behartigt de gemeenschappelijke belangen van het Nederlandse bedrijfsleven zowel op nationaal als op internationaal niveau. De belangenbehartiging is gericht op het in stand houden en verder verbeteren van het ondernemings- en vestigingsklimaat voor Nederlandse ondernemingen en voor buitenlandse ondernemingen die in of vanuit Nederland willen opereren. (VNO-NCW, sd)

Doelgroep

VNO-NCW heeft zowel (branche)organisaties als ondernemingen als lid. De vereniging vertegenwoordigt samen met de ruim 150 aangesloten (branche)organisaties in totaal 115.000 Nederlandse ondernemingen. Daarbij gaat het om ongeveer 80 procent van de bedrijven met 10 tot 100 werknemers, ruim 92 procent van de ondernemingen met 100 tot 500 medewerkers en vrijwel alle ondernemingen met meer dan 500 werknemers. (VNO-NCW, sd)

MKB Nederland

MKB-Nederland is de landelijke belangenvereniging voor het midden- en kleinbedrijf (MKB). MKB-Nederland ondersteunt bedrijven met maximaal 250 medewerkers door hun belangen te behartigen in de politiek en de media.

	Duurzaamheid	Commercieel	Gezond leven	Sport
	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✗	✗
	✓	✓	✗	✗
	✓	✓	✗	✗
	✓	✗	✗	✗
	✓	✗	✗	✗
	✓	✗	✗	✗
	✓	✗	✗	✗
	✗	✓	✗	✗
	✗	✗	✗	✗
	✗	✗	✗	✗

Figuur 5: Concurrentie

Uit bovenstaand figuur blijkt dat er geen organisaties zijn die volledig hetzelfde doen als Join-S. Dat bevestigt het vermoeden dat Join-S een uniek concept is. Echter blijft overeind dat ondernemers op bepaalde gebieden, voornamelijk duurzaamheidsnetwerken, wel meer keuze hebben. Vaak zijn dit ook netwerken waarbij duurzaamheid een meer praktische invulling heeft dan op dit moment bij Join-S het geval is.

4.4 Imago

Werkelijk imago

“What do stakeholders actually think of the organisation?”

Het werkelijke imago gaat over het werkelijke beeld dat relaties hebben bij Join-S. Dit werkelijke imago werd onderzocht aan de hand van observaties en gesprekken tijdens evenementen en een online vragenlijst.

Spontane associatie

Waarmee associëren relaties van Join-S de naam Join-S als zij deze horen?

Als de relaties van Join-S gevraagd wordt wat hun eerste gedachte is bij Join-S, geven ze daar twee antwoorden op. Allereerst associëren mensen Join-S met wielrennen/(sport) (90%). Daarnaast denken zij bij Join-S aan een netwerk (50%).

Wat is Join-S

We vroegen de relaties van Join-S om Join-S uit te leggen aan een vriend of zakelijke relatie. Dit om er achter te komen hoe relaties Join-S als organisatie omschrijven.

Wat er terugkomt van de relaties is dat zij Join-S omschrijven als een netwerkorganisatie rondom de wielerploeg/(sport) of als een wielerploeg met uitgebreide netwerkmogelijkheden. Slechts één relatie noemde de termen duurzaamheid, gezondheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen in hun omschrijving.

Kwaliteiten

Wat kan Join-S volgens de relaties voor hen betekenen? Deze vraag gaat niet over wat de relaties zouden willen dat Join-S voor hen doet. Deze vraag gaat over wat Join-S, met de kennis van nu volgens de relaties voor hen kan betekenen.

Het belangrijkste wat de relaties zeggen is het netwerk dat door Join-S wordt opgebouwd. Relaties zeggen dat zij kunnen profiteren van het netwerk door daar nieuwe contacten op te bouwen. Partners denken ook dat Join-S voor hen leadgeneratie kan verzorgen en uiteindelijk ook nieuwe klanten kan bezorgen.

Houding

Om achter de houding van de relaties tegenover Join-S te komen, stelde we hen de volgende vraag: “Toen u over Join-S sprak met een collega of vriend, was dat positief of negatief?” Daarnaast werd hen gevraagd een korte uitleg te geven waarom men wel of niet positief over Join-S sprak.

70% van de relaties zegt dat wanneer men met anderen over Join-S spreekt, dat dit op een positieve toon is. 30% zegt (enigszins) negatief te hebben gesproken over Join-S, met name de uitvoering. Een enkeling steekt hierbij de hand in eigen boezem.

Een deel van de relaties geeft aan dat hun positieve houding samenhangt met de leuke sfeer en de leuke evenementen die Join-S organiseert. Een andere reden die vaak genoemd wordt is het innovatieve, onderscheidende concept van de organisatie en hun band met de wielerploeg. De relaties met een negatieve houding zijn vaak wel positief over het concept, maar merken nog te weinig van Join-S of weten nog niet precies waar Join-S echt voor staat.

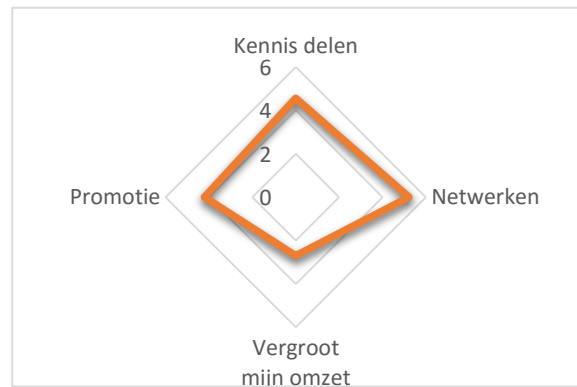
8 op de 10 relaties zou Join-S aanbevelen en zij beoordelen Join-S op dit moment gemiddeld met een 6,7.

Spinnenweb

Passies van Join-S



Kwaliteiten



Figuur 6: Spinnenweb verwacht imago

Hoofdstuk 5: Conclusies en aanbevelingen

De conclusies van dit onderzoek bestaan voornamelijk uit de mogelijk opgetreden GAP's tussen identiteit en imago, zoals deze al in het theoretisch kader werden weergegeven. Een deel van dit onderzoek bestond uit het onderzoeken en beschrijven van de gewenste identiteit, de werkelijke identiteit, de fysieke identiteit, het gewenste imago, het verwachte imago (allen interne analyse) en het werkelijke imago (externe analyse). In dit laatste onderzoekshoofdstuk bekijken we of de gewenste en de verwachte/werkelijke situaties met elkaar overeenkomen, of dat er gaten aan het licht komen als bijvoorbeeld de gewenste identiteit en de fysieke identiteit over elkaar worden gelegd.

Daarna worden op basis van de gevonden GAP's een aantal aanbevelingen geopperd om deze tekortkomingen bij te sturen en om te buigen in het voordeel van Join-S.

5.1 Gap 1: Gewenste identiteit <-> Werkelijke identiteit

De belangrijkste elementen uit de gewenste identiteit, te weten: netwerkorganisatie die verbindt rondom de passies duurzaamheid, gezond leven en sport, die zich inzet voor de wereld van morgen en voortkomt uit een wielerploeg, komen voor een deel terug in de werkelijke identiteit van Join-S.

Netwerkorganisatie duurzaamheid, gezond leven en sport

Medewerkers van Join-S dragen de organisatie uit als netwerkorganisatie rondom de genoemde passies, die de aangesloten bedrijven probeert te koppelen. Als uniek verkoopelement zien de medewerkers het wielerteam Join-S | De Rijke.

Verkooporganisatie

Echter ziet een gedeelte van de medewerkers Join-S ook als een (toekomstige) verkooporganisatie, waar aangesloten bedrijfsvrienden en medewerkers van relaties kunnen profiteren van voordelige diensten en producten op het gebied van duurzaamheid, gezond leven en sport aangeboden door partners van Join-S. Dit is geen onderdeel van de gewenste identiteit. Het behoorde echter wel ooit tot de wensen van Join-S, maar werd later voor onbepaalde tijd geschrapt. Dit waarschijnlijk, omdat het label verkooporganisatie niet aansluit bij de huidige omvang van het netwerk. Het idee dat Join-S toch een actieve verkooporganisatie is, is bij een deel van de medewerkers toch blijven hangen.

Sport

Sport is voor de medewerkers een belangrijk onderwerp bij Join-S. Medewerkers zien in Cyclingteam Join-S | De Rijke de belangrijkste reden voor relaties om zich aan te sluiten bij Join-S. Waarschijnlijk zullen relaties dat in eerste instantie ook zo zien, wanneer medewerkers hen dat voorhouden. Join-S is, zoals bepaald in de gewenste identiteit veel meer dan een businessclub achter een sportploeg. Het is oppassen dat Join-S als opzichzelfstaande organisatie overeind blijft, door voldoende meerwaarde te etaleren naast de sportploeg.

5.2 Gap 2: Gewenste identiteit <-> Fysieke identiteit

Duurzaam of gezond?

Join-S zelf doet als organisatie weinig om bekend te staan als “duurzaam” of “gezond”. Zo is er geen policy m.b.t. gebruik van papier en inkt, duurzaam vervoer of een gezonde bedrijfslunch. Wel wordt er regelmatig met medewerkers of relaties gefietst.

Dinersessies

De dinersessies die nu worden georganiseerd worden in de praktijk door de organiserende partij meestal benaderd als een unieke kans om zichzelf aan het netwerk voor te stellen. Op die manier worden deze evenementen gebruikt als een promotie-instrument. Daar is niets mis mee, ware het niet dat dit weinig bijdraagt aan de karaktervorming van Join-S als duurzame organisatie of een die gezond leven stimuleert.

Uiten identiteit op evenementen

Join-S mist in de dagelijkse uitvoering dus momenten waarop het zichzelf (het netwerk op zich) neer kan zetten als organisatie die haar passies duurzaamheid, gezond leven en sport promoot en deze praktisch maakt naar haar relaties. Dat laatste is iets waar een van de medewerkers ook al aan refereerde toen ik hem vroeg naar de GVP's van Join-S: *“Voor een aantal zal het zijn, de duurzaamheid, maar in mijn beleving is de belangrijkste reden dat je iets te bieden hebt.”* Misschien is dat wel het belangrijkste op te vullen gat tussen de gewenste identiteit en de fysieke identiteit.

Afhankelijkheid werkelijke identiteit

Uiteraard heeft dit ook te maken met de werkelijke identiteit: wanneer een of meerdere van de medewerkers Join-S vooral promoot als zijnde een businessclub rondom Cyclingteam Join-S | De Rijke, dan zullen de door hem aangedragen potentials Join-S ook als dusdanig benaderen én beoordelen.

Cyclingteam Join-S | De Rijke

Een andere belangrijke factor is het verschil tussen de gewenste identiteit van Join-S en de fysieke identiteit van Cyclingteam Join-S | De Rijke, waar Join-S immers naamgever van is.

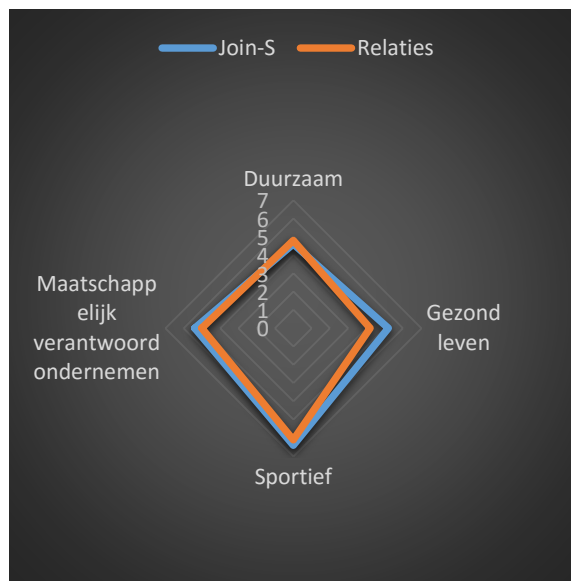
Wanneer de gewenste (en de fysieke) identiteit van Join-S overeenkomen met de fysieke identiteit van het Cyclingteam, versterken deze elkaar enorm. Een goed voorbeeld daarvan is de relatie tussen Qhubeka en MTN-Qhubeka.

Op het gebied van sport (uiteraard), ontzorgen en verbinden deelt de wielerploeg de identiteit van Join-S. Op het gebied van de passies, die Join-S juist onderscheiden, is de wielerploeg minder actief. Om imago-transformatie ten volle te benutten valt hier dan ook nog een wereld te winnen voor zowel Join-S als de wielerploeg.

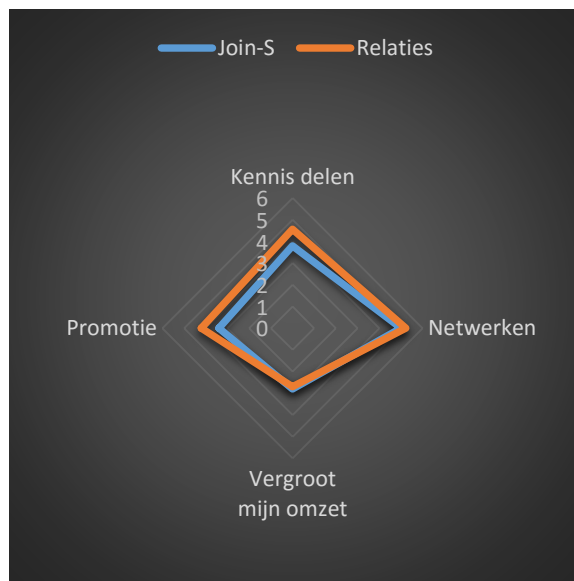
5.3 Gap 3: Gewenst imago <-> Verwacht imago

Spinnenweb

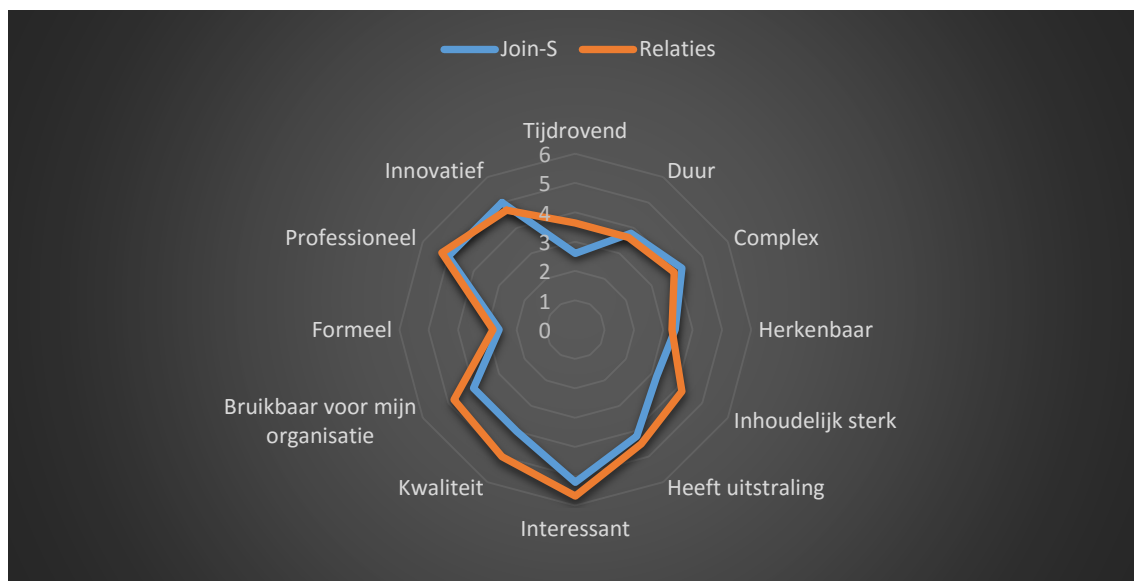
Passies Join-S



Kwaliteiten



Figuur 7: Spinnenweb Join-S verwacht <-- --> werkelijk



Passies

Globaal lijken de spinnenwebben van het verwachte en het werkelijke imago op elkaar. Zo geven relaties aan dat zij op dit moment sport zien als de grootste passies van Join-S, boven gezond leven, duurzaamheid en MVO. Intern werd dit bij Join-S ook verwacht. Wellicht realiseert Join-S dat zij aan de passies gezond leven en duurzaamheid nog te weinig ruchtbaarheid geeft of niet voldoende onderscheidend is.

Kwaliteiten

Ook wat betreft de diensten komt de verwachting van Join-S en de werkelijke opinie van de relaties globaal overeen. Netwerken wordt met voorsprong bestempeld als belangrijkste meerwaarde van Join-S. Over het vergroten van omzet voor hun organisatie zijn de relaties duidelijk: daar zien zij

weinig brood in. Ook dit hadden relaties wel verwacht. Zij zien in dat dit niet een van de talenten is van Join-S, al was het wel in eerste instantie een dienst die Join-S wilde aanbieden. Toch liet de organisatie de wens om daadwerkelijk actief aan de slag te gaan met het vergroten van de omzet van relaties al bij het vaststellen van de gewenste identiteit varen. Promotie en kennis delen zien de relaties met Join-S wel zitten, maar op dat vlak gebeurt nog te weinig, zo begrijpen ook de medewerkers van Join-S. Relaties zeggen vaak: “Het idee/concept is goed, fris en vernieuwend. Nu wordt het zaak om er echt invulling aan te geven.”

Als we kijken naar de getoetste punten wat betreft de reputatie van Join-S, dan zien we dat Join-S zichzelf nog wel eens onderschat. Neem bijvoorbeeld de elementen tijdrend, duur en complex: relaties zijn daar wat positiever over dan dat medewerkers vermoeden. Deze drie elementen vormen een belangrijke basis voor het zijn van een ontzorgder van organisaties, zoals Join-S door relaties graag gezien wil worden. Toch blinkt Join-S nergens echt in uit.

Relaties schatten Join-S wel een stuk hoger in op de punten “kwaliteit”, “inhoudelijk sterk”, “bruikbaar voor mijn organisatie” en “interessant” dan dat medewerkers verwachten. Wellicht verwachten medewerkers van Join-S dat zij nog veel meer kunnen doen op dit vlak. Het zou ook zo kunnen zijn dat Join-S en haar medewerkers een bepaalde initiële autoriteit uitstralen die de relaties bij voorbaat overtuigen van kwaliteit en kunde.

Een ander belangrijk punt is het vernieuwend vermogen. Join-S wil graag gezien worden als innovatief, zowel het concept als de uitvoering. Wanneer de term innovatief wordt voorgelegd aan relaties valt de score toch nog tegen. Join-S medewerkers schatten de innovativiteit hoger in dan relaties zelf.

Communicatie

Op herkenbaarheid en uitstraling scoort Join-S niet zo hoog. Waarschijnlijk komt dat, omdat zowel medewerkers als relaties nog regelmatig worstelen met wat Join-S precies is en welke richting de organisatie definitief inslaat. Als dit intern niet helder vaststaat heeft dit grote gevolgen voor de communicatie naar buiten toe en dat heeft weer gevolgen voor de perceptie van relaties wat betreft herkenbaarheid en uitstraling (gewenst imago).

Over het algemeen beoordelen relaties Join-S iets beter dan dat medewerkers verwachten: 6,7 om 6,0.

5.4 Gap 4: Gewenst imago <-> Werkelijk imago

Van de gekozen gezamenlijke passies van Join-S is het voornamelijk sport waarmee relaties Join-S associëren. Nu is het zo dat elk van de afzonderlijke passies van Join-S de relaties kan leiden naar de gewenste identiteit, sport is echter toch voornamelijk de emotionele drijfveer achter het netwerk. Het ontstaan van het netwerk stamt uit sport en sport is volgens veel relaties de belangrijkste reden om aansluiting te zoeken bij Join-S. Toch zijn het juist de passies duurzaamheid en gezond leven waar Join-S het netwerken en het kennis delen praktisch kan maken en zichzelf meer body kan geven, zodat Join-S meer is dan alleen een business/vriendenclub rondom Cyclingteam Join-S | De Rijke.

Dat blijkt ook wel uit het feit dat voornamelijk netwerken wordt gezien als kwaliteit van Join-S, veel meer dan kennis delen. Netwerken kan namelijk overal: op de fiets, tijdens dinersessies, en zo voort.

Ook vinden bedrijven dat Join-S te weinig doet met haar wens om echt innovatief te zijn. Bedrijven zien het concept Join-S wel als fris en vernieuwend, maar door een gebrek aan inhoud komt die drang naar vernieuwing er (nog) niet uit. Wellicht is ook deze slag te maken door relaties op het

gebied van de passies duurzaamheid en gezond leven aan de hand te nemen. Door hen theoretische kennis en praktische invulling te geven aan deze containerbegrippen leren zij nieuwe dingen bij. Dan is Join-S pas echt vernieuwend bezig.

Op het gebied van ontzorgen is ook nog een slag te maken. Waar Join-S dit expliciet neerzet als imagopijler van de organisatie beoordelen relaties Join-S nu toch nog zeer middelmatig als het gaat om complexiteit en tijdrovendheid van Join-S. Heldere afspraken, inzicht in wat Join-S kan toevoegen en een duidelijke jaarplanning zouden hier een einde aan kunnen maken, want relaties zien Join-S wél als professioneel, interessant en bruikbaar.

5.5 Sterktes, zwakten, kansen en bedreigingen Join-S

Sterke punten Join-S

Topsport

De verbinding die Join-S heeft met topsport, met name het wielrennen, is een van de belangrijkste dingen die Join-S uniek maakt. Veel relaties van Join-S geven aan dat de topsportverbindingen en de uitgebreide mogelijkheden om die van dichtbij te proeven van doorslaggevend belang is voor hun band met Join-S.

Cyclingteam Join-S | De Rijke

Het Cyclingteam waar Join-S naamgevend partner van is geeft de organisatie een dynamisch, sportief en informeel karakter.

Uniek, vernieuwend

Het concept waarop Join-S gebaseerd is, is nieuw. Het opdelen van een netwerk in partners en bedrijfsvrienden, met ieder zijn eigen doelstellingen, biedt kansen om bedrijven op een passende manier met elkaar kennis te laten maken en met elkaar te verbinden. Ook de manier waarop Join-S het Cyclingteam ondersteunt is radicaal anders dan hoe dat in de rest van de wielersport gebeurt. Hiermee loopt Join-S voorop in een wereld waar steeds meer mensen ontdekken dat innovatie en reorganisatie noodzakelijk is voor de toekomst van de wielersport.

Zwakke punten Join-S

Onbekendheid

Join-S is zowel in de wereld van netwerkorganisaties, als in de wereld van duurzaamheid en gezond leven nog een betrekkelijk onbekende naam.

Omvang

Join-S bestaat pas een aantal maanden en is nog een relatief kleine organisatie. Dit kan voor nieuwe klanten een drempel zijn om lid te worden van Join-S. Bij koude acquisitie is het werven van nieuwe leden gemakkelijker, wanneer de organisatie beschikt over een groter bestand.

Containerbegrippen

“Duurzaamheid”, “gezond leven”, “sport” en “maatschappelijke betrokkenheid”, het zijn allemaal grote containerbegrippen die eenvoudig kunnen uitdraaien in gebakken lucht. Bij deze actuele thema's is het extra noodzakelijk dat Join-S de begrippen specifiek kan maken en naar de leden kan vertalen in hapklare brokken, voordat het uitdraait in oppervlakkige netwerkborrels.

Kleine organisatie

Join-S is op dit moment een hele kleine, platte organisatie. Veel van de medewerkers zijn tevens bestuurder of aandeelhouder én hebben allemaal naast hun werkzaamheden voor Join-S nog andere functies extern.

Kansen

Toenemende bedrijfsmatige interesse in D, GL en MvO

Volgens onderzoek van Accenture ziet 84% van de bedrijven duurzaamheid en actief bezigzijn met het bevorderen van een duurzame bedrijfsvoering als voorwaarde voor toekomstige groei van de onderneming. Deze bedrijven zien het verduurzamen van de onderneming niet meer als kostenpost of charity, maar als gerichte investering in het eigen bedrijf. Zo ook met bezigheden op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Op het gebied van een gezonde(re) levensstijl zijn er ook voor bedrijven legio mogelijkheden om het bedrijf en haar personeel gezonder te maken. Een daarvan is een gezondere bedrijfslunch. Ruim de helft (58%) van de Nederlandse werkgevers doet er niets aan om gezond eten op de werkvloer te stimuleren. Dit terwijl 36% van de werknemers aangeeft dit wel te willen.

Daarnaast: bedrijfssport. 75% van de werkgevers vindt het belangrijk om sport en bewegen te ondersteunen en waar mogelijk te faciliteren. Maar op welke manier ze dat moeten doen en vooral: hoe motiveren we de werknemers om te participeren? Dat is een vraag waar veel bedrijven mee worstelen. Dit terwijl 35% van de werknemers te weinig beweegt en bedrijfssport een substantiële bijdrage kan leveren om dit tegen te gaan. Bedrijfssport geeft sociale interactie tussen werknemers een nieuwe dimensie, vergroot het energieniveau van werknemers en daarmee hun productiviteit op de werkvloer, zorgt voor een positieve in- en externe merkassociatie en draagt bij aan de mobiliteit en vitaliteit van werknemers. (KPMG, 2014)

93% van alle bedrijven zegt in meer of mindere mate social media en moderne communicatie middelen in te zetten om naar de consument te communiceren over de duurzaamheid van hun producten.

Wielrennen relatief goedkoop

Het wielrennen, waar Join-S sterk mee verbonden is, is een relatief goedkoop platform voor bedrijven om communicatiedoelstellingen te realiseren. Hein Verbruggen, de voormalig voorzitter van de internationale wielervedicatie UCI, rekende in 2007 al eens voor dat bedrijven om 1.000 consumenten te bereiken in de Formule 1 rond de 120 euro betalen, in het voetbal 35 euro en bij het wielrennen slechts 1,40 euro. Een ploeg in de World Tour, de Champions League van het wielrennen, heeft een jaarlijks budget tussen de 10 en 12 miljoen euro. Dat is iets meer dan de begroting van eredivisieclubs Heracles Almelo en PEC Zwolle. De vraag als sponsor is dus of je kiest voor die paar keer per seizoen dat Heracles tegen een Nederlandse topper speelt, of voor 9 maanden internationale exposure in alle grote wielervedicatiekoersen, inclusief het 3 weken durende reclamecircus van de Tour de France. (Lobosco, 2014)

Zo is het wielrennen voor Join-S een goedkope manier om aan exposure te komen en aan haar naamsbekendheid te werken. Daarnaast zijn de deelnamekosten voor relaties bij Join-S ook weer laag voor de kansen met betrekking tot de wielervedicatieploeg die zij daar voor terug kunnen krijgen.

Behoeftte aan vernieuwing

Bedrijven geven vaak aan dat zij op zoek zijn naar vernieuwing van de manier waarop zij contact leggen/onderhouden met andere bedrijven. Veel ondernemers zijn de *grijze-pakken-netwerk-borrels*

anno 2015 wel zat. Er is behoefte aan iets nieuws, waar bedrijven meer inbreng hebben, zichzelf kunnen laten zien en persoonlijke relaties centraal staan.

Passies

De passies die Join-S omarmt in haar identiteit zetten de organisatie op een speciale plaats ten opzichte van haar concurrentie.

Bedreigingen

Concurrentie

Join-S zal haar onderscheidend vermogen moeten (blijven) aanspreken om relaties en potentials te overtuigen zich aan Join-S te binden.

5.6 Aanbevelingen

De kern van de aanbevelingen die uit dit rapport voortvloeien gaan over het beter kenbaar en zichtbaar maken van de gewenste identiteit van Join-S aan zowel de medewerkers, huidige klanten als aan potentials. Uit het onderzoek bleek dat verschillende medewerkers nog altijd worstelen met wat Join-S nu echt is. Wanneer zij dit niet helder hebben of denken dit helder te hebben terwijl dit een onjuist beeld is, ontstaat er ook een verkeerd beeld bij klanten. Zo vertelt het verhaal van Join-S zichzelf verkeerd voort. Daarom: begin met het intern helder krijgen van het verhaal. Daarna is de stap naar buiten consistent, helder en eenvoudiger. Als het beeld van Join-S bij de relaties helder is, is het gemakkelijker om aan te sluiten bij hun wensen en behoeften ten aanzien van Join-S.

De volgende stap is het organiseren van inhoudelijk sterke evenementen vanuit alle passies van Join-S, zodat niet alleen sport de basis vormt van het netwerk. Wanneer deze evenementen een dusdanige meerwaarde vertegenwoordigen voor de bij Join-S aangesloten bedrijven is het voor hen aantrekkelijker om in hun bedrijfskring mensen te vertellen over Join-S.

8 aanbevelingen:

1. Met Join-S de keuze maken om in te zetten op netwerken en verbinden. Daarmee wordt het optreden als actieve verkooporganisatie, op zijn minst voorlopig, ondergeschikt.
2. Een duidelijke propositie en positionering opstellen en intern communiceren, zodat relaties aan de hand van eenduidige corporate communicatie een beter beeld krijgen van Join-S.
3. Ik wil samen met Join-S opzoek gaan naar het “waarom”-verhaal en vandaaruit de gewenste identiteit en het gewenste imago opbouwen, zodat Join-S later met dit duidelijke, inspirerende verhaal naar buiten kan treden (positioneren).
4. Inzetten op naamsbekendheid via Cyclingteam Join-S | De Rijke, om koude acquisitie gemakkelijker te maken.
5. De begrippen *Duurzaamheid* en *Gezond Leven* uit de sfeer van “containerbegrip” halen, meer uitdragen vanuit de organisatie en praktisch maken voor relaties door het organiseren van themasessie en workshops.
6. Community creëren, door de persoonlijke en informele sfeer te bewaken.
7. Het stimuleren van introducties op evenementen.
8. Samenwerken met Cyclingteam Join-S | De Rijke op het gebied van de passies van Join-S. Join-S kan het Cyclingteam overtuigen om meer te doen op het gebied van duurzaamheid, gezond leven en MVO om zich als team te onderscheiden.

Hoofdstuk 6: Advies

Strategisch plan

6.1 Doelgroep

Join-S kan van waarde zijn voor:

- Ondernemers in de Randstad en omgeving, tussen de 30 en 60 jaar, met een passie voor sport, gezond leven en/of duurzaamheid en die hierover kennis willen delen en opdoen binnen een netwerk van andere ondernemers, die deze passie(s) delen.

Zie voor een uitgebreide uitwerking aan de hand van het STP-model de bijlagen.

6.2 Doelstellingen

Communicatiedoelstellingen

Kennis

- 100% van de klanten weet op 1 juli 2016 wat Join-S precies is en wat de organisatie voor haar kan betekenen.
- 100% van de klanten associeert Join-S naast sport ook met duurzaamheid of gezond leven op 1 juli 2016.
- Ten minste 150 bedrijven hebben voor 1 juli 2016 vernomen van Join-S en weten wat de organisatie beweegt en doet.

Houding

- 80% van de relaties van Join-S beoordeelt Join-S voor 31 december 2016 met een 7 of hoger.

Gedrag

- Join-S promoot vanaf 1 januari 2016 minstens 2 keer per maand een bedrijf, product of dienst via haar mediakanalen en de wielerploeg. (Exposure)
- 60% van de relaties heeft Join-S in contact gebracht meteen nieuw potentieel lid in 2016.

Pijlers

De doelstelling van de (marketing)communicatie die Join-S richting haar publiek zal gebaseerd zijn op een vijftal belangrijke pijlers. Hieronder staan ze opgesomd, met daarna bij iedere pijler de bijpassende uitwerking.

- Huidige klanten betrokken houden en positief stemmen
- Klanten met elkaar laten nadenken over thema's gebaseerd op de passies van Join-S
- Klanten kennis met elkaar laten maken
- Promoten diensten en producten partners
- Nieuwe klanten interesseren voor Join-S

Huidige klanten betrokken houden en positief stemmen

Uit de ondervraging van de verschillende klanten blijkt dat de huidige klantengroep een behoorlijke gemêleerde groep bedrijven en ondernemers is. Mede doordat de dienst die Join-S deze bedrijven biedt uit veel verschillende onderdelen bestaat en zich niet in een zin laat samenvatten, ontstaat een uiteenlopend wensen-, behoeften- en verwachtingsprofiel. Zo wenst een eerste partij voornamelijk exposure voor een nieuw opgezet mediaplatform dat gezond eten moet stimuleren. Een ander bedrijf, actief in social media-ondersteuning, wil door middel van de samenwerking met Join-S vooral geïntroduceerd worden bij potentiële nieuwe klanten. Ten slotte verwacht een derde bedrijf vooral communicatieve mogelijkheden te putten uit de samenwerking die Join-S heeft met Join-S | De Rijke. Deze drie duidelijk verschillende intenties tot samenwerking zijn enkel nog maar voorbeelden van reeds aangesloten partners. Voor aangesloten bedrijfsvrienden zijn de vooraf bedachte wensen, behoeften en verwachtingen weer anders. Het merendeel van deze bedrijven ziet het nut van hun lidmaatschap bij Join-S vooral in het ondernemen van leuke en sportieve activiteiten met andere ondernemers en het toegang hebben tot een groot netwerk op het gebied van de door Join-S centraal gezette passies.

Dienst	Partners	Bedrijfsvrienden
Business		
Exclusiviteit	X	
Actieve promotie mogelijkheden	X	
Toegang tot bedrijfs- en sportvrienden	X	(X)
Exposure		
Exposure via Sport	X	
Exposure via Join-S	X	(X)
Evenementen		
Uitnodiging Sportevenementen	X	(X)
Uitnodiging Join-S evenementen	X	X
Product/dienst/merk/expertise aanbieden op evenement	X	
Producten/diensten		
Kennis maken met passie-innovaties	X	X
Digitale media		
Nieuwsbrief	X	X
Volgen op Social Media	X	X
Vermelding op website	X	X
Regelmatig uitgebreide aandacht op website/nieuwsbrief/social media	X	

Tabel 3: Uitsplitsing dienstbaarheid Partners | Bedrijfsvrienden

(X) = in (zeer) geringe mate

Door de verscheidenheid aan wensen, behoeften en verwachtingen tussen zowel de categorie partners en bedrijfsvrienden, als tussen partners en bedrijfsvrienden onderling, is het niet mogelijk om één complete communicatiecampagne te ontwikkelen waarin de informatiebehoefte van al deze partijen wordt bevredigd. Daarnaast biedt Join-S haar partners, ook op het gebied van marketingcommunicatie een uitgebreider pakket aan diensten aan.

Klanten met elkaar laten nadenken over thema's gebaseerd op de passies van Join-S

Verspreid over het jaar organiseert Join-S een aantal thema-evenementen rondom een of meer van de passies die in het netwerk centraal staan. Het beste voorbeeld van een thema-evenement dat Join-S op dit moment herhaaldelijk organiseert is de dinersessie. Tijdens een dinersessie, krijgt ofwel een bedrijf de kans om haar expertise rondom het thema van de avond over te brengen op de aanwezige gasten (partners, bedrijfsvrienden). Dit in een informeel gecreëerde setting onder het genot van een, uiteraard gezond, diner, dat ter plekke wordt bereid, en een wijntje.

Deze dinersessies zijn bedacht om, naast de mogelijkheid tot netwerken met de andere aanwezigen, bedrijven vooral kennis, expertise en ervaringen op te laten doen en deze met elkaar te delen. Deze avonden zijn voor partners en bedrijfsvrienden dan ook het meest rendabel als wordt voldaan aan twee belangrijke voorwaarden. Een: deze kennis en expertise wordt bijgebracht door een autoriteit in/op het thema of vakgebied dat die avond centraal staat. Twee: deze kennis en expertise wordt voor hen vertaald naar direct toepasbare, praktische tips en adviezen. Hapklare brokken noemen we dat.

Klanten kennis met elkaar laten maken

Faciliteren van het netwerk blijkt uit alle onderzoekuitslagen de belangrijkste kwaliteit van Join-S. Hier moet dan ook een belangrijke focus liggen. Relaties met elkaar verbinden kan en moet onderdeel zijn alle events die Join-S organiseert.

Promoten diensten, producten en merken relaties

Partners die zich aansluiten bij Join-S betalen aan lidmaatschap een veelvoud van de contributie die bedrijfsvrienden jaarlijks overmaken. Daarvoor ontvangen zij dan ook een stuk extra exposure en actieve promotie voor terug.

Deze actieve verkoop- of merkpromotie vindt op verschillende manieren plaats, zowel online als offline en zowel via Join-S als via het Cyclingteam Join-S | De Rijke.

Globaal is deze promotie op te delen in vier categorieën:

- Exposure via Join-S
- Exposure via sport (Cyclingteam Join-S | De Rijke)
- Promotie via Join-S
- Promotie via sport (Cyclingteam Join-S | De Rijke)

Nieuwe klanten interesseren voor Join-S

Join-S is een groeiende netwerkorganisatie rondom de passies duurzaamheid, gezond leven, sport en maatschappelijk actief zijn. In veel gevallen zijn deze 'early adopters' in het Join-S bootje gestapt, omdat zij een van de oprichters van Join-S (Cor van der Wel, Kees van der Helm, Norma Drost en Jan Hiemstra) goed kennen, bijvoorbeeld uit een zakelijk verleden.

De sfeer die op dit moment in het netwerk heerst is er eentje van vertrouwdsheid en 'ons kent ons'. Iedere ondernemer die zich in het netwerk begeeft kent en kende al iemand, ofwel van Join-S ofwel vanuit het netwerk, en is door hem of haar benaderd voor Join-S.

Om deze sfeer in de opstartfase van de organisatie Join-S te beschermen en handhaven is het zaak om het 'doorvertelpotentieel' van het Join-S-verhaal onder huidige klanten zo hoog mogelijk te maken. Wanneer de bedrijven die bij Join-S aangesloten zijn een zeer positieve ervaring bij Join-S hebben meegemaakt, een positieve algemene indruk hebben of daadwerkelijk voordeel hebben ondervonden van hun lidmaatschap bij Join-S, zijn zij geneigd om zoiets door te vertellen aan iemand in hun netwerk. Dit volgens het 8-9-10-principe:

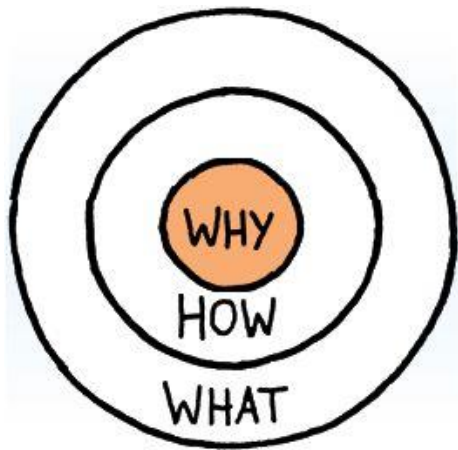
- beoordeelt een klant je evenement met een 8, dan komt hij wellicht de volgende keer weer;
- beoordeelt een klant je evenement met een 9, dan gaat hij er als uit komt in de toekomst iemand over vertellen;
- beoordeelt een klant je evenement met een 10, dan heeft hij er al over verteld aan iemand anders.

6.3 Communicatiestrategie

In dit hoofdstuk bekijken we stap voor stap op welke manier, via welke communicatiestrategie, de doelstellingen behaald kunnen worden.

Kapstok

Positioneren

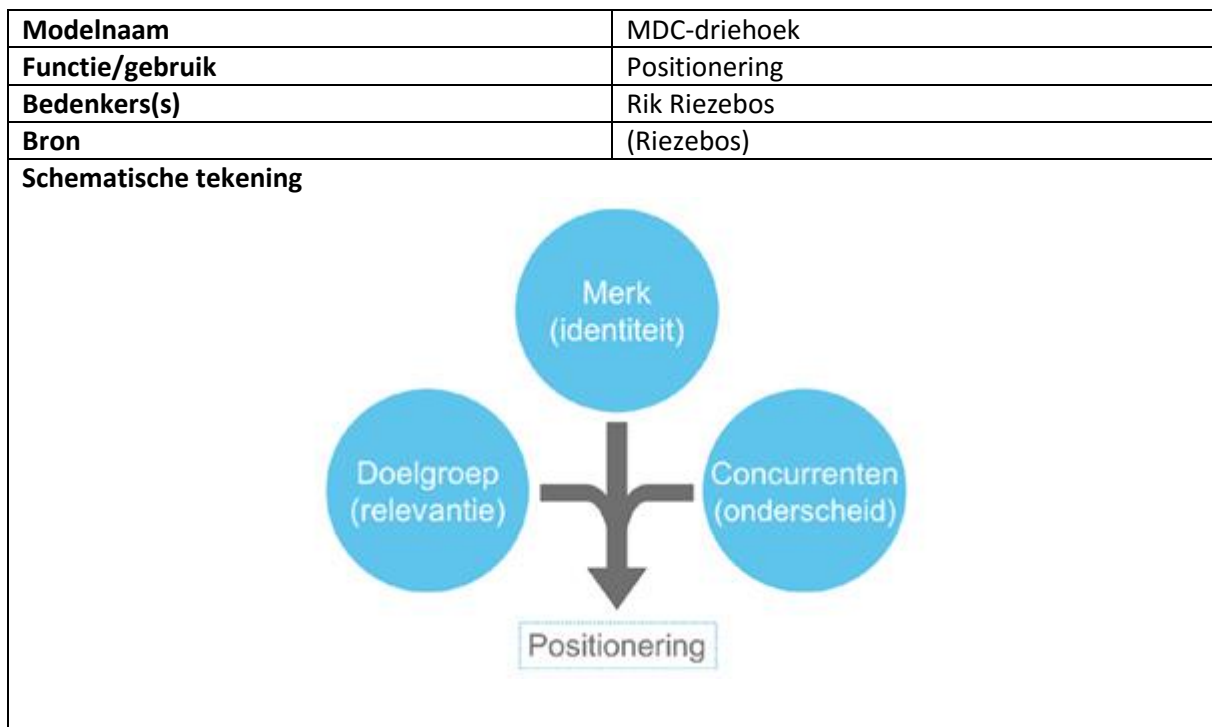
Modelnaam	The Golden Circle
Functie/gebruik	Positionering
Bedenkers(s)	Simon Sinek
Bron	Boek: Start with Why (Sinek, 2009)
Schematische tekening 	

Tabel 4: Positioneringsmodel "The Golden Circle" door Simon Sinek

Deze Golden Circle van schrijver en marketingcommunicatiestrategen Simon Sinek beschrijft een manier van het benaderen van het bepalen van identiteit en imago. Met zijn beroemde slagzin: "people don't buy what you do, they buy why you do it," zet hij de "Why" centraal in de corporate communicatie van de organisatie. Waarom doe je wat je doet? Waarom is jouw organisatie op aarde? Het centraal zetten van de "Waarom" in de corporate communicatie, maar voorafgaand daaraan ook in het bepalen van de gewenste identiteit en het gewenste imago heeft een aantal voordelen voor de organisatie:

1. Allereerst is het voor een organisatie die weet, echt weet, waarom zij iets doet veel makkelijker om daar een passende "Hoe" en "Wat" bij te vinden.
2. Ten tweede is het vertellen van een boodschap vanuit een organisatie in de "waarom" vorm een veel aannemelijker verhaal voor het publiek dan wanneer je louter vertelt over wat voor producten je maakt, diensten je verkoopt en wat voor technieken je allemaal aan het product toevoegt.
3. Bovendien is het veel gemakkelijker om huidige en toekomstige werknemers te motiveren, te boeien en te binden vanuit het "waarom" verhaal.

Ik wil samen met Join-S opzoek gaan naar het “waarom”-verhaal en vandaaruit de gewenste identiteit en het gewenste imago opbouwen, zodat Join-S later met dit duidelijke, inspirerende verhaal naar buiten kan treden (positioneren).



Tabel 5: Positioneringsmodel "MDC-driehoek" door Rik Riezebos

Dit model van de Nederlander Rik Riezebos beschrijft de drie “grootheden” waar rekening mee gehouden dient te worden bij het bepalen of bijsturen van de positionering van een bedrijf.

De Merk-bol die bovenaan staat gaat over de identiteit van het bedrijf zelf. De Doelgroepen-bol gaat over de klant van de organisatie. Welke aspecten uit de identiteit zijn relevant voor hen? En welke keuzes bepalen hun merkkeuze?

De uiterst rechtse bol gaat over concurrenten. Wie zijn dat en wat zijn hun sterke punten? Waarin onderscheidt de organisatie in kwestie zich?

Deze “grootheden” tezamen leveren de belangrijkste input voor de positionering van de organisatie.

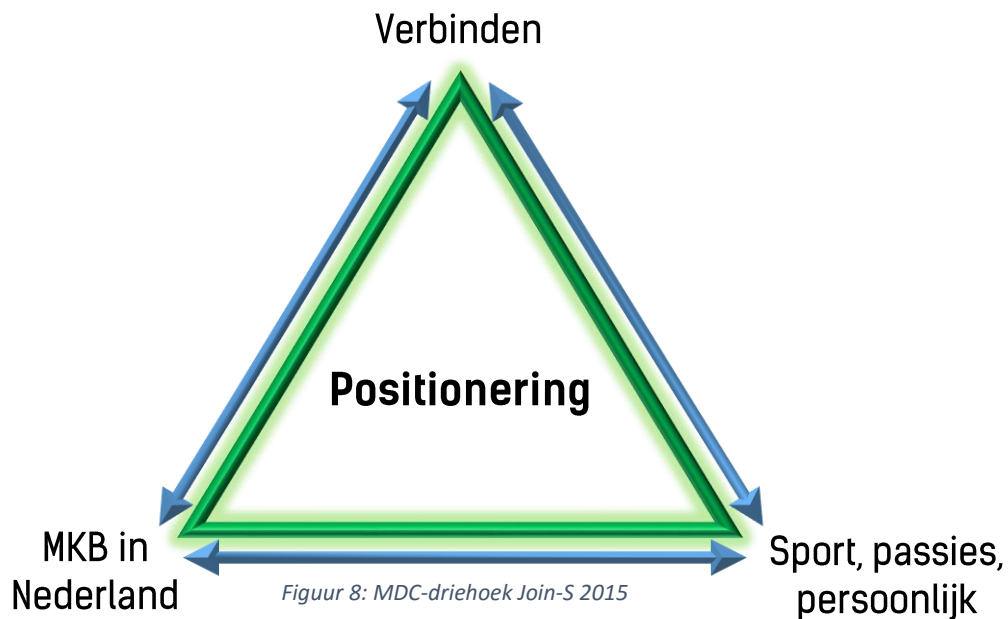
Ik beschrijf alle bovenstaande “grootheden” in het onderzoeksgedeelte van dit rapport. Voor de positionering geef ik de “grootheden” weer in de driehoek van Riezebos. Daarna wil ik deze driehoek doorvertalen in een nieuwe MDC-Creatiedriehoek, die als basis zal dienen voor het creatieve concept van het corporate communicatieplan.

Deze MDC-Creatiedriehoek geeft in de bovenste bol het belangrijkste aspect uit de identiteit van de organisatie weer. Dit punt volgt uit gesprekken met medewerkers, klanten en een blik op de concurrenten.

In de linkse bol staat de belofte (propositie) die Join-S in het creatieve concept wil uitstralen naar de doelgroep. Wat moeten de klanten weten en gaan geloven over Join-S?

In de rechtse bol staat het meest in het oog springende punt waarop Join-S zich onderscheidt van de concurrenten.

Merk-Doelgroep-Concurrentie



Positioneren

Voor de positionering van Join-S grijp ik graag terug naar de “Golden Circle” van Simon Sinek. In zijn TED-talk legt hij uit dat de meeste succesvolle pioniers één ding gemeen hebben. Ze starten hun boodschap (of dit nu corporate, interne, arbeidsmarkt- of marketingcommunicatie is) bij de “Why”, de waarom. Deze bedrijven, Sinek geeft Apple en de gebroeders Wright als illustere voorbeelden, hebben allemaal een bijzonder verhaal van waarom zij doen wat ze doen. Dat verhaal heeft Join-S ook. Waarom is het bedrijf op aarde en waarom doet het bedrijf wat het doet?

Why

In het hoofdstuk identiteit en imago kwamen al een aantal termen voorbij die omschrijven waarom Join-S er is en waarom zij doet wat ze doet. Join-S is er om zich in te zetten voor een meer duurzame en gezondere toekomst, om zo iets achter te laten voor “onze” kinderen. Daarnaast is Join-S ontstaan vanuit de liefde voor de wielersport, waarin men zag dat er drastische vernieuwingen nodig waren om de sport een duurzame en gezonde toekomst te geven.

How

Hoe brengt Join-S haar levensverhaal in de praktijk? Door relaties aan de organisatie te binden en deze te verbinden, informeren en bewegen op het gebied van duurzaamheid, gezond leven, sport en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

What

Join-S organiseert leuke, sportieve activiteiten en kwalitatief hoogwaardige themasessie, workshops en dinersessies. Tijdens deze activiteiten en evenementen staan verbinden en netwerken centraal en is veel aandacht voor de relaties zelf en hun verhaal.

Positionering

Met de drie passies heeft Join-S een heel mooie rode draad door het verhaal wat zij te vertellen heeft. Vanuit die passies is het ook makkelijk om gelijkgestemden te zoeken, verbindingen te leggen, testimonials te verzamelen en ambassadeurs in te zetten. In de communicatie zal daarom meestal de transformationele waarde van het merk Join-S voorop staan. Wanneer Join-S dan mensen of

organisaties tegenkomt die een van de passies deelt, kan het de functionele voordelen van het netwerk en de promotieactiviteiten benadrukken.

Uiteindelijk gebruikt Join-S dus een tweezijdige positionering met enerzijds transformationele waarden en voordelen van de passies van Join-S en de voordelen die zij heeft met de wielerploeg in haar portfolio en anderzijds de exclusieve functionele eigenschappen en voordelen van het netwerk en de kennis van Join-S.

Positioneringsstrategie

Uit het bovenstaande blijkt duidelijk de tweezijdige positioneringsstrategie die Join-S verkiest in haar externe communicatie.

Enerzijds zal Join-S in haar communicatie zogeheten transformationele aspecten naar voren brengen die de beleving en het gevoel dat Join-S wil uitstralen overbrengen naar de doelgroep, maar die ook zeker een bijdrage leveren aan de toegevoegde waarde van de diensten van Join-S. Denk aan:

- Gezamenlijk leuke, sportieve activiteiten ondernemen op het gebied van (een van de) gemeenschappelijke passies
- Imagoformatie sport
- Activiteiten en evenementen rondom (wielersport)
- Bijdragen aan een betere wereld/ iets teruggeven aan de samenleving

Anderzijds dus met de informationele kenmerken die de functionele eigenschappen voordelen benadrukken. Bij Join-S gaat het over de volgende elementen:

- Het grote netwerk aan bedrijven die aan Join-S en haar netwerk zijn gelinkt
- De kennis en expertise die Join-S en haar netwerk bij zich dragen
- De communicatieve mogelijkheden met het platform Sport

In de gekozen positionering maakt Join-S gebruik van een mix van positioneringsstrategieën zoals deze door Robert Kok worden beschreven in het boek *Sportmarketing*. (Kok, 2010)

In de positionering onderscheidt Join-S zich duidelijk van de concurrenten. Met de GVP's, de passies en het Cyclingteam heeft Join-S een aantal unieke elementen aan boord. Het gaat er hier niet zozeer om, om Join-S neer te zetten als 'beter dan de concurrent', maar vooral om 'anders dan de concurrent', en hierbij verdient het persoonlijke aspect van Join-S ook de aandacht.

Profileren

Passies

Join-S mag zich zelf nog veel meer profileren als duurzaam en gezond. De organisatie heeft goed gezien dat deze thema's *trending* zijn in het Nederlandse bedrijfsleven. Echter worstelen veel bedrijven vooral met de stap hoe deze *containtrends* in de praktijk te brengen. Daarlaat Join-S nu nog een steekje vallen, terwijl daar wel kansen liggen voor de organisatie.

Persoonlijk

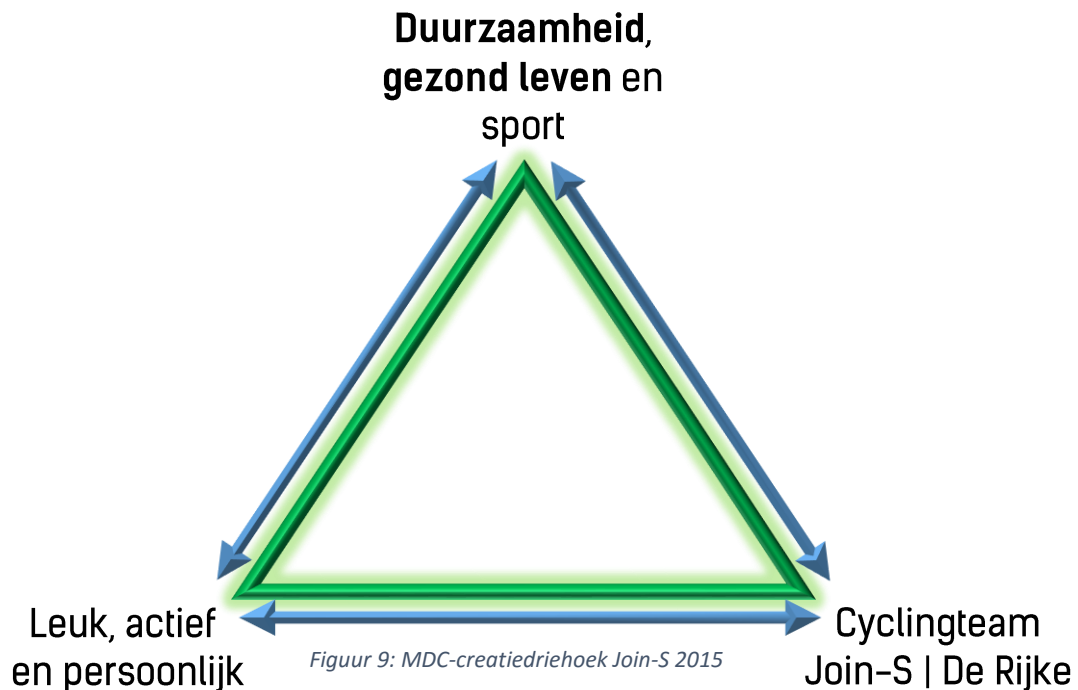
De charme van Join-S zit naast de sport ook vooral in het persoonlijk contact, zowel tussen de Join-S organisatie en relaties als tussen relaties onderling. Juist het persoonlijk contact is wat relaties waarderen. Zij hebben regelmatig mindere ervaringen met grote netwerkorganisaties waar zij vaker een nummer zijn dan een naam en waar inspraak of inbreng van leden niet of nauwelijks wordt geapprecieerd. Join-S is er juist voor het persoonlijke contact, voor kennis delen, netwerken met gelijkgestemden en verbinden.

Sport

Uit de verschillende interviews en de korte vragenlijst blijkt steeds dat sport de verbindende factor is bij Join-S. Het van dichtbij meemaken van topsport en de zakelijke kansen die sport met exposure, business en netwerkgelegenheid biedt is voor de relaties van Join-S de meest vooraanstaand reden om zich bij Join-S aan te sluiten.

6.4 Creatief concept

Merk-Doelgroep-Concurrentie-creatiedriehoek



Propositie

[Join-S is op een leuke en sportieve manier netwerken en leren over duurzaamheid en gezond leven.]

In deze propositie komen alle belangrijke elementen van Join-S terug:

Netwerken

Allereerst is Join-S voornamelijk een netwerkorganisatie die bedrijven uit het netwerk bij elkaar brengt en op een actieve (leadgeneratie) en passieve (faciliteren d.m.v. activiteiten) manier probeert te verbinden.

Leren

Join-S streeft naast het netwerken ook naar het delen van kennis met en tussen relaties van de organisatie. Daarbij probeert het bedrijf de informatie die het naar de relaties communiceert zo hapklaar mogelijk te presenteren, zodat dezen er meteen mee aan de slag kunnen.

Leuk

Join-S probeert zich in elke activiteit te onderscheiden van de *grijze-pakken-netwerk-borrels* van grote netwerkorganisaties. Persoonlijk contact en een goede, informele sfeer zijn daarbij van groot belang. Join-S activiteiten worden vaak omschreven als gezellig en leuk.

Duurzaamheid en Gezond leven

Join-S is er om mensen en bedrijven te bewegen om met hen te streven naar een meer duurzame en gezondere toekomst.

Sportief

Join-S is zeer nauw betrokken bij het continentale wielerteam Cyclingteam Join-S | De Rijke. Dit levert voor Join-S en relaties veel netwerkmogelijkheden op, maar staat ook garant voor leuke ervaringen rondom de wielersport, samen met andere ondernemers. Daarnaast is actief samen sporten belangrijk een onderdeel van een groot deel van de activiteiten die Join-S organiseert.

Concept

Het concept voor de corporate communicatie heeft alles te maken met het creëren van een sterke merkpersoonlijkheid als basis voor iedere verdere vorm van communicatie. Met het volgende concept legt Join-S de fundering voor een stevige merkidentiteit.

Slogan

Uit het voorgaande ontstaat een creatief concept gebaseerd op de volgende slogan:

[Connecting passionS] *(we can't keep them for ourselves)*

Deze slogan grijpt weer terug naar de “Why” uit het model van Sinek.

[Connecting passionS] = Uitdelen van de passies waarop Join-S is gebaseerd aan relaties van Join-S.

[Connecting passionS] = Join-S deelt de passies van relaties met het netwerk.

[Connecting passionS] = Relaties uitdagen om passies die zij delen met Join-S verder te verspreiden.

[Connecting passionS] = Nieuwe potentiële klanten kennis laten maken met Join-S.

[Connecting passionS] = Meer dan alleen sport/wielrennen.

[Connecting passionS] =

De slogan **[Connecting passionS]** is van toepassing op alle doelgroepen van het corporate communicatie plan:

Interne communicatie

- **Medewerkers**

Allereerst is **[Connecting passionS]** een aansporing voor het personeel van Join-S om Join-S verder te promoten en zo het netwerk uit te breiden. Het is tevens iedere keer een herinnering dat de passies bij Join-S centraal staan (in de externe communicatie) en niet zozeer het product of de dienst.

Externe communicatie

- **Relaties**

[Connecting passionS] is een oproep aan relaties om zo veel mogelijk bij evenementen van Join-S aanwezig te zijn, zodat Join-S ook echt aan het netwerk en verbindingen kan gaan bouwen, met als een van de doelen het verzorgen van waardevolle sessies die toegespitst zijn op de verwachtingen van het netwerk.

Daarnaast is **[Connecting passionS]** een oproep aan relaties om als ambassadeurs van het netwerk op te treden naar derden. Huidige relaties zijn ervaringsdeskundigen en kunnen als geen ander de meerwaarde van Join-S concreet maken richten personen en bedrijven van buiten het netwerk. Deze persoonlijke verhalen van ervaringsdeskundigen (lees: testimonials) functioneren veel beter, hebben een groot bereik en zijn veel aannemelijker voor de ontvanger dan een marketingpraatje of verkoopverhaaltje van een van de medewerkers van Join-S.

- **Potentials**

[Connecting passionS] is voor de koude acquisitie een richtlijn. Het wijst terug op het de Golden Circle van Sinek en vertelt dat het verhaal naar potentials toe sterker overkomt wanneer je het vertelt vanuit de “Why”. Waarom is Join-S er? En deelt het bedrijf aan de overkant van de tafel (of op de fiets naast je) die passie en is er dus een match?

Terminologie & Taalgebruik

Verbinden is het sleutelwoord. Daarnaast spreken woorden als netwerken, leuke evenementen, persoonlijke aandacht, ontzorgen en (top)sport mensen aan. Daarbij moet uit het taalgebruik de voorliefde voor duurzaamheid en gezond leven spreken. De passie moet er spreekwoordelijk van af druipen.

Door de persoonlijke aandacht die centraal staat in de omgang met relaties is een aanspreekvorm met je of jij vaak beter dan de meer afstandelijke “u”. Een uitzondering daar gelaten.

Opmaak

Join-S wordt gezien als vrij informeel, zowel als organisatie als in de praktijk op georganiseerde evenementen. Een te strakke uitstraling van communicatie-uitingen past daarom niet bij het imago van de organisatie. Uitingen mogen best speels zijn en relaties of geïnteresseerden aan het denken zetten of triggeren.

Beeld

De passies waarop Join-S gebaseerd is zitten vol met verhalen en emoties. Vaak kunnen deze emoties overgebracht worden met mooie, sprekende beelden. Een goede foto zegt vaak meer dan diezelfde ruimte aan woorden zou kunnen doen. Grote, scherpe foto's werken het best en zijn in iedere toepassing te gebruiken. Daarnaast past bij de passies het gebruik van lichte, open foto's van buiten, met natuur er op.

6.5 Middelen, instrumenten en mediakeuze

In hoofdstuk 4 van het onderzoek bekeken we welke mediakanalen er door de belangrijkste doelgroepen van Join-S gebruikt worden. De veelgebruikte kanalen zal Join-S gebruiken om in contact te treden met deze personen en organisaties. Het zou immers zinloos zijn om weinig gebruikte media in te zetten om te communiceren, ook omdat Join-S zich er terdege van bewust is dat het merk nog niet bekend genoeg is dat bedrijven gaan zoeken naar kanalen van Join-S.

Doelgroep - Middel

Doelgroep	Middel	Toelichting
Medewerkers	• <i>Persoonlijke benadering</i>	Het bijbrengen van de uitkomsten van het onderzoek en het daaruit opgestelde adviesplan en de consequenties die daaraan verbonden zijn voor elke medewerker als individu kan via persoonlijk benadering aan de medewerkers worden uitgelegd.
Relaties	• <i>Persoonlijke benadering</i> • <i>Website</i> • <i>Directe corporate communicatie</i> • <i>Activiteiten & Evenementen</i> • <i>PR 2.0</i> • <i>Mobiele applicatie</i>	Aan het begin van het jaar worden alle relaties persoonlijk bezocht om het afgelopen jaar te evalueren en plannen te maken voor het komende jaar. De website wordt gebruikt als centraal punt van informatie. Het format bestaat al, het wordt alleen enkel gebruikt voor uitnodigingen m.b.t activiteiten. Activiteiten worden nog meer gericht op netwerken en kennis delen. PR speelt zich tegenwoordig voor een zeer belangrijk deel af op social media. Helder communiceren, informeren, boeien, binden en <i>bovengemiddeld interactief</i> zijn, zijn daarbij zeer belangrijk. Implementatie Join-S Challenge
Potentials	• <i>Website</i> • <i>Activiteiten & Evenementen</i> • <i>PR 2.0</i> • <i>Persoonlijke benadering</i> • <i>Relaties</i> • <i>Mobiele applicatie</i>	De website wordt gebruikt als centraal punt van informatie. Potentials worden ook echt getriggerd om meer informatie in te winnen over Join-S. Potentials op de radar van Join-S worden uitgenodigd om aanwezig te zijn bij georganiseerde activiteiten of evenementen om te proeven van wat Join-S is en eventueel kan betekenen. PR speelt zich tegenwoordig voor een zeer belangrijk deel af op social media. Helder communiceren, informeren, boeien, binden en <i>bovengemiddeld interactief</i> zijn, zijn daarbij zeer belangrijk. Na de eerste kennismaking via digitale media/relaties, wordt zo snel mogelijk persoonlijk contact gezocht. Relaties kunnen het verhaal en de meerwaarde van Join-S als ervaringsdeskundige toegepast en met voorbeelden uit de praktijk promoten. Naamsbekendheid creëren
Media	• <i>PR</i>	Als onderdeel van de Public Relations-strategie is het wellicht handig om te kijken wat bekende/bevriende media van het wielerteam voor Join-S kunnen betekenen.

Tabel 6: Verklaring Doelgroep - Middel.

Middel – Medium

Middel of Instrument	Medium	Toelichting
Persoonlijke benadering	<u>Medewerkers</u> • <i>Presentatie</i> • <i>Periodiek overleg</i> <u>Relaties</u> • <i>Afspraken face-to-face</i> • <i>Periodiek overleg</i> <u>Potentials</u> • <i>Afspraken face-to-face</i>	Middels een presentatie worden de medewerkers op de hoogte gebracht van de uitkomsten van het corporate onderzoek en het daaruit volgende corporate communicatieplan en hun rol daarin. Eens in de drie á vier weken wordt de stand van zaken op kantoor besproken. Aan het begin van het jaar worden alle relaties persoonlijk bezocht om het afgelopen jaar te evalueren en plannen te maken voor het komende jaar. • Eens in de vier weken spreekt Join-S met partners om gemaakte afspraken te evalueren en bij te sturen. Dit kan face-to-face, via Skype of via de telefoon. • Eens in de zeven weken spreekt Join-S met bedrijfsvrienden om te evalueren en bij te sturen. Na de eerste kennismaking via digitale media/relaties, wordt zo snel mogelijk persoonlijk contact gezocht om een afspraak te maken, zodat Join-S zichzelf kan introduceren en haar meerwaarde kan toelichten.
Website	• <i>www.join-s.nl</i>	De website www.join-s.nl komt centraal te staan in de communicatie als bron van informatie rondom Join-S, haar evenementen en haar partners. Ook worden meer cases toegevoegd om het succesverhaal van Join-S te promoten. Daarnaast worden hier ook regelmatig artikelen geplaatst over evenementen en is er ruimte voor columnns en verhalen van gastredacteuren.
Directe Corporate Communicatie	<u>Relaties</u> • <i>E-mail</i> • <i>Digitale nieuwsbrief</i> <u>Potentials</u> • <i>E-mail</i> • <i>Digitale nieuwsbrief</i>	Officiële en persoonlijke communicatie gaat via e-mail. Als stap tussen e-mail enerzijds en de website en social media anderzijds. Hierin staat: agenda, nieuws (ook Cyclingteam Join-S De Rijke), cases, relaties en dergelijke. Officiële en persoonlijke communicatie gaat via e-mail. Voor potentials in het contactenbestand van Join-S, wordt een aparte nieuwsbrief gemaakt met cases en een uitnodiging voor een evenement waarvan Join-S denkt dat het voor hen interessant is.
Activiteiten & Evenementen	• <i>Dinersessies</i>	Dinersessie blijven zoals ze nu worden georganiseerd, alleen via een regelmatig patroon, zodat relaties ze kunnen inplannen.

	• <i>Themasessies & Workshops</i> • <i>Toertochten</i> <i>Evenementen rondom Cyclingteam Join-S De Rijke</i>	Naast de gewone dinersessie introduceert Join-S ook aparte sessies waarin kennis delen centraal staat. Autoriteiten worden uitgenodigd om thema's te vertalen naar de bedrijfspraktijk van relaties. Toertochten blijven een prominente rol spelen bij Join-S. Het Cyclingteam Join-S De Rijke gaat ook in de uitvoering van Join-S een nog belangrijkere rol spelen. Gezamenlijk naar wedstrijden gaan en renners die zich ook voor Join-S inzetten.
--	--	---

Tabel 7: Verklaring Middel - Medium

Mobiele applicatie	• <i>Smartphone app Android / iOS</i>	• Voor relaties focust de app zich met name op de nieuw op te zetten <i>Join-S Challenge</i> • Daarnaast zal via activatie met het Cyclingteam Join-S De Rijke de app gebruikt worden om naamsbekendheid te creëren onder de (nog niet bereikte) doelgroep.
PR	• <i>Perscontacten Cyclingteam Join-S De Rijke</i>	Perscontacten interesseren om te berichten over Join-S.
PR 2.0	<u>Relaties</u> Social Media als: • <i>LinkedIn</i> • <i>Twitter</i> • <i>Facebook</i> • <i>Youtube</i> <u>Potentials</u> Social Media als: • <i>Twitter</i> • <i>Facebook</i>	Als aanvulling op sessies en als bron van contacten. Interactief, boeien en verassen. Interactief, boeien en verassen. Bron van bewegend beeld. Interactief, boeien en verassen. Interactief, boeien en verassen.

6.6 Voorbeelden en uitwerking diverse media

Zie voor de uitwerking van diverse media/instrumenten/middelen de bijlagen.

Actieplan

6.7 Planning

Oktober 2016	November 2016	December 2016
Interne koers bepalen <i>Persoonlijke benadering:</i> • Presentatie • Overleg	Communicatieverantwoordelijke aanstellen	
Start ontwikkeling Join-S LIVE <i>Persoonlijke benadering:</i> • Wekelijks overleg met app- en websitebouwer	Ontwikkeling Join-S LIVE <i>Persoonlijke benadering:</i> • Wekelijks overleg met app- en websitebouwer	Ontwikkeling Join-S LIVE <i>Persoonlijke benadering:</i> • Wekelijks overleg met app- en websitebouwer
		Testfase Join-S LIVE (2nd screen + website) <i>Persoonlijke benadering:</i> • Wekelijks overleg met app- en websitebouwer
Concept Eventkalender 2016 ontwikkelen	Concept Eventkalender 2016 ontwikkelen	Eventkalender 2016 presenteren

Januari 2016	Februari 2016	Maart 2016
Bezoek Partners (evalueren + opstellen Join-S kalender 2016) <i>Persoonlijke benadering:</i> • Bezoek in eerste vier weken van 2016	Overleg Partners 2	Overleg Partners 3
Openingstoertocht (Toertocht 1) <i>Activiteiten & Evenementen:</i> • Toertocht i.s.m. Cyclingteam	Presenteren Join-S LIVE (2nd screen + website) Testfase Join-S LIVE (challenge) <i>Persoonlijke benadering:</i> • Wekelijks overleg met app- en websitebouwer	Presenteren Join-S LIVE (challenge als update in app)
		Start Join-S Challenge <i>Activiteiten & evenementen</i>
Bezoek Bedrijfsvrienden (evalueren + opstellen Join-S kalender 2016) <i>Persoonlijke benadering:</i> • Bezoek in eerste 8 weken van 2016	Bezoek Bedrijfsvrienden (evalueren + opstellen Join-S kalender 2016) <i>Persoonlijke benadering:</i> • Bezoek in eerste 8 weken van 2016	Overleg Bedrijfsvrienden 2
		Workshop 1 <i>Activiteiten & Evenementen</i> • Workshop Social Media
Dinersessie 1 <i>Activiteiten & Evenementen:</i> • Dinersessie ToReachIt	Themasessie 1 <i>Activiteiten & Evenementen:</i> • Themasessie Duurzame energie bij MKB	Dinersessie 2 <i>Activiteiten & Evenementen:</i> • Dinersessie Allianz GA

PR (1.0) <i>Pers:</i> • Contact leggen met CTJDR-pers • Eigen persbestand opbouwen	PR (1.0) <i>Pers:</i> • Eigen persbestand opbouwen	PR (1.0) <i>Pers:</i> • Contact leggen met CTJDR-pers • Eigen persbestand opbouwen
PR 2.0 <i>Social Media:</i> • Twitter (dagelijks) • Facebook (tweedagelijks) • LinkedIn (wekelijks) • YouTube (wekelijks)	PR 2.0 <i>Social Media:</i> • Twitter (dagelijks) • Facebook (tweedagelijks) • LinkedIn (wekelijks) • YouTube (wekelijks)	PR 2.0 <i>Social Media:</i> • Twitter (dagelijks) • Facebook (tweedagelijks) • LinkedIn (wekelijks) • YouTube (wekelijks)

April 2016	Mei 2016	Juni 2016
Join-S Challenge actief <i>Activiteiten & evenementen</i>	Join-S Challenge actief <i>Activiteiten & evenementen</i>	Join-S Challenge actief <i>Activiteiten & evenementen</i>
Toertocht 2 <i>Activiteiten & Evenementen</i> • Toertocht met Vers van de Teler	Dinersessie 3 <i>Activiteiten & Evenementen</i> • Dinersessie Vitrona	Themasessie 3 <i>Activiteiten en evenementen</i> • Arbeidsparticipatie minderheden
Themasessie 2 <i>Activiteiten & Evenementen</i> • Bedrijfssport	Workshop 1 <i>Activiteiten & Evenementen</i> • Workshop Duurzaam Rijden	Event NK Wielrennen <i>Activiteiten & Evenementen</i> • Toertocht over parcours NK • VIP-arrangement
Overleg Partners 4	Overleg Partners 5	Overleg Partners 6
Overleg Bedrijfsvrienden 2	Overleg Bedrijfsvrienden 3	Overleg Bedrijfsvrienden 3
Join-S LIVE (dagelijkse updates)	Join-S LIVE (dagelijkse updates)	Join-S LIVE (dagelijkse updates)
Challenge (dagelijkse updates)	Challenge (dagelijkse updates)	Challenge (dagelijkse updates)
PR (1.0) <i>Pers:</i> • Contact leggen met CTJDR-pers • Eigen persbestand opbouwen	PR (1.0) <i>Pers:</i> • Contact leggen met CTJDR-pers • Eigen persbestand opbouwen	PR (1.0) <i>Pers:</i> • Contact leggen met CTJDR-pers • Eigen persbestand opbouwen
PR 2.0 <i>Social Media:</i> • Twitter (dagelijks) • Facebook (tweedagelijks) • LinkedIn (wekelijks) • YouTube (wekelijks)	PR 2.0 <i>Social Media:</i> • Twitter (dagelijks) • Facebook (tweedagelijks) • LinkedIn (wekelijks) • YouTube (wekelijks)	PR 2.0 <i>Social Media:</i> • Twitter (dagelijks) • Facebook (tweedagelijks) • LinkedIn (wekelijks) • YouTube (wekelijks)

Tabel 8: Planning evenementen en communicatie Join-S najaar 2015 en eerste semester 2016.

Terugkerende taken

Relatiemanagement Partners	→	0,25 fte
Relatiemanagement Bedrijfsvrienden	→	0,25 fte
Activiteiten & Evenementen	→	0,25 fte
Communicatie en PR	→	0,75 fte

6.8 Financiële verantwoording

Budget

Begroting 2016			
Inkomsten	2016	Uitgaven	2016
		Personeel	
• Bedrijfsvrienden	€125.000	• Relatie- eventmanagement	€25.000
• Partners	€125.000	• Communicatieverantwoordelijke	€17.500
		• Secretariële ondersteuning	€20.000
		• Management	€20.000
		Communicatie & marketing	
		• Design/teksten	€5.000
		• Website	€10.000
		• Drukwerk	€1.000
		• Applicatie ontwikkeling	€12.000
		• Events/acties	€27.500
		• Banners/presentatiemateriaal	€2.000
		• Kleding	€2.000
		• Belettering	€7.000
		ICT	
		• Werkplekken	€3.000
		• Printer en toebehoren	€1.500
		Transport & verblijf	
		• Brandstof	€2.000
		• Reiskosten	€2.500
		• Verblijfkosten	€1.000
		• Verzekeringen	€1.000
		Kantoorkosten	
		• Algemeen	€5.000
		• Catering	€5.000
		Onvoorzien	€20.000
		• Reserveren	€60.000
Totaal	€250.000		€250.000

Tabel 9: Opgesteld budget Join-S 2016

Personeel

Vanuit de planning bleek dat er voor het uitvoeren van dit corporate communicatieplan 1,5 fte moet worden ingezet bij Join-S. Een deel daarvan, de managementtaken worden opgevangen door het huidige management. Voor de communicatiewerkzaamheden wordt 0,25 fte ondergebracht bij het

management en er wordt een communicatieverantwoordelijke aangetrokken die voor 0,50 fte in dienst treedt bij Join-S B.V.

In totaal wordt dus 1 fte opgevuld door bestuur/management dat al bij Join-S actief is. Hier wordt naast het huidige managementfee, €25.000 voor gereserveerd.

Voor de nog aan te trekken communicatieverantwoordelijke wordt €17.500 gereserveerd.

Evenementen & Activiteiten

Voor evenementen en activiteiten wordt in 2016 €27.500 gereserveerd, als volgt ingedeeld:

6x Dinersessies	€ 5.100
- Diner voor 25 relaties á €30 p.p.	€ 4.500
- Extra	€ 600
6x Themasesies	€ 7315,50
- Spreker/spreester á €750 (incl. reis en onkosten)	€ 4.500
- Catering voor 25 relaties (Hapjes €8 p.p. / Drinken €6,75 p.p.)	€ 2.215,50
- Extra	€ 600
6x Workshops	€ 7.315,50
- Spreker/spreester á €750 (incl. reis en onkosten)	€ 4.500
- Catering voor 25 relaties (Hapjes €8 p.p. / Drinken €6,75 p.p.)	€ 2.212,50
- Extra	€ 600
5x Toertochten	€ 2.062,50
- Sportvoeding voor 25 relaties á €2,50 p.p.	€ 312,50
- Catering voor 25 relaties á €6 p.p.	€ 750
- Motorbegeleiding 2 toertochten	€ 1.000
1x Join-S Business Event	€ 2.750
- Locatie & Organisatie	€ 3.000
- Catering voor 200 personen á €25 p.p.	€ 5.000
- Sprekers á €1.500	€ 1.500
- Extra (o.a. Marketing, Communicatie & PR)	€ 2.000
- 150 toegangskarten á €50	- € 7.500
- 50 toegangskarten á €25	- € 1.250
40x Relatie bij Cyclingteam Join-S De Rijke	€ 400
- Catering 40 maal €10	€ 400
Extra	€ 2.556,50
- Extra evenement	
- Extra kosten reeds gepland evenement	
- Onvoorzien	
- Reserveren	
Totaal	€27.500

Join-S LIVE

Budget: €22.000 (website + applicatie ontwikkeling)

Kosten: €30.000

Tekort: € 8.000

App

Uit offertes van Robert de Kuiper (Robert de Kuiper Webcommunicatie), Martijn de Wissel (LiveWall) en August de Vocht (GeMoRo) blijkt het realiseren van de mobiele applicatie voor Android en iOS als onderdeel van Join-S Live €30.000 te kosten.

Website

Het ontwikkelen van de Join-S LIVE website is voor Join-S gratis, door haar deal met partner RenemaX.

Sponsor

Voor de €8.000 die nog nodig zijn voor het realiseren van Join-S LIVE wordt een mede-naamgevende sponsor gezocht.

Naamrechten:

- Join-S LIVE powered by ... voor een sponsor die het ontbrekende gat van €8.000 opvult.
- ...X... | Join-S LIVE voor een sponsor die naast het ontbrekende gat ook de marketing- en marketingcommunicatiekosten van de app voor zijn/haar rekening neemt.

6.9 Evaluatie

Periodieke evaluatie

Periodieke gesprekken met partners en bedrijfsvrienden, zoals reeds opgenomen in de planning, zijn een belangrijke basis voor de evaluatie van dit rapport. Toetsing van het imago en de tevredenheid zal onderdeel zijn van elk van deze gesprekken met/bij relaties en potentials. Van deze gesprekken wordt een samenvatting gemaakt en die worden vastgelegd in een database, zodat ontwikkelingen over lange termijn kunnen worden bekeken en geïnterpreteerd.

Incidentele evaluatie

Daarnaast zal in de maand juli van 2016 een nieuw kort onderzoek worden gehouden onder de relaties van Join-S om te bekijken of zij een beter beeld hebben bij wat Join-S hen als toegevoegde waarde kan bieden en of ze Join-S nu ook meer associëren met Duurzaamheid en Gezond Leven. Ook zal worden gekeken of en op wat voor manier communicatief bijgestuurd moet worden.

Aan het eind van 2016 zal een nieuwe tour gemaakt worden langs alle relaties. De belangrijkste agendapunten zullen bij deze gesprekken zijn:

- Het evalueren van het afgelopen Join-S-jaar (vastleggen met beoordeling en feedback)
- Het verzamelen van input voor de eventkalender/planning voor 2017

Structurele evaluatie

Om het aantal bedrijven bij te houden dat kennis heeft gemaakt met Join-S wordt een database aangemaakt, waarin wordt vastgelegd op welke datum voor het eerst contact is geweest met een nieuw bedrijf. Hierin wordt datum, naam, contactpersoon potential, contactpersoon Join-S, aard van het contact en vervolgstap opgenomen. Daarnaast wordt bijgehouden door welke nieuwe bedrijven en ondernemers Join-S wordt gevolgd op sociale media.

Bijlagen

3.1 Join-S (extra) -> Corporate design

Corporate Design

Het corporate design, de huisstijl van Join-S, bestaat de volgende facetten:



10: Logo Join-S (2015)

Hierboven is het logo van Join-S weergegeven zoals dat anno 2015 voor alle uitingen wordt gebruikt. Het wordt gekenmerkt door de naam van de organisatie die ook meteen het logo vormt. De betekenis van de merknaam Join-S (Join us in onze strijd om de wereld van morgen een stukje mooier te maken) werd al eerder in hoofdstuk 1 toegelicht.

De letters in het logo zijn groen ingekleurd met een duidelijk zichtbaar kleuroverloop (zie voor kleurspecificaties “kleurgebruik hieronder).

Voor groen is gekozen, omdat deze het best aansluit bij het verhaal dat Join-S te vertellen heeft (zorgen voor de wereld van morgen) en de gemeenschappelijke passies die het netwerk met elkaar verbindt (duurzaamheid, gezond leven en sport). Groen is de kleur van natuur, milieu en gezond leven.

Voor de kleuroverloop is gekozen, omdat deze uitstraalt dat Join-S in beweging is, “on the move”. Daarbij geeft het het logo een “groene” uitstraling, het is net alsof de zon (zonne-energie => duurzaamheid) op het beeldmerk schijnt.

Het liggende streepje tussen “Join” en “S” is blauw. Naast dat de kleur goed contrasteert met het groen van de letters draagt deze ook bij aan het verhaal dat het logo vertelt. Blauw staat bij Join-S voor ruimte en innovatie, maar ook voor wind- waterenergie.

Kleurgebruik

Join-S Huisstijlkleuren

kleur	PMS	full colour				RGB			HEX
		C	M	Y	K	R	G	B	
groen	354	90%	0%	95%	0%	0	158	69	#009e45
lichtgroen	382	30%	0%	100%	0%	190	214	0	#bed600
donkerblauw	2738	100%	85%	0%	0%	0	30	150	#001e96
lichtblauw	279	70%	30%	0%	0%	72	145	220	#4891dc
antraciet	cool gray 10	0%	0%	0%	85%	100	100	100	#646464

Gradients

Groen	
Blauw	

11: Kleurspecificaties/ kleurcodes Join-S (PMS, CMYK, RGB & HEX)

Hierboven zijn de Join-S kleurspecificaties weergegeven in de meest gebruikte kleurcodes. Veelal worden de twee tinten groen gebruikt in een overloop, evenals in het logo. Deze worden gebruikt als basis voor briefpapier, het menu op van de website, displays en social media.

De tinten blauw worden gebruikt voor koppen en knoppen op de website, nieuwsbrieven, en hardcopy. De pay-off wordt eveneens altijd in lichtblauw weergegeven.

Het antraciet wordt gebruikt voor alle “body” tekst.

Pay-off

De slagzin van Join-S is “on the move for a sustainable and healthy future”. Deze pay-off ligt als het ware in het verlengde van de merknaam Join-S. Als je het uitspreekt hoor je dat meteen: “join us on the move for a sustainable and healthy future”. Enerzijds legt het de missie van Join-S (Join-S beweegt en zorgt voor de wereld van morgen) uit. Anderzijds daagt Join-S met de pay-off meteen andere bedrijven uit om zich aan te sluiten op weg naar een duurzamere en gezondere toekomst.

Typografie

Join-S gebruikt de volgende lettertypes:

Kelson Sans	- Pay-off	Lichtblauw
	- Koppen, knoppen en body	Antraciet
Open Sans	- Koppen in afbeelding nieuwsbrief	Wit
Cheddar Jack	- Thema in afbeelding nieuwsbrief	Wit
Verdena	- Body (10 pt.)	Antraciet

Beeldgebruik

Join-S gebruikt altijd hele frisse beelden die aansluiten bij een of meerdere van de passies of diensten van Join-S.



12: Banner Join-S

Een veel terugkerend beeld is deze banner. (Onder andere te zien op de website, Facebook, Twitter, LinkedIn, etc.) Hierin komen alle eerder genoemde criteria terug.

3.1 Join-S (extra) -> 7S-model

We onderzoeken de interne organisatie in dit hoofdstuk aan de hand van het 7S-model van McKinsey-medewerkers Richard Pascale en Anthony Athos. In dit model wordt de organisatie van binnenuit beschreven aan de hand van 7 factoren die een belangrijke rol spelen binnen de bedrijfsvoering. De 7s'en die aan bod komen zijn:

- Strategie
- Structuur
- Systems
- Shared Values
- Style
- Staff
- Skills

Harde S-en

1. Strategie

Missie:

"Join-S beweegt en zorgt voor de wereld van morgen."

Visie:

Doelstellingen

De doelstellingen van Join-S zijn te verdelen in commerciële en maatschappelijke doelstellingen.

Commerciële doelstelling

Join-S heeft als commerciële organisatie de doelstelling jaarlijks een gezonde omzet en winst te realiseren.

Onderstaand worden de omzet- en winstdoelstelling voor de komende jaren weergegeven. Tevens wordt in de tabel het gerealiseerde sportbudget weergegeven. Dit sportbudget wordt besteedt aan de sportactiviteiten die ondersteunend zijn aan Join-S.

Tabel 10.1

	2015	2016	2017
Omzet Join-S	€250.000	€600.000	€2.000.000
<i>Winst</i>	€20.000	€50.000	€250.000
Totaal sportbudget Cyclingteam Join-S De Rijke	€600.000	€2.000.000	€3.000.000

Maatschappelijk doelstellingen

De maatschappelijke doelstelling heeft betrekking op de kernwaarden van de organisatie.

Als organisatie wil zij bijdragen aan een duurzame en gezonde maatschappij. Die zijn als volgt vertaald:

Tabel 1.2

	2015	2016	2017
Jaarlijkse bijdrage aan onderzoek naar Parkinson	€10.000	€20.000	€30.000
- (t.b.a.)	-	-	-
- (t.b.a.)	-	-	-
- (t.b.a.)	-	-	-

Richtlijnen maatschappelijk:

- Reductie CO2 uitstoot in wielersport
- Promotie aantal uren sport per week (medewerkers, kinderen, ouderen etc. etc.)
- Aantal behaalde certificaten door eigen medewerkers
- % Omzetbijdrage d.m.v. duurzame producten
- % Omzetbijdrage d.m.v. gezonde producten

Join-S wil zorgen voor/bijdragen aan:

- een duurzame maatschappij;
- een gezonde samenleving;
- meer maatschappelijke betrokkenheid.

Zowel bedrijven als individuen vragen zich af: hoe pak ik dat aan? Join-S laat sport hierin een belangrijke rol spelen. De beleving, het plezier, de emotie, het draagvlak en de reikwijdte, maar vooral de sport als verbindende factor heeft grote waarde.

Onder **duurzaamheid** verstaat Join-S alles wat bijdraagt aan een kwaliteitsverbetering van leefomgeving, natuur en milieu maar ook lange termijn relaties. In de huidige maatschappij staan deze zaken vaak onder druk.

Gezondheid associeert Join-S met gezonde voeding, beweging en bewust leven. Door promotie van gezonde en lekkere voeding, het stimuleren van bewegen en het bijdragen aan een goede balans tussen werk en privé wil Join-S werken aan een gezonde samenleving.

Maatschappelijke betrokkenheid is voor Join-S vanzelfsprekend en blijkt ook uit de concrete invulling die gegeven wordt aan duurzaamheid en gezondheid. Een ander aspect wat ingevuld wordt

door Join-S is de actieve begeleiding van sporters bij het verkrijgen van een maatschappelijke carrière maar ook het aan een baan helpen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Wat verbindt de relaties van Join-S

De relaties van Join-S delen hun passie voor sport, duurzaamheid en gezondheid.

Wat doet Join-S voor haar relaties?

Door een mix van ICT, marketing, communicatie en sport- en business events zal Join-S haar relaties met elkaar in contact brengen. Zo wordt:

- voor corporate bedrijven een grote community toegankelijk gemaakt
- worden binnen het MKB bedrijfsleven nieuwe relaties gecreëerd
- worden partijen in specifieke sectoren aan elkaar verbonden.

De producten en diensten van de relaties van Join-S worden, door Join-S, actief onder de aandacht gebracht bij elkaar. Hierbij geldt dat de producten en diensten een bijdrage moeten leveren aan duurzaamheden en/of gezondheid. Join-S werkt actief aan het verbinden van deze verschillende organisaties en mensen en wordt beloond voor de bewezen meerwaarde.

Om deze verbinding tot stand te brengen wordt gebruik gemaakt van de gemeenschappelijke passies. Rondom deze passies worden diverse events georganiseerd en uitgebreide marketingacties opgezet. Sport zal in de marketing een voorname rol spelen en ingezet worden om naamsbekendheid en exposure te genereren. Tegelijkertijd worden de sporters ingezet voor promotie van merken en of producten die voldoende bijdragen aan duurzaamheid en gezondheid.

Join-S verbindt haar partners (en haar producten/diensten) door:

- Een eigen digitale community
- Topsport- & business evenementen
- Creatieve activiteiten (waaronder sportdagen)
- Social media
- Gericht marketingacties
- Persoonlijke bemiddeling

De partners kunnen kiezen uit een aantal basisniveaus van betrokkenheid. Afhankelijk van het gewenste niveau (brons, zilver goud) biedt Join-S meer of minder diensten aan.

Join-S biedt als verkooporganisatie verschillende diensten aan haar relaties. Deze diensten zijn te verdelen in:

- Business communicatie duurzaamheid en gezondheid
- Invullen duurzaamheids- en gezondheidsdoelstellingen
- Naam en merk exposure
- Lead generatie
- Nieuwe omzet

Business communicatie duurzaamheid en gezondheid

Join-S kan voor haar partners de communicatie verzorgen betreffende hun duurzaamheids- en/of gezondheidsdoelstellingen. Deze communicatie kan plaatsvinden door middel van de sportactiviteiten en/of andere middelen.

Invullen duurzaamheids- en gezondheidsdoelstellingen

Bedrijfsdoelstellingen van Join-S partners op het gebied van duurzaamheid en/of gezondheid kunnen

door Join-S werkelijk ingevuld worden. Join-S geeft hierdoor inhoud en zichtbaarheid aan deze bedrijfsdoelstellingen. De partners kunnen deze invulling gebruiken voor hun eigen promotie en/of exposure.

Naam en merk exposure

De sportactiviteiten van Join-S bieden zeer uitgebreide mogelijkheden voor exposure. Dit op zowel traditionele media als kranten, TV en radio als ook op social media YouTube, Instagram, Facebook, Twitter etc. Waar mogelijk wordt dit vertaald in harde doelstellingen zoals aantallen likes, volgers etc.

Lead generatie

Door middel van marketing en verkoopacties gedurende het jaar en tijdens sportevenementen worden producten en diensten van partners onder de aandacht gebracht van andere partners (bedrijfsvrienden en potentiële bedrijfsvrienden). De, gecontroleerde en gekwalificeerde leads, worden doorgegeven aan de partner.

Nieuwe omzet

De vele partners (bedrijfsvrienden, sportvrienden en klanten) zijn een grote potentiële bron voor nieuwe business. Door o.a. de organisaties van vele (zowel fysieke, als virtuele) ontmoetingsmomenten worden mensen met elkaar verbonden. Voor haar partners zal Join-S deze verbinding ook actief en gericht verzorgen.

Verdienmodel Join-S

Join-S is een verkooporganisatie die verbindingen creëert tussen aanbieders en vragers van producten en diensten die gericht zijn op duurzaamheid en gezondheid.

Door het creatief verbinden van organisaties en mensen creëert zij voor haar relaties nieuwe business.

Join-S is uitsluitend actief voor organisaties die bij haar aangesloten zijn als aanbieder (klanten) of vrager (vrienden). Voor deze aansluiting betalen zowel de aanbieders als vragers een bepaald bedrag.

De vragers (vrienden) van producten en/of diensten op het gebied van duurzaamheid en/of gezondheid betalen een vast jaarlijks bedrag. In het geval van een bedrijf komt hier € 10,00 bij per medewerker.

Aanbieders kunnen kiezen uit een aantal basisniveaus van betrokkenheid. Voor de verschillende niveaus gelden verschillende vormen van ondersteuning vanuit Join-S (zie bijlage 1). Deze mogelijkheden vormen echter uitsluitend de basis voor verdere maatwerk afspraken aangezien Join-S ervan uitgaat dat elke klant unieke producten, diensten en wensen heeft.

Zo zijn er verschillende mogelijkheden voor de commerciële afspraken. Een en ander hangt samen met de producten en diensten die verkocht worden als mede de mogelijkheden voor het repeteren van bepaalde diensten en omzet.

- Join-S ontvangt percentage van omzet (eventueel na bepaalde offset)
- Join-S ontvangt vast bedrag per transactie
- Join-S berekent uurtarief voor bestede uren

Ook combinaties van bovenstaande kunnen van toepassing zijn.

Begroting

Join-S hanteert op dit moment de volgende begroting voor het jaar 2015:

Tabel 1.3

Begroting 2015					
Inkomsten		2015	Uitgaven		
			Personeel	2015	
•	Bedrijfsvrienden	200	€125.000	• Communicatie, PR & Marketing	€25.000
•	Klanten (Partners)	10	€125.000	• Verkoper/accountmanager	€20.000
				• Secretariële ondersteuning	€20.000
				• Management	€20.000
			Communicatie & marketing		
			• Design/teksten		€5.000
			• Website		€10.000
			• Drukwerk		€1.000
			• Applicatie ontwikkeling		€12.000
			• Events/acties		€25.000
			• Banners/presentatiemateriaal		€2.000
			• Kleding		€2.000
			• Belettering		€7.000
			ICT		
			• Werkplekken		€3.000
			• Printer en toebehoren		€1.500
			Transport & verblijf		
			• Brandstof		€2.000
			• Reiskosten		€2.500
			• Verblijfkosten		€1.000
			• Verzekeringen		€1.000
			Kantoorkosten		
			• Algemeen		€5.000
			• Catering		€5.000
			Onvoorzien		€20.000
			• Reserveren		€60.000
Totaal			€250.000		€250.000

2. Systems

Communicatiestromen Marketing en Commerce

Voor het realiseren van haar doelstellingen zal Join-S diverse communicatie en marketing middelen inschakelen. Hierbij wordt gedacht aan:

Internet website

Doeleinden:

- Informatie verstrekken
- Teasers
- Verbinden organisaties
- Product en diensten promotie
- Sportachtergronden (foto, video, tekst)

Smartphone APP

Doeleinden:

- Sportachtergronden
- Aanbiedingen

Organisatie van evenementen

Doeleinden:

- Meet en greet
- Thema events
- Sportevents

Intensief gebruik van social media

Doeleinden:

- Dagelijkse actuele content
- Intensief gebruik van klassieke media
- Achtergronden en thema nieuws

3. Structure

Juridische structuur

De Join-S organisatie is een besloten vennootschap. De aandelen zijn in handen van een vijftal aandeelhouders. Voor de dagelijkse operatie is een directeur aangesteld die gezamenlijk met een gemandateerde bestuurder namens de aandeelhouders bevoegd is.

Zachte S-en

4. Shared Values

Sport

Sport wordt door Join-S gezien als één van de belangrijkste middelen om mensen met elkaar te verbinden. De passie voor sport en het samen beleven en ervaren van sport verbindt mensen. Tevens biedt sport diverse commerciële mogelijkheden op het gebied van communicatie en marketing.

(Top)sport speelt in de marketing een essentiële rol. Hierbij kan het gaan om de exposure (vergroten naamsbekendheid) maar er worden ook sporters ingezet om specifieke producten en diensten te promoten.

Partners van Join-S hebben een gemeenschappelijke passie voor sport, duurzaamheid en/of gezondheid. Join-S biedt exclusiviteit voor haar partners. Er kan voor elk soort product en/of dienst slechts één aanbieder zijn.

Voor Join-S zijn die sporten belangrijk die aantoonbaar bijdragen aan een duurzame maatschappij en gezondere samenleving. Het zijn dus met name die sporten waarbij eigen fysieke beweging belangrijk is. Join-S wil door de inzet van sport voor haar activiteiten ervoor zorgen dat de betrokken sportorganisaties ook op het hoogste niveau kunnen gaan acteren. Hiermee draagt Join-S ook direct bij aan de ontwikkeling van de Nederlandse sport. Denk qua sporten met name aan:

- Wielersport
- Schaatsen
- Beachvolleybal

Om dit werkelijk in te vullen is Join-S een strategische samenwerking aangegaan met Cyclingteam Join-S | De Rijke. Dit cyclingteam past qua ambitie en doelstellingen perfect bij Join-S. Cyclingteam Join-S | De Rijke en is in staat de partners van Join-S dat te bieden wat zij wensen. De partners van Join-S worden hierdoor in de gelegenheid gesteld wedstrijden mee te maken (eventueel in de ploegleiderswagens), exposure te verkrijgen, als ook events op te zetten met medewerkers van Cyclingteam Join-S | De Rijke.

Kernwaarden van Join-S

Join-S acteert op basis van maatschappelijke betrokkenheid en beschouwt de eigen organisatie als een familiebedrijf. Dit vertaalt zich in een concrete bijdrage aan een duurzame en gezonde maatschappij en het mede dragen van maatschappelijke verantwoordelijkheid voor de eigen medewerkers.

5. Style

Kernwaarden van Join-S

Join-S acteert op basis van maatschappelijke betrokkenheid en beschouwd de eigen organisatie als een familiebedrijf. Dit vertaalt zich in een concrete bijdrage aan een duurzame en gezonde maatschappij en het mede dragen van maatschappelijke verantwoordelijkheid voor de eigen medewerkers.

HRM

Als maatschappelijk betrokken organisatie met het karakter van een familiebedrijf heeft Join-S veel aandacht voor haar directe en indirecte medewerkers.

Binnen Join-S staat de mens centraal. Zij wil o.a. een actieve bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de medewerkers en doet dit door begeleiding en opleidingen aan te bieden. Hierbij steeds rekening houdend met de privé situatie van de medewerker.

Kwaliteitsbewaking

Om de kernwaarden van Join-S te handhaven en zorg te dragen voor een continue kwaliteitsverbetering van haar eigen organisatie wordt een kwaliteitsprotocol opgezet.

Dit protocol voorziet in toetsing van procedures, producten, diensten en kernwaarden.

Zo wordt onder andere van nieuwe organisaties onderzocht of de producten en diensten een bijdrage leveren aan duurzaamheid en gezondheid. Ook dienen de aangesloten sportorganisaties een actief antidoping beleid te voeren en dient de sport een bijdrage te leveren aan duurzaamheid en gezondheid.

7. Skills

Join-S en sport

Sport wordt door Join-S gezien als één van de belangrijkste middelen om mensen met elkaar te verbinden. De passie voor sport en het samen beleven en ervaren van sport verbindt mensen. Tevens biedt sport diverse commerciële mogelijkheden op het gebied van communicatie en marketing.

Voor Join-S zijn die sporten belangrijk die aantoonbaar bijdragen aan een duurzame maatschappij en gezondere samenleving. Het zijn dus met name die sporten waarbij eigen fysieke beweging belangrijk is. Join-S wil door de inzet van sport voor haar activiteiten ervoor zorgen dat de betrokken sportorganisaties ook op het hoogste niveau kunnen gaan acteren. Hiermee draagt Join-S ook direct bij aan de ontwikkeling van de Nederlandse sport. Denk qua sporten met name aan:

- Wielersport
- Schaatsen
- Beachvolleybal

Om dit werkelijk in te vullen is Join-S een strategische samenwerking aangegaan met Cyclingteam Join-S | De Rijke. Dit wielerteam past qua ambitie en doelstellingen perfect bij Join-S. Cyclingteam Join-S | De Rijke is in staat de partners van Join-S dat te bieden wat zij wensen. De partners van Join-S worden hierdoor in de gelegenheid gesteld wedstrijden mee te maken (eventueel in de ploegleiderswagen), exposure te verkrijgen, als ook events op te zetten met medewerkers van Cyclingteam Join-S | De Rijke.

4.3 Communicatieportfolio doelgroep

Hieronder staat in een overzichtelijke tabel uiteengezet welke populaire communicatiekanalen worden gebruikt door de belangrijkste doelgroepen van Join-S.

Medewerkers	Facebook	Twitter	LinkedIn	Instagram	Mail
Kees van der Helm	✓	✓	✓		✓
Cor van der Wel	✓	✓	✓	✓	✓
Norma Drost	✓	✓	✓		✓
Jan Hiemstra			✓		✓
Jan Boerefijn			✓		✓
Aad van der Valk	✓	✓	✓		✓

Partners	Facebook	Twitter	LinkedIn	Instagram	Mail
Allianz Global Assistance	✓	✓	✓		✓
Fortune Coffee	✓	✓	✓		✓
Milestone	✓	✓	✓		✓
RenemaX	✓	✓	✓	✓	✓
ToReachIt	✓	✓	✓		✓
Vers van de Teler	✓	✓			✓
Vitrona	✓	✓	✓		✓

Bedrijfsvrienden	Facebook	Twitter	LinkedIn	Instagram	Mail
Arctic					✓
Bike2Build	✓	✓	✓	✓	✓
BOB Autowas	✓	✓	✓		✓
Cas Lamens	✓	✓	✓		✓
Deli Food					✓
EBH-Elshof	✓	✓	✓		✓
Flevodruk Harlingen	✓	✓	✓		✓
Haluco	✓		✓		✓
Houtlijn					✓
Houweling					✓
Innova Energie	✓	✓	✓		✓
LG Flowers	✓	✓			✓
Renes Recycling	✓	✓	✓	✓	✓
Reppel	✓	✓	✓		✓
Residentie Security	✓				✓
RIS	✓		✓		✓
Solarsolutions Nederland					✓
Spido	✓	✓	✓		✓
Stuit			✓		✓
Touchdown	✓		✓		✓
Univé	✓	✓	✓		✓
Van den Berg Roses	✓	✓	✓		✓
Van der Helm Bedrijven	✓	✓	✓		✓
Van Leeuwen Autocenter	✓	✓	✓		✓
Van Vliet Contrans	✓	✓	✓		✓
Vollebregt	✓	✓	✓		✓
Westland Wil Vooruit (sportvriend)	✓	✓	✓		✓
YARD Energy			✓		✓

In de bovenstaande tabellen is weergegeven welke gangbare social media kanalen worden gebruikt door de belangrijkste doelgroepen van Join-S.

Social media is volledig ingeburgerd bij bedrijven en is bij bijna alle organisaties tegenwoordig een haast onmisbaar onderdeel van de communicatie geworden.

Medewerkers Join-S

Facebook	66,67% (4/6)
Twitter	66,67% (4/6)
LinkedIn	100% (6/6)
Instagram	16,67% (1/6)
Mail	100% (6/6)

Twee derde van de medewerkers van Join-S is actief op Facebook, hetzelfde aantal is actief op Twitter. Iedereen heeft een account op LinkedIn.

Van de medewerkers is slechts een iemand actief op Instagram. Uiteraard is iedereen via de mail te bereiken.

Partners

Facebook	100% (7/7)
Twitter	100% (7/7)
LinkedIn	85,71% (6/7)
Instagram	14,25% (1/7)
Mail	100% (7/7)

Alle partners zijn actief op zowel Facebook en Twitter en te bereiken via mail. Op een bedrijf na heeft ook iedereen een account op LinkedIn. Slechts een bedrijf is actief op Instagram. Ook hier is iedereen via de mail te bereiken.

Bedrijfsvrienden

Facebook	75% (21/28)
Twitter	60,71% (17/28)
LinkedIn	75% (21/28)
Instagram	7,14% (2/28)
Mail	100% (28/28)

Driekwart van de bedrijfsvrienden zit op Facebook, 60% op Twitter. Ook bij de bedrijfsvrienden is LinkedIn veel gebruikt en Instagram niet populair. Iedereen is via de mail te bereiken.

4.4 Concurrentieanalyse (extra)

Vooropgesteld: Join-S heeft in haar optiek geen directe concurrenten. Er bestaan wellicht een aantal initiatieven die soortgelijke diensten aanbieden, volgens Join-S zijn dit concullega's en geen directe concurrenten. Dat wil niet zeggen dat Join-S deze organisaties niet in de gate moet houden en van hen kan leren. Deze organisaties delen we in onderstaande weergaven op in twee categorieën:

- Netwerkorganisaties duurzaamheid-gezond leven-maatschappelijk actief zijn
- Algemene netwerkorganisaties

De reden voor deze uitsplitsing is de volgende:

Enerzijds zijn organisaties en initiatieven op het gebied van de passies van Join-S heel interessant om te volgen als een soort benchmarking

Concurrenten

Duurzaamheidscentrum Weizigt en MVO Drechtsteden

Weizigt is er met name om het duurzaam denken en handelen in de regio Dordrecht te stimuleren.

Doelgroep

Voor bedrijven biedt Weizigt de mogelijkheid om bijeenkomsten te organiseren, elkaar te ontmoeten en kennis op te doen.

Daarnaast is er voor inwoners en scholen uit de regio Dordrecht de mogelijkheid om over duurzaamheid te ontdekken, voelen, proeven, ruiken, leren en recreëren. Dit onder andere door een duurzame Stadsboerderij, het Koetshuis, Tuinen, een Klimaatkas, het Aquarama en een Bijenstal.

MVO Drechtsteden

In 2012 lanceerde men bij Duurzaamheidscentrum Weizigt het bedrijvennetwerk MVO Drechtsteden. MVO Drechtsteden is een platform voor bedrijven uit de Drechtsteden die zich interesseren in duurzaamheid. Binnen dit platform worden bedrijven door middel van verschillende activiteiten, instrumenten, gasten en sprekers ondersteund en gestimuleerd om hun ondernemingen verder te verduurzamen. Leden van het bedrijvennetwerk profiteren daarmee van een duurzaam concurrentievoordeel.

Functies / Benefits

Verbinden van bedrijven met MVO-ambities:

Door bedrijven in de Drechtsteden samen te brengen in een netwerk kunnen nieuwe initiatieven, samenwerkingen of convenanten worden gestart via werkgroepen. Efficiënt netwerken waarbij verbinding in gelijksoortige vraagstukken voor de hand ligt.

Delen van praktijkervaringen:

Binnen de Drechtsteden wordt door het bedrijfsleven al veel op het terrein van MVO gerealiseerd. Door het actief delen van praktijkervaringen blijven de bedrijven op de hoogte van de "best practices" op het gebied van duurzaamheid.

Informeren over actuele ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid:

Door presentaties van gerenommeerde sprekers op het gebied van MVO en duurzaamheid blijven de bedrijven op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. Deze kennis en inspiratie helpt de bedrijven om duurzaamheidskoploper te blijven of te worden.

Doel

Weizigt is er met name om het duurzaam denken en handelen in de regio Dordrecht te stimuleren. Door educatie, communicatie en recreatie poogt Weizigt gedragsverandering bij inwoners van Dordrecht en omgeving, het onderwijs, bedrijven en partners te realiseren.

Kosten

€345,- - €545,- afhankelijk van het aantal fte's.

Duurzaam Ondernemen Regio Amsterdam (DORA)

Duurzaam Ondernemen Regio Amsterdam (DORA) focust zich met name op bedrijven in de regio Amsterdam die duurzaamheid als (onderdeel van een) product of dienst aanbieden.

Doelgroep

DORA is, als netwerkorganisatie, opgericht in het jaar 2010 als initiatief van de Kamer van Koophandel van Amsterdam en ORAM (het grootste zakelijk netwerk van Groot-Amsterdam). Met DORA wilden deze twee organisaties bedrijven die producten of diensten aanbieden op het gebied van duurzaamheid uit de regio Groot-Amsterdam (Amsterdam, Amstelland en Meerlanden, IJmond, Zaanstreek en Zuid-Kennemerland) zichtbaar maken. Daarnaast wil DORA ondernemers faciliteren, mobiliseren en ondersteunen kennis uit te wisselen en onderlinge samenwerking te realiseren en versterken.

Functies / Benefits

Workshops duurzaamheid:

Lidmaatschap geeft u gratis toegang tot **de vier vaste DORA-avonden**, inclusief de verschillende workshops en de catering tijdens de avond.

Kennisuitwisseling:

DORA-ondernemers kunnen elkaar via kennisuitwisseling ondersteunen en wederzijds versterken, soms via (gelegenheids)coalities. De praktijk staat daarbij centraal. Het doel is om tot concrete oplossingen te komen.

Overige benefits:

- Het zichtbaar maken van uw bedrijf
- Direct meewerken aan de verduurzaming van wonen, werken en leven
- Nieuwe Partners in Business vinden
- Samen sterk staan
- DORA kan een spreekbuis zijn

Doel

Missie:

DORA heeft als missie ondernemers samen te brengen die duurzaamheid als product of dienst aanbieden of onderdeel hebben gemaakt van hun bedrijfsvoering. Het netwerk is er voor en door de ondernemers. Uitgangspunt is dat de ondernemers samen werken en nadenken over de duurzaamheidsvraagstukken die door hunzelf worden ingebracht.

DORA wil ondernemers elkaar via kennisuitwisseling ondersteunen en wederzijds versterken, soms middels coalities. De praktijk staat daarbij centraal, niet de theorie. Het doel is tot concrete oplossingen te komen en duurzaam ondernemen verder helpen ontwikkelen.

Kosten

€50,- per persoon (van een organisatie) per kalenderjaar.

Duurzaam Ondernemen in Noordwest-Holland (DOinNWH)

Duutzaam Ondernemen in Noordwest-Holland (kortweg DOinNWH) streeft er naar dat alle leden van het netwerk de kans krijgen om hun duurzame ambities, ideeën, concept of visie voor het voetlicht te brengen.

Doelgroep

De regio Noordwest-Holland kent ongeveer 50.000 MKB'ers en ZZP'ers. DOinNWH wil die ondernemingen tussen de 50.000 Noordwest-Hollandse bedrijven, die duurzaamheid als speerpunt hebben in hun bedrijfsvoering door middel van een uitgebreid netwerk de kans geven om hun duurzame ambities, ideeën, concepten of visie voor het voetlicht te brengen.

Functies / Benefits

Media exposure duurzaamheid:

Een maandelijkse rubriek in het Noordhollands Dagblad. Voorheen de Goede Zaken waarin succesvolle voorbeelden van een duurzame samenwerking worden belicht. Deze rubriek is veranderd in Op bezoek bij. Deze plaatsen wij ook als 'Portretten' online. Als deelnemer van DOinNWH wordt je de mogelijkheid geboden om je profiel aan te maken en kom je op de pagina 'Deelnemers' te staan op de DOinNWH website.

Kennis en informatie delen:

Tijdens de de maandelijkse borrel&pitch op locatie worden ideeën, praktijken en visies kort gepresenteerd en samen aangescherpt en geprofileerd. Via ons uitgebreide netwerk worden regelmatig gastsprekers uitgenodigd voor de Borrel & Pitch (B&P).

Dag van de Duurzaamheid:

Elke jaar organiseert DOinNWH in evenement met HDC Media en Urgenda rond de Dag van de Duurzaamheid. Op deze dag wordt een inspirerende locatie omgetoverd tot tijdelijk bedrijfsverzamelgebouw en worden nieuwe mogelijkheden voor duurzame ontwikkeling in de regio verkend en vertaald naar kansen voor implementatie nu.

Doel

Voor DOinNWH is duurzaam ondernemen samenwerken en kennis delen om technologische en sociale innovaties te delen en daarmee kennis te vermenigvuldigen.

Missie:

Het aanjagen van de duurzame economie in Noordwest Holland.

Visie:

Door een regionaal netwerk te zijn, van en voor ondernemende mensen met duurzame ambities. Om krachten te bundelen, zaken met elkaar te doen, te inspireren, te innoveren en zo samen te werken aan het realiseren van een duurzame economie.

Kosten

€50,- per persoon (van een organisatie) per kalenderjaar. Mogelijk extra bijdrage voor evenementen.

Duurzaamheid Netwerk Almelo (DNA)

De stichting Duurzaam Netwerk Almelo (DNA) is in 2011 opgericht door Asito, PANalytical B.V., Rabobank Noord Twente, URENCO Nederland BV en de Gemeente Almelo. Deze vijf partners hebben zich ten doel gesteld om Almelo duurzamer te maken.

Doelgroep

DNA is een laagdrempelig kennisnetwerk en streeft op zichzelf geen commerciële doelstellingen na. Het netwerk is vrij toegankelijk voor private en publieke organisaties en richt zich op maatschappelijke betrokkenheid in de regio en duurzaam ondernemen. DNA moedigt haar deelnemers aan om eigen resultaten te delen, die als voorbeeld kunnen dienen voor anderen en voorbeelden initiëren op het gebied van duurzaamheid waar de regio Almelo haar voordeel mee kan doen.

Functies/Benefits

(Netwerk)bijeenkomsten:

DNA organiseert bijeenkomsten en activiteiten waaraan alle leden, op vrijwillige basis, aan deel kunnen nemen.

Kennisplatform:

Deelnemers profiteren van de duurzame ervaringen van anderen en krijgen een platform om hun eigen kennis te delen.

Doel

Missie:

Het bevorderen van duurzaam, maatschappelijk betrokken en verantwoord ondernemen, vooral door het inspireren en het faciliteren van verbindingen tussen private en publieke organisaties in de regio Almelo.

Kosten

Geen kosten.

Concurrerende krachten

Inmiddels weten we wie in dezelfde vijver als Join-S actief zijn. Maar hoe zit het nu met de concurrerende krachten van Join-S?

Kracht 1: Gevaar van nieuwe toetreders

Aan het opstarten van een soortgelijk netwerk als wat Join-S is, zijn geen enorm hoge kosten verbonden. Een gebouw, een machine- of wagenpark is niet nodig. Wat belangrijker is bij het opzetten van een bedrijsennetwerk is kennis en contacten bij mogelijke klanten. Dit vereenvoudigt de opstart van een dergelijke organisatie in grote mate.

Kracht 2: Gevaar voor substitutie

Join-S is als netwerk sterk verbonden aan haar GVP's gezond leven, sport en duurzaamheid. Niet alle bedrijven hebben evenveel 'feeling' met deze kernpijlers. Daarop kunnen deze bedrijven daarom een lidmaatschap bij een netwerkorganisatie overwegen, eentje die zich niet (primair) op een bepaald thema richt. Deze netwerken, bijvoorbeeld Rotary, zijn in principe geen directe concurrenten van Join-S, maar stel dat potentiële klanten lid van zo'n organisatie zijn, dan zal de drempel om klant bij Join-S te worden hoger zijn. Je wordt niet zomaar lid van twee netwerkorganisaties, een ondernemer overweegt namelijk iedere euro die hij uitgeeft, ook nu de crisis over zijn hoogtepunt heen is.

Kracht 3: Onderhandelingskracht van de kopers

Voor bedrijven die opzoek zijn naar een netwerkorganisatie die zich inzet voor een verduurzaming en een meer gezonde levensstijl van bedrijven en haar werknemers zijn er in de regio Rotterdam twee netwerkorganisaties: Weizigt en Join-S. Join-S onderscheidt zich echter op het thema sport. De netwerkactiviteiten zullen voornamelijk op een sportieve manier plaatsvinden. Voor de klanten is er eveneens exposure mogelijk via sport.

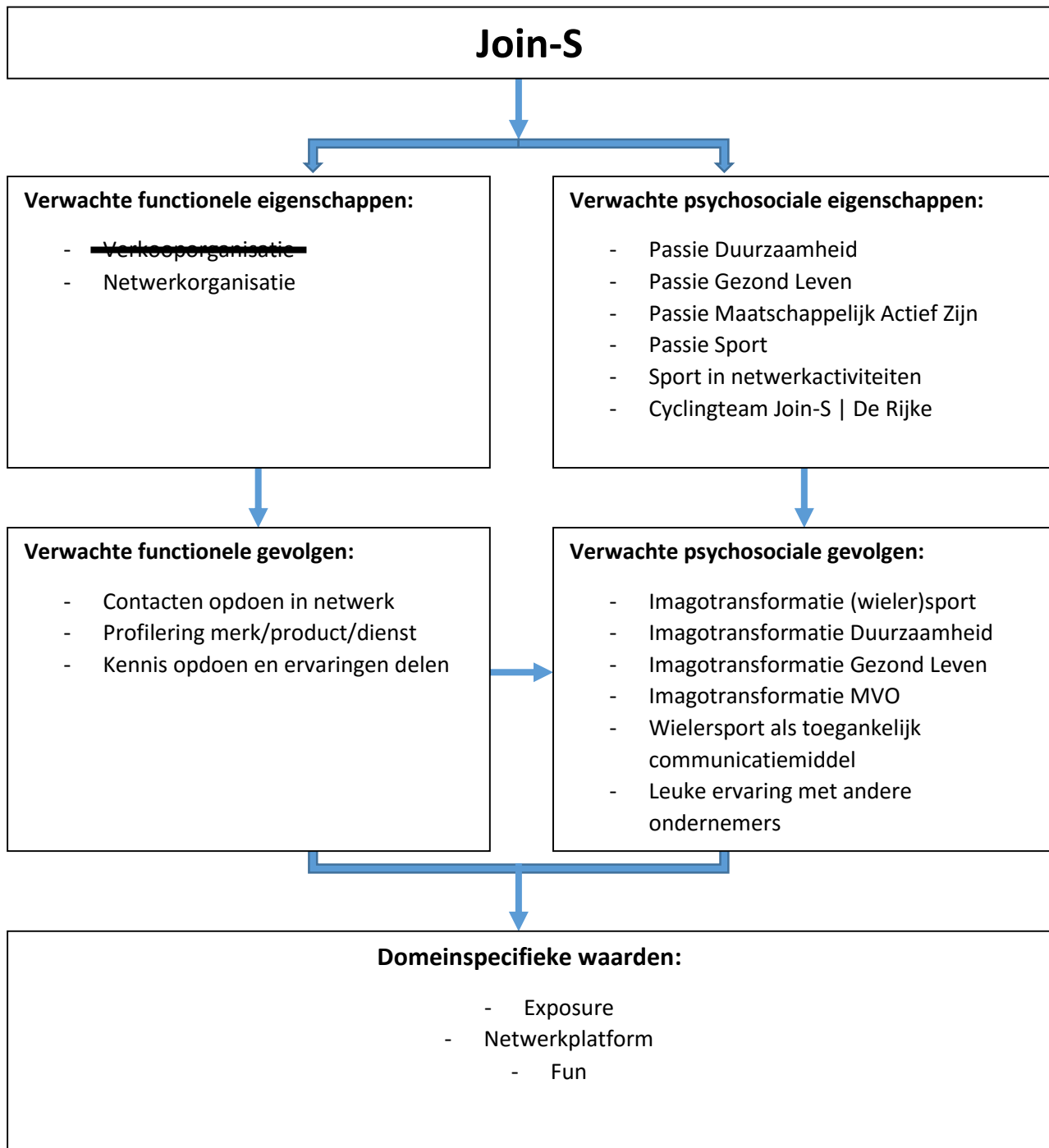
Kracht 4: Leveranciers kracht

-

Kracht 5: Interne concurrentie op de markt

Netwerkorganisaties halen niet direct klanten bij elkaar weg en grote netwerkorganisaties hebben geen monopoly-achtige posities, zodat er voor kleine netwerkorganisaties geen plaats meer is. Wel is het zo, dat er veel verschillende netwerkorganisaties zijn en een bedrijf zijn geld maar een keer kan uitgeven aan een lidmaatschap van zo'n organisatie. Onderscheiden van de concurrentie is dus het devies.

5.Extra -> Middel-doel keten

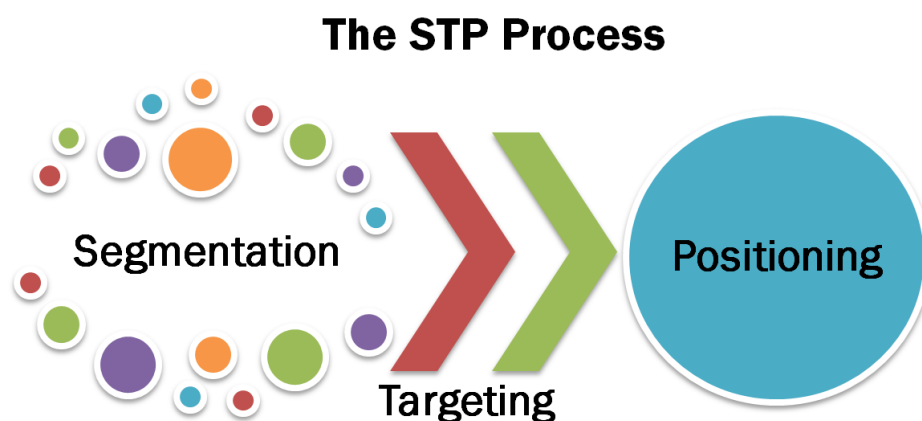


6.1 Doelgroep

Kapstok

Modelnaam	STP-model
Functie/gebruik	• Segmenteren • Doelmarkt omschrijven • Positioneren
Bedenkers(s)	?
Bron	(Manktelow, sd)

Schematische tekening



Het STP-model (Segmentation > Targeting > Positioning-model) beschrijft drie stappen om tot een juiste doelgroep en positionering voor een organisatie te komen.

- De eerste stap behelst het onderscheiden en beschrijven van verschillende segmenten in de markt.
- De tweede stap gaat over het kiezen van een of enkele segmenten als doelmarkt voor de organisatie.
- De derde stap gaat over het vormen van een positionering rondom de doelmarkt(en)

Echter is de anonieme of onbekende bedenker van dit model een cruciale stap vergeten op te nemen in dit schema. Nadat een organisatie namelijk de positionering heeft bepaald en uiteengezet is dat bedrijf nog lang niet klaar. Om met de gekozen doelmarkt en de gekozen positionering uit de voeten te kunnen, moet deze eerst zichtbaar en vatbaar zijn. Daarom voeg ik het element Corporate Communicatie toe aan het oorspronkelijke STP-model. Nu heet het model dus STPCC en vertelt de laatste stap in het model iets over hoe de positionering en de doelmarkt terugkomen in de corporate communicatie van de organisatie.

Dit aangepaste model gebruik ik om segmenten te onderscheiden in de vijver van bedrijven waarin Join-S zou kunnen vissen. Daaropvolgend moeten er daaruit een of enkele segmenten worden gekozen op basis waarvan Join-S zich kan positioneren ten opzichte van concurrenten. Vanuit die positionering volgen een aantal handvaten waarop de corporate communicatie gebouwd kan worden.

Marktsegmentatie

Om een effectieve en gerichte positionering te kunnen ontwikkelen is het belangrijk om eerst de markt te segmenteren en te bepalen wie er wel en niet binnen de doelgroep vallen. Segmenteren is dan ook de eerste stap in het SDP model, die kan worden gebruikt om de positionering van een merk of product aan te laten sluiten op de doelgroep. (Intermarketing, 2010) "Segmentatie wordt toegepast, als een bepaalde groep te groot en onderling verschillend is om doelgericht mee te communiceren." (Michels, 2009)

Er zijn verschillende criteria waarop segmentatie kan plaatsvinden. Volgens Customer Segments, één van de bouwstenen van de Business Model Canvas, moet je om bij het segmenteren de juiste doelgroep te bepalen altijd de vraag stellen: 'Voor wie kan ons product/bedrijf van waarde zijn?' (Osterwalder, 2015) Dit is ook de vraag die ik gesteld heb om voor Join-S te bepalen welke bedrijven het beste binnen de doelgroep van Join-S passen.

Bij segmentatie wordt onderscheid gemaakt in segmentatie criteria op algemeen niveau en segmentatie criteria op domeinspecifiek niveau.

Algemeen niveau

Geografische criteria

De bedrijven die zich bij Join-S willen aansluiten zijn bedrijven die zich bevinden in Nederland. Dit betekent dat zij minimaal één vestiging in Nederland moeten hebben. Dit omdat Join-S een Nederlands bedrijf is, dat zich richt op de Nederlandse markt. Bovendien vinden de evenementen die Join-S organiseert in Nederland plaats en zal het dus voor bedrijven die in het buitenland gevestigd zijn lastig worden om deze evenementen bij te wonen.

Nederland is een land met heel veel verschillende bedrijven en lang niet alle bedrijven zullen geschikt zijn om zich bij Join-S aan te sluiten. De criteria 'Nederlandse bedrijven' is daarom niet specifiek genoeg.

Momenteel richt Join-S zich veel op bedrijven die gevestigd zijn in het Westland en omgeving. Ook een aantal van de bedrijven die al bij Join-S zijn aangesloten bevinden zich in dit gebied. Dit komt ook omdat er in dit gebied veel tuinders zijn en veel bedrijven met medewerkers die geïnteresseerd zijn in (recreatief) wielrennen. Maar natuurlijk kunnen ook bedrijven die zich buiten het Westland bevinden zich aansluiten bij Join-S. Toch is de meerderheid van de bedrijven die nu bij Join-S zijn aangesloten gevestigd in de Randstad, of in de buurt daarvan.

Wanneer Join-S zich richt op bedrijven binnen en rondom de Randstad kan Join-S haar evenementen binnen de Randstad blijven organiseren, zonder dat de ondernemers die voor deze evenementen worden uitgenodigd niet al te ver te reizen en hoeft Join-S, bij het kiezen van locaties voor haar netwerkevenementen, dus geen rekening te houden met bedrijven die (ver) buiten de Randstad gevestigd zijn en dus lang zouden moeten reizen.

Demografische criteria

Join-S is niet voor consumenten, Join-S is voor werkgevers en bedrijven. Dit betekent dus dat de positionering van Join-S niet gericht zal zijn op de massa, maar op ondernemers en bedrijven. Ondernemers zijn er in alle geslachten en van alle leeftijden en er zijn uiteraard verschillende soorten ondernemers en zij zijn weer actief in verschillende sectoren.

Volgens onderzoek, over het Nederlandse bedrijfsleven, gedaan door de Kamer van Koophandel in 2014, is 2/3^e van de Nederlandse ondernemers man. Ook blijkt uit dit onderzoek dat de gemiddelde leeftijd van ondernemers 47 jaar is, terwijl de gemiddelde starter 37 jaar is. (Kamer van Koophandel, 2014)

Als we naar deze cijfers kijken, is het grootste gedeelte van de ondernemers in Nederland waarschijnlijk tussen de 30 en 60 jaar.

Join-S kan van waarde zijn voor zowel ondernemers die al een bedrijf hebben staan, als voor starters, die nog bezig zijn met het opbouwen van een bedrijf. Voorwaarde is echter wel dat het bedrijf bezig is met duurzaamheid, gezond leven of sport en dit ook op een bepaalde manier kan aantonen.

Psychografische criteria

“Tot de psychografische kenmerken rekent men attitudes, interesses en opinies die niet direct betrekking hebben op specifieke productkenmerken of –functies.” (Floor & van Raaij, 2010)

Een belangrijke criteria voor de ondernemers die zich aansluiten bij Join-S, is dat zij interesse hebben in (één of meerdere vormen van) sport, gezond leven en/of duurzaamheid.

Voor de ondernemers moet één van bovengenoemde passies een extra waarde toevoegen. Zij, en/of de medewerkers van het bedrijf, moeten er niet alleen in geïnteresseerd zijn, maar er ook actief mee bezig zijn en het moet voor hen ook van waarde zijn.

Hierbij gaat het dus niet alleen om de bedrijfsvoering van het bedrijf van de desbetreffende onderneming, maar ook over de interesses van de ondernemer zelf en/of het personeel. Vinden zij het leuk om in hun vrije tijd te sporten?

Domeinspecifiek niveau

Betrokkenheid

De ondernemers waar Join-S zich op richt hebben een hoge betrokkenheid bij één of meerdere van de drie passies, sport, gezond leven en duurzaamheid. Daarnaast hebben ze een hoge betrokkenheid bij het uitbreiden hun netwerk, kennis delen en opdoen over genoemde passies en hier geldt en tijd in investeren.

Deze hoge betrokkenheid zal zich uiten in deelname aan netwerkevenementen van Join-S en actieve deelname aan de discussies en gesprekken die tijdens en/of na afloop van deze evenementen ontstaan. Dit sluit dus aan op het uitbreiden van het netwerk, maar ook het delen en opdoen van kennis over sport, gezond leven en duurzaamheid.

Merkspecifiek niveau

Merkbekendheid

De doelgroep van Join-S is in veel gevallen nog niet erg bekend met het merk Join-S, vandaar dit onderzoek naar een geschikte corporate communicatiestrategie om Join-S neer te zetten als organisatie bij de beoogde doelgroep.

Attitude

De doelgroep staat positief tegenover de genoemde passies en GVP's en wil ook graag actief haar steentje bijdragen aan een gezondere en meer duurzame toekomst. Dit kan de doelgroep laten zien

door zich bijvoorbeeld in te zetten op het gebied van MVO, duurzaamheidsdoelstellingen en personeelsbeleid.

Koop- en gebruikgedrag

De doelgroep van Join-S is merktrouw. Het is de bedoeling dat de deelnemende organisaties regelmatig deelnemen aan door Join-S georganiseerde evenementen en activiteiten. Hierbij is het opbouwen van een relatie met de afnemer en het verbinden van afnemers onderling van groot belang.

Doelmarkt bepalen

Nu we de markt van ondernemers hebben ingeperkt door middel van segmentatie, komen we terug bij de vraag die beschreven staat bij de Customer Segments van het Business Model Canvas, 'Voor wie kan ons product/bedrijf van waarde zijn?' (Osterwalder, 2015) Welke ondernemers zijn het meest interessant voor Join-S en andersom?

De doelmarkt van Join-S bestaat uit bedrijven die een of meerdere van de passies van Join-S deelt en zich daarvoor actief wil inzetten. De voornaamste focus zal liggen op het MKB in de Randstad. De branche waaruit het bedrijf afkomstig is, is niet van primair belang voor Join-S, echter biedt de organisatie wel exclusiviteit voor haar partners.

6.6 Voorbeelden en uitwerking diverse media

LinkedIn

LinkedIn conversatie als uitbreiding thema-/dinersessie.

Naast de beleving en de informatie op het moment van het evenement is het voor zowel de toegevoegde waarde die het evenement creëert voor de (aanwezige) bedrijven, als voor de diepgang in de relatie tussen de bij Join-S aangesloten bedrijven zinvol om de conversatie die tijdens de dinersessie op gang is gebracht achteraf voort te zetten. Dit doormiddel van platforms als Twitter en vooral LinkedIn. Op LinkedIn is een Join-S groep aangemaakt waarin alle partners en bedrijfsvrienden van Join-S zijn uitgenodigd, evenals de partners, renners en staf van Cyclingteam Join-S | De Rijke. Daarnaast worden eventuele externe sprekers uitgenodigd om deel te nemen aan de conversatie in de LinkedIn-groep.

De LinkedIn-groep heeft als doel:

- Onderwerpen en personen die tijdens de dinersessie niet aan bod zijn gekomen de kans bieden alsnog besproken te worden/te spreken
- Onderwerpen verder uitdiepen/op maat aansnijden
- De agenda verspreiden
- Potentiële leden de meerwaarde van Join-S laten zien
- Feedback ontvangen van leden die het evenement bezocht hebben

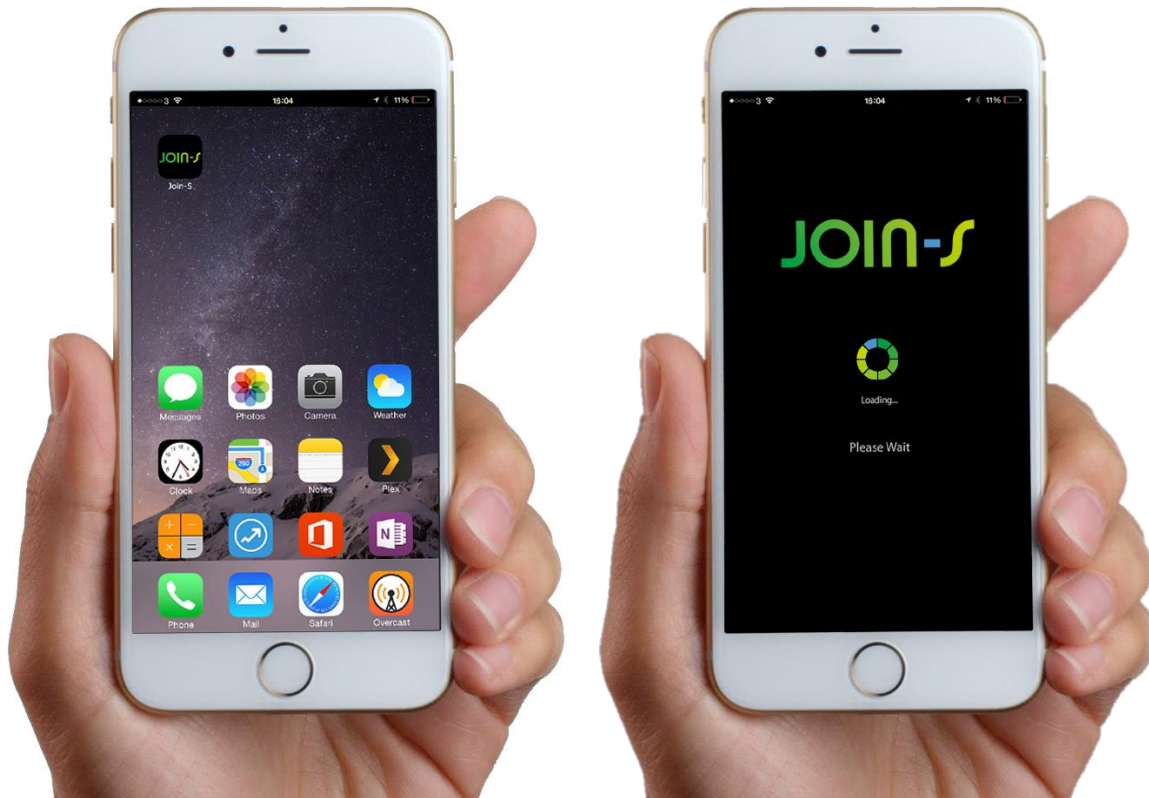
Wel: →

Niet: ↓



Join-S Live app

Join-S smartphone- en tabletapplicatie



Een mobiele applicatie, direct vanuit een sportorganisatie, buiten een aantal voetbalclubs zijn er weinig sportorganisaties die er een hebben. In het wielrennen, zeilen en hardlopen is er geen. Geen één. En dat terwijl ze juist zoveel kansen bieden, zowel voor de sportorganisatie, de sponsor als de gebruiker. Hieronder een opsomming van mogelijke functies en integraties van een specifieke **Join-S** app.

Integratie Join-S

- Challenge

De app dient als platform om de tussenstand van de Join-S Challenge bij te houden en nieuwe activiteiten te uploaden.

Cyclingteam Join-S | De Rijke

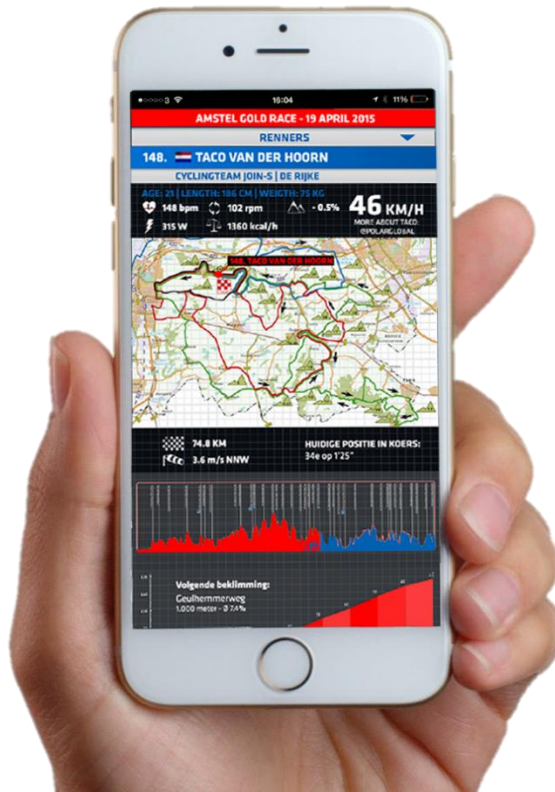
De app wordt ingezet als zogenaamd “second screen” tijdens wedstrijden en evenementen van de aan Join-S gekoppelde sportorganisaties. Via het second screen krijgt de gebruiker van de app aanvullende exclusieve informatie, data en beelden te zien van het sportevenement of de sportploeg die hij of zij op tv aan het kijken is.

- GPS live tracking

Dit kan bijvoorbeeld zijn het volgen van een wielrenner, hardloper of zeiler op een 2D/3D kaart door middel van GPS-tracking.

- Exclusieve data

Per renner, hardloper of zeiler kan daarnaast op het second screen realtime exclusieve data worden gecommuniceerd. Dit kan gaan om personalia, snelheid, hartslag, windsnelheid en –richting, cadans, wattage, etc., etc.



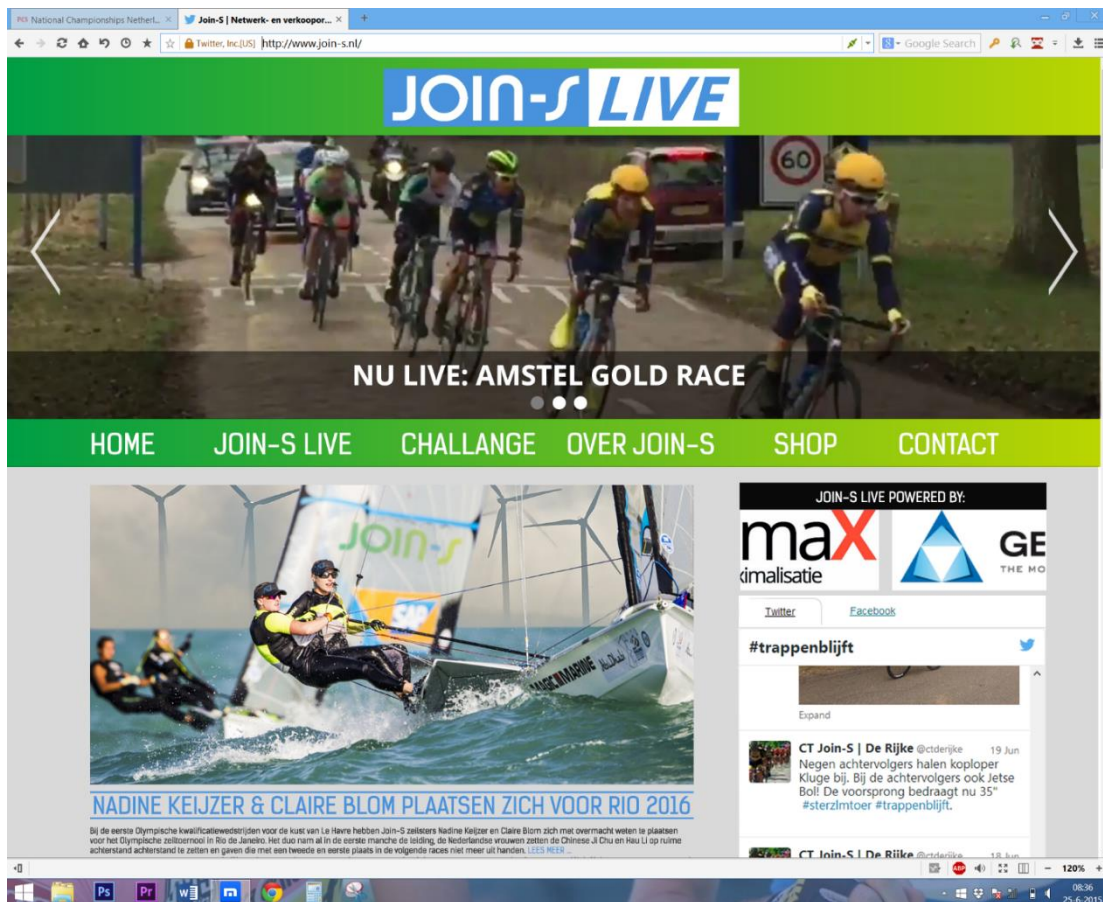
Winelement door GPS-inchecken op wedstrijdlocatie

Mensen, vooral Nederlanders, maar ook appgebruikers in het algemeen houden van een spelletjes, competitie, wedstrijdjes, zeker als dat betekent dat je daarmee gratis iets kunt winnen. Aan de achterkant van de app is de Join-S en/of sportploeg op zoek naar commitment van de fan, R.O.I. voor de sponsor en een manier om beide te meten. Een manier om een wedstrijd/winelement in te bouwen voor de fan van Join-S en haar sportploegen is om mensen via GPS-tracking in te laten checken op de wedstrijdlocatie van een van de sportploegen van Join-S. Zo kun je over een bepaalde periode een ranglijst bijhouden van wie het vaakst (frequentie) of het langst (tijd) ingecheckt is op plaatsen waar een wedstrijd van een van de Join-S-sportploegen plaatsvindt. Degene die de lijst aan het einde van de vooraf bepaalde periode aanvoert wint een leuke, Join-S-gerelateerde prijs, bijvoorbeeld een keertje mee in de ploegleidersauto.

Shopintegratie

Wellicht is het aantrekkelijk om een shop te integreren in de app, waar gebruikers eenvoudig producten of diensten van Join-S of een van haar partners of sportorganisaties kunnen kopen. Misschien veil je per maand wel een wielercursus of Join-S event aan een bedrijf, vereniging of individu, waarvan de opbrengst naar een goed doel gaat.

Join-S LIVE website



Integratie cycling (in-depth acces en exclusieve content)

Naast het live volgen van de Join-S-sport is er ook de mogelijkheid voor de integratie van een diepere laag aan de sportkant.

- In-depth acces

De Join-S-sport, vindt zijn charme en succes bij het publiek grotendeels doordat het sporten zijn die in zeer hoge mate aanraakbaar zijn en bovendien door iedereen te beoefenen. Daarom is het zaak, en via een app ook direct een mogelijkheid, om de sporters zo dicht mogelijk bij hun publiek te betrekken en het publiek zo dicht mogelijk bij de sporter te laten komen. Dit kan bijvoorbeeld via de app door hardlopers vragen van publiek te laten beantwoorden, zeilers jonge talenten te laten helpen en wielrenners een meerrijdtochtenagenda te laten samenstellen.

- Exclusieve content

Naast de gewone content die nu al aangeboden wordt op website en social media van de aan Join-S verbonden sportorganisaties, kan via de app exclusieve content worden verstrekt aan de gebruikers. Het kan gaan om wedstrijdvoor- en nabeschouwingen, achtergrondartikelen, sporter interviewt sporter (eventueel "intersportelijk"), etc, etc.

Integratie Join-S

- Conversaties / discussies

In de app wordt een speciale omgeving worden gecreëerd waarin zowel gebruikers/fans/consumenten als sponsors/partners/bedrijven/organisaties met elkaar in gesprek kunnen gaan over thema's die dicht liggen bij Join-S, zoals duurzaamheid, gezond leven, MVO en sport. De LinkedIn conversaties is hier een onderdeel van.

Second screen

- Exclusieve wedstrijdbeelden

Ook kunnen hier exclusieve beelden vanuit de wedstrijd worden getoond die alleen te zien zijn via de app. Bijvoorbeeld beelden van een on-boardcamera in de ploegleidersauto, een actioncamera van de wielerploeg.

Integratie social media

Naast dit alles kan per scherm een "social media wall" worden geplaatst waarmee gebruikers direct alle belangrijke informatie en achtergronden kunnen volgen betreffende het voor hen interessante evenement. Men hoeft zo nooit info te missen en kan ook direct deelnemen aan de conversatie op social media, een platform dat bij deze sporten een enorm belangrijke functie vervult, zowel sociaal als informatief.

Mondelinge communicatie

- Toolbox
- Pitches
- Incentives
- Introducées

Toolbox

Voor de koude acquisitie een toolbox opgesteld, waaruit iedereen die voor Join-S acquireert kan putten. Met deze communicatietoolbox in de hand zorgt Join-S ervoor dat de volledige organisatie het zelfde verhaal vertelt naar buiten toe. Deze toolbox zorgt ervoor dat elke Join-S vertegenwoordiger op een externe afspraak weet wat hij kan vertellen. Daarbij is deze communicatiebron opgesteld vanuit de belangrijkste wensen, behoeften en verwachtingen van de huidige klanten, waardoor de kans dat deze boodschap overkomt en aanslaat bij de partij aan de andere kant van de tafel zo groot mogelijk is.

De toolbox bestaat uit een zestal communicatiehandvaten voor tijdens een gesprek met een potentiële nieuwe klant:

- Welke dingen noemen:
welke dingen móét ik noemen als ik in gesprek ga met een potentiële nieuwe klant van Join-S? Dit zijn dingen die vertellen wie Join-S is, wat haar benefits zijn, maar ook dingen die blijken te werken bij andere klanten.
- Welke volgorde:
de volgorde waarin de dingen in een gesprek of pitch met een potential genoemd moeten worden hangt sterk samen met de prioritering ervan in de boodschap. Die prioritering staat voor een deel vast, maar hangt ook af van de inschatting t.o.v. de wensen, behoeften en verwachtingen van dit bedrijf.
- Slagzinnen:
een zin waaruit in een keer duidelijk wordt hoe Join-S aansluit bij de behoefte van de andere partij.
- Kernwoorden:
woorden die potentials de oren doen spitsen, triggers op het verhaal omheen te bouwen.

- Voorbeelden:
Doorvertalen van de slagzin per behoefte in concrete voorbeelden. Wat gaat Join-S precies kunnen betekenen en hoe gaan zij dat bewerkstelligen.
- Cases:
voorbeelden in de praktijk. Vertellen over evenementen of cases die onlangs de revue passeerden zijn en interessant kunnen zijn



Hieronder volgt de toolbox voor partners:

Welke dingen noemen?

- ❖ Netwerk
- ❖ Leuke ervaring met andere ondernemers
- ❖ Kennis opdoen en delen over sport, gezond leven en duurzaamheid
- ❖ Cyclingteam Join-S | De Rijke
- ❖ Exposure en meer omzet genereren

Welke volgorde?

1. Netwerkorganisatie met een groot netwerk op het gebied van sport, gezond leven en duurzaamheid.
2. Exposure via Cyclingteam Join-S | De Rijke en andere (sport)evenementen/activiteiten.
3. Op een leuke en unieke manier opdoen en delen van kennis over sport, gezond leven en duurzaamheid, met andere ondernemers.

Kernwoorden in gesprek met potentiële partners

- ❖ Exposure via sport
- ❖ Uniek netwerk
- ❖ Kennis opdoen en delen
- ❖ Leuke ervaring

LEUKE ERVARING MET ANDERE ONDERNEMERS

Slagzin

“Join-S wil ondernemers op een leuke (sportieve) manier bij elkaar brengen.”

Uitwerking

- Sport in activiteiten
- Samenwerking met Cyclingteam Join-S | De Rijke
- Inspelen op behoeftes en interesses van leden van het netwerk

Voorbeelden

- Wedstrijden ervaren
- Toertochten en andere sportieve activiteiten
- Dinersessies en business events

Cases

- Toertocht voor netwerk (bijv. bij wielervedstrijden)
- Dag mee in ploegleiderswagen tijdens koers
- Op een gezellige manier met elkaar eten en delen van kennis en ervaringen (BMW)

Pitches

Elevatorpitch 30 seconden

30 seconden – exposure genereren:

Introductie

Bent u opzoek naar een unieke manier om meer exposure te genereren, onder een nieuwe doelgroep, via bijvoorbeeld sport? Ik ben van Join-S en Join-S is een verkooporganisatie met een uniek concept.

Middenstuk

Via Join-S is uw merk zichtbaar op sportevenementen, maar ook op internet, bijvoorbeeld in het groeiende social media netwerk van Join-S en het Cyclingteam, maar ook op netwerkevenementen. Dankzij de samenwerking met continental wielerteam Join-S | De Rijke biedt Join-S unieke mogelijkheden tot exposure en communicatie via de wielersport in een land waarin deze sport ongekend populair is.

Afsluiting

Met behulp van Join-S wordt uw merk op unieke manieren onder de aandacht gebracht van een nieuw netwerk aan ondernemers, maar ook onder de massa. Interesse? Schiet me zo even aan, dan maken we een afspraak om een kop koffie te drinken.

Pitch 1 minuut en 30 seconden

- **2 behoeftes uitgewerkt in pitch 1 minuut en 30 seconden:**

Introductie

Bent u opzoek naar een netwerk op het gebied van duurzaamheid/gezond leven/sport (afhankelijk van het bedrijf) om uw merk en uw producten onder de aandacht te brengen? Ik ben van Join-S en Join-S is een verkooporganisatie met een uniek concept.

Middenstuk

Behoefte 1: verkooporganisatie

Join-S brengt uw producten, via actieve promotie, onder de aandacht bij bedrijven die geïnteresseerd zijn in duurzaamheid, gezond leven en sport en organiseert leuke en sportieve evenementen om deze bedrijven met elkaar in contact te brengen. Bijvoorbeeld verse groente en fruit leveren aan bedrijven die gezond leven onder hun werknemers wil stimuleren.

Behoefte 2: merkexposure

Via Join-S is uw merk zichtbaar op sportevenementen, maar ook op internet, bijvoorbeeld in het groeiende social media netwerk van Join-S en het Cyclingteam, maar ook op netwerkevenementen. Dankzij de samenwerking met continental wielerteam Join-S | De Rijke biedt Join-S unieke mogelijkheden tot exposure en communicatie via de wielersport in een land waarin deze sport ongekend populair is.

Afsluiting

Met behulp van Join-S worden uw merk en uw producten op unieke manieren onder de aandacht gebracht van een nieuw netwerk aan ondernemers, maar ook onder de massa. Interesse? Schiet me zo even aan, dan maken we een afspraak om een kop koffie te drinken.

- **1 behoefte uitgewerkt in pitch 1 minuut en 30 seconden:**

Introductie

Bent u opzoek naar een netwerk op het gebied van duurzaamheid/gezond leven/sport (afhankelijk van het bedrijf) om uw merk en uw producten onder de aandacht te brengen? Ik ben van Join-S en Join-S is een verkooporganisatie met een uniek concept.

Middenstuk

Behoefte: verkooporganisatie

Uitwerking a

Join-S brengt uw producten, via actieve verkoop, onder de aandacht bij bedrijven die geïnteresseerd zijn in duurzaamheid, gezond leven en sport en organiseert leuke en sportieve evenementen om deze bedrijven met elkaar in contact te brengen.

Voorbeeld a

Bijvoorbeeld verse groente en fruit leveren aan bedrijven die gezond leven onder hun werknemers wil stimuleren.

Voorbeeld b

Ook organiseerden wij laatst een dinersessie bij partner BMW. Waarbij de ondernemers van ons netwerk bij elkaar kwamen en genoten van een gezonde maaltijd en een biertje of wijntje. Ondertussen deelde een spreker van BMW iets over duurzame mobiliteit en de elektrische BMW-i3.

Uitwerking b

Join-S biedt uw producten aan bij bedrijven die behoefte hebben aan deze producten. Zo helpen de bedrijven binnen ons netwerk elkaar. De één krijgt weer nieuwe klanten en promotie mogelijkheden voor zijn bedrijf en/of producten en de andere wordt geholpen met het verduurzamen of gezonder maken van zijn bedrijf

Afsluiting

Met behulp van Join-S worden uw merk en uw producten op unieke manieren onder de aandacht gebracht van een nieuw netwerk aan ondernemers, maar ook onder de massa. Interesse? Schiet me zo even aan, dan maken we een afspraak om een kop koffie te drinken.

Incentives

Om dit doorvertelpotentieel te bevorderen roept Join-S incentives in het leven voor ieder lid dat ofwel een partner, ofwel een bedrijfsvriend met succes aandraagt bij het netwerk. Hieronder een lijstje met wat zij ontvangen bij het aandragen van een nieuwe bedrijfsvriend en bij het aandragen van een nieuwe partner.

- **Dag gebruik touringcar**
Cyclingteam Join-S | De Rijke, waarvan Join-S hoofdsponsor is, gebruikt tijdens wedstrijden een grote touringcar. In deze touringcar is plaats voor 13 mensen, is een ingebouwde keuken en een douche. Bedrijven die ervoor zorgen dat er een nieuwe partner aansluit bij Join-S, mogen deze bus een dag lang kosteloos lenen. Inclusief chauffeur.
- **Incentives van partners (koffie van Fortune, fruit van VvdT, trial RenemaX)**
Bedrijven die een Join-S in contact brengen met een partner die ook daadwerkelijk lid wordt van Join-S kunnen profiteren van het gratis, of met zeer grote korting testen van expliciet duurzame of gezonde producten of diensten van een van de Join-S partners of bedrijfsvrienden.
- **Join-S Business reis rondom wedstrijd in het buitenland (2 dagen mee in de Tour of Portugal/Czech Cycling Tour/Trainingskamp 2016)**
Aan het eind van het jaar zullen bedrijven die een partner hebben aangedragen, (die inmiddels is aangesloten bij Join-S) worden uitgenodigd voor een geheel verzorgde twee- of driedaagse business reis rondom een internationale wedstrijd van Cyclingteam Join-S | De Rijke. Hier maken deze bedrijven het wielrennen van heel dicht bij mee. Mee in de ploegleiderswagen of verzorgers bus, de finish op de streep beleven en eten met de renners en staf...
- **Toertocht met start en finish bij bedrijf**
Join-S organiseert regelmatig toertochten rondom wedstrijden van Cyclingteam Join-S | De Rijke. Voor bedrijven die succesvol een nieuwe partner aandragen, zal Join-S een volledig verzorgde toertocht organiseren met start en finish bij ditzelfde bedrijf. Rondom deze toertocht krijgt dit bedrijf de kans zich ten opzichte/richting andere bedrijven die bij Join-S aangesloten zijn te profileren.
- **Toegepaste, passende workshop/presentatie bij bedrijf**

Voor bedrijven die een nieuwe partner hebben aangedragen zal Join-S een geheel verzorgde exclusieve workshop of informatie presentatie organiseren die aansluit op de informatiebehoefte van dit bedrijf. Dit kan zijn: een praktische workshop over hoe bedrijf X zijn medewerkers vitaal en gezonder kan maken/houden.

Potentials / relaties klanten

Daarnaast is het voor aangesloten partijen altijd mogelijk om een relatie of 'vriend' mee te nemen naar een evenement van Join-S, bijvoorbeeld een dinersessie, een van de toertochten, of naar een event rondom een wedstrijd. Dit verdiept de band tussen deze Join-S-klant en zijn of haar relatie, en geeft zo een extra functionaliteit aan Join-S als netwerkorganisatie. Anderzijds laat het nieuwe bedrijven kennismaken met Join-S; deze bedrijven krijgen geheel kosteloos en aan de hand van een voor hen bekend ander bedrijf een kijkje achter de schermen van Join-S. Dit zijn voor Join-S, mits het evenement goed verloopt, zeer waardevolle leads. Het mes snijdt op deze manier aan minstens twee kanten.

Themasessies

Eens in de twee maanden organiseert Join-S een themasessie. Deze sessies, die een variant zijn op de dinersessies worden ook gehouden bij een van de partners, dan wel bedrijfsvrienden. Deze sessie hebben, zoals de naam al doet vermoeden, een vooraf bepaald thema. Er wordt voor de avond een externe spreker uitgenodigd, die (tegen een vergoeding) een avond lang ingaat op het vastgestelde thema. Het doel van deze sessies is enerzijds de identiteit van Join-S als zijnde duurzaam en gezond te ondersteunen. Daarnaast is het de bedoeling dat op deze avond deze begrippen tastbaar worden voor de aanwezige relaties.

Workshops

Ook de nieuw in te roosteren workshops zullen eens in de twee maanden plaatsvinden. Net als tijdens de themasessies zal voor deze samenkomsten een externe organisatie worden uitgenodigd die (tegen een vergoeding) een avond lang de aanwezige relaties op een zo praktisch mogelijke manier iets bijbrengt op het gebied van duurzaamheid of gezond leven. Het doel van deze sessies is enerzijds de identiteit van Join-S als zijnde duurzaam en gezond te ondersteunen. Daarnaast is het de bedoeling dat op deze avond deze begrippen praktisch en toepasbaar worden voor de aanwezige relaties.

Interviews Join-S

- *Jan Boerefijn*
- *Norma Drost*
- *Aad van der Valk*

Jan Boerefijn

Als u Join-S aan iemand moest uitleggen die het bedrijf niet kent. Wat zegt u dan?

- Waarom bestaat Join-S?

- Ondersteuning wielerteam of idealistisch?

- Waar komt het concept vandaan?

Ik zou beginnen met een wielerploeg. Er is een wielerploeg (Cyclingteam Join-S | De Rijke, red.) De meeste wielerploegen worden door één grote sponsor gefinancierd. Dat betekent dat de continuïteit op de tocht staat en het is een ouderwets businessmodel. Daarom hebben we eens na zitten denken hoe de continuïteit verbeterd kan worden. Dat betekent dat je meerdere partijen moet hebben die de ploeg ondersteunen. Om dat te reguleren hebben we Join-S opgericht. Join-S gaat ervoor zorgen dat partijen bij elkaar komen. Die bedrijven dat zijn partners en bedrijfspvrienden. Vanuit de bijdrage gaan we de wielerploeg ondersteunen.

Is Join-S volgens u primair een netwerk- of primair een verkoop organisatie.

Ik zie Join-S als netwerkorganisatie

Waar moet Join-S zich volgens u in de opstartfase op focussen: bedrijfspvrienden of partners. - Waarom?

In mijn beleving moet de focus liggen op partners; je moet iets aan te bieden hebben.

Waarom gelooft u in Join-S?

Ik geloof er steeds minder in, omdat ik ervaringen opdoe. Wat ik gedaan heb is mijn netwerk aanspreken. Dat betekent dat ik voorzitters van ondernemersverenigingen en bedrijventerreinen heb gebeld en/of aangeschreven. Daarvan zijn er al drie die zeggen: "daar beginnen we niet aan." Wat je constant tegenkomt is dat bedrijven Join-S zien als sponsoring; dat lid worden van Join-S onder sponsoring valt. Dat zit er zo ingeramd. En ik maar zeggen dat het marketing is. Ik wil ook nooit de sponsorafdeling spreken, maar de marketingafdeling. En bij een mogelijke bedrijfspvriend kwam naar voren dat hij dacht dat er bij Join-S mensen zitten die er vooral aan willen verdienen. Het belang van de wielerploeg wordt totaal onderbelicht. Dat moet juist de ingang van het verhaal worden

Wat kan Join-S toevoegen/betekenen voor bedrijven?

Dat is in die in een open deur: je kan ze met elkaar verbinden. Je kunt tegen de partners zeggen: "welkom de bedrijfspvrienden zitten daar." Waarschijnlijk zal het andersom gaan. Verder vind ik het lastig, want het is niet iets nieuws. Je hebt bijvoorbeeld ook United Consumers, die ook bedrijven aan elkaar verbindt. En dat loopt wel, dus Join-S moet ook maar gaan lopen. Maar nogmaals, de sport moet centraal komen, want dat maakt Join-S uniek.

Kun je een top drie rangschikken met de belangrijkste diensten die Join-S aanbiedt?

Exposure. Twee, het blijft die ploeg, dus het van dichtbij mogen snuffelen aan de sport en de events die Join-S organiseert.

Waarom kiezen bedrijven voor Join-S?

Voor mij is de trigger sport. Duurzaamheid hoeft je bij mij niet mee aan te komen. Elk zichzelf respecterend bedrijf heeft dat. Dan vraag je: "ga dat eens invullen dan?" Dan wordt het stil aan de overkant van de tafel. En gezondheid dat heeft met sport te maken. Ik denk dat als je het puur vanuit gezondheid doet, dat je geen toegevoegde waarde hebt, want dat vind iedereen toch wel belangrijk.

Norma Drost

Als u Join-S aan iemand moest uitleggen die het bedrijf niet kent. Wat zegt u dan?

Op dit moment zou ik zeggen: Join-S is een netwerk- en verkooporganisatie rondom de passies sport, duurzaamheid en gezond leven.

- Is Join-S volgens u primair een netwerk- of primair een verkoop organisatie.

Op dit moment is Join-S nog meer een netwerkorganisatie, maar dat gaat wel groeien naar steeds meer ook een verkooporganisatie.

- Waar moet Join-S zich volgens u in de opstartfase op focussen: bedrijfsvrienden of partners.

- Waarom?

Allebei denk ik. Ik denk wel dat de focus op de bedrijven in zijn algemeenheid heel belangrijk is en dat je van daaruit moet gaan filteren. Zitten daar bedrijven tussen die voor Join-S meer potentie hebben? Dan kunnen we daarmee het gesprek aangaan om te kijken of zij ook als partner toegevoegde waarde kunnen hebben.

Waarom bestaat Join-S?

- Ondersteuning wielerteam of idealistisch?

Waar komt het concept vandaan?

Het achterliggende doel is ook een bijdrage leveren aan een betere wereld; dus ook een maatschappelijke doel dienen. Join-S is eigenlijk voortgekomen uit de stichting rondom de wielerploeg. En van daaruit hebben we ook gedacht: de wielerploeg is afhankelijk van één hoofdsponsor en is daardoor best kwetsbaar, kunnen we daarom niet een model ontwikkelen waardoor én de wielerploeg minder afhankelijk is van één hoofdsponsor en dat er meerdere partijen aan verbonden zijn die vervolgens ook nog eens iets aan elkaar kunnen hebben, zodat er ook een stukje verdienmodel aan zit voor de betrokken partijen.

Waarom gelooft u in Join-S?

Ik geloof in Join-S door de mensen die er mee bezig zijn. Ik vind het team heel enthousiast en gemotiveerd. Het zijn mensen die weten waar ze mee bezig zijn en daar leer ik ook weer heel veel van. Met hen heb ik ook heel veel samengewerkt. Dat ik de eerste plaats: de mensen die doen het ook en de betrokkenheid van anderen die er mee bezig zijn. Daarnaast geloof ik ook in het concept. Ik denk dat het echt iets kan toevoegen, dat het echt iets nieuws is. Ik ben zelf een verbinder, ik vind het heel belangrijk dat je partijen op een goede manier met elkaar verbindt, maar dat ze er zelf uiteindelijk ook van worden en dat je met elkaar ook uiteindelijk bijdraagt aan een groter geheel, een hoger doel. Dus, met betrekking tot die duurzaamheid en gezond leven, de wereld is heel kwetsbaar en je wil ook iets goeds doen. Op deze manier doe je dat ook, dus het heeft meerdere doelen en het draagt op meerdere fronten bij, daarom geloof ik er in.

Wat kan Join-S toevoegen/betekenen voor bedrijven?

Nieuwe verbindingen, een mooi netwerk, een stukje passie delen, het leuk hebben met elkaar en ook een stukje exclusiviteit. Als je kijkt naar de wielerploeg die aan Join-S verbonden zit: dat biedt toch

een aantal mogelijkheden. Dat is voor veel bedrijven toch ook een mooie kans om wat dichterbij de aanmerking te komen. Daarnaast het duurzaamheidsaspect en het gezond leven, thema's die steeds belangrijker worden, als wij ons daarop focussen en een stukje toegevoegde waarde kunnen bieden, dan is dat iets wat bedrijven bindt. En voor de bedrijfsvrienden: een stuk kennis opdoen, nieuwe contacten, nieuwe business. Ik denk dat je als je opeens een gegeven moment met interessante producten en diensten kunt werken, dat dat dan ook een stukje voordeel kan opleveren: dat zij in aanraking komen met nieuwe kansen, nieuwe markten, nieuwe mogelijkheden en dat Join-S ze daarin kan faciliteren en verbinden.

Kun je een top drie rangschikken met de belangrijkste diensten die Join-S aanbiedt?

Ik denk dat dat in de toekomst nog wel verder kan groeien en veranderen, maar op dit moment zijn dat de unieke verbindingen in het netwerk en de exclusieve activiteiten rondom de wielerploeg.

Waarom kiezen bedrijven voor Join-S?

Ik denk dat mensen die er op dit moment mee bezig zijn (vanuit Join-S) veel in hun eigen netwerk kunnen betekenen daarin, dat het dus ook een stukje gunfactor is richting de mensen en het hele initiatief, maar dat ze het ook gewoon een goed idee vinden. Het een gaat hierin wel samen met het ander. Ik denk ook dat nu we bezig zijn in ons eigen netwerk, dat mensen die ons kennen, die weten wat we ook al hebben neergezet qua activiteiten en netwerken. Zij weten wie wij zijn en als we ergens voor gaan, dat we ook voor een succes gaan en dat wij dat ook kunnen. Dat schept een stukje vertrouwen. Dan zullen ze eerder zeggen, "We steunen jullie daarin".

Maar toch ook wel het unieke karakter wat ik net al zei. De passies sport, duurzaamheid en gezond leven, daaromheen een netwerk bouwen, dat is iets dat er nog niet is.

De drie passies maken Join-S uniek. Maar het staat of valt bij de activiteiten die je organiseert: als je een netwerk wilt laten groeien, dan zal je met een aanbod moeten komen. Dus is het heel belangrijk dat het activiteitenprogramma staat als een huis. Daar kun je mensen naar toe trekken en het gevoel laten beleven waar we in zitten en waar we mee bezig zijn. Dat kan mensen enthousiast maken. Bij zo'n dinnersessie zit je bijvoorbeeld met een clubje ondernemers bij elkaar, er is dan een gevoel dat je deelt met elkaar. Dat wekt een stukje enthousiasme op, een stukje motivatie, waardoor mensen zeggen "Hé, dat is leuk, ik wil dit vaker meemaken en ik wil nog meer mensen ontmoeten in dat kringetje en ik leer iets over duurzaamheid en gezond leven." Dat laatste is natuurlijk wel iets heel actueels. Kijk naar gezond leven en voeding: ik ben daar zelf enorm mee bezig, maar ik merk ook in mijn omgeving dat steeds meer mensen. En ook heel veel bedrijven ook en die zijn echt zoekende, ook in combinatie met een stuk vitaliteit voor de medewerkers in je bedrijf. Je wilt dat je mensen goed kunnen functioneren. Als je dat als ondernemer kunt faciliteren, door ook bepaalde dingen toe te voegen of te veranderen, komt dat je bedrijf alleen maar ten goede. Denk bijvoorbeeld aan groente en fruit binnen je bedrijf waar medewerkers gebruik van kunnen maken, dat ze lekker in hun vel zitten en dat ze doen wat ze leuk vinden. Als wij als Join-S daar op ik kunnen spelen en bedrijven daarin kunnen adviseren, dan creëer je een stuk toegevoegde waarde.

Aad van der Valk

Als u Join-S aan iemand moest uitleggen die het bedrijf niet kent. Wat zegt u dan?

Als ik over Join-S begin, dan is het voor mij een netwerk c.q. verkooporganisatie, die gekoppeld is aan een ambitieuze wielerploeg, De Rijke, en die proberen bedrijfsvrienden en bedrijfsrelaties aan elkaar te koppelen.

- Is Join-S volgens u primair een netwerk- of primair een verkoop organisatie.

Het is meer een netwerkorganisatie

- Waar moet Join-S zich volgens u in de opstartfase op focussen: bedrijfsvrienden of partners. - Waarom?

Dat is een discussie die wij op dit moment regelmatig voeren. Het een kan niet zonder het ander. Je al op beide de aandacht moeten zetten, maar als Join-s snel wil groeien, dan heb je een aantal partners nodig die er substantieel geld in willen stoppen. Partners is dus heel belangrijk en bedrijfsvrienden moet je eigenlijk aantrekken door je resultaten en door je omvang. Je ziet het ook bij bedrijfsvrienden: het lijkt niet veel, €500, zeker niet als je kijkt naar sponsorbedragen die gevraagd worden om partner te worden, maar voor een hoop ondernemers is het wel gewoon weer €500. Men is gewoon kritische geworden de laatste jaren op het gebied van sponsoring.

Waarom bestaat Join-S?

- Ondersteuning wielerteam of idealistisch?

Ik ben niet bij het ontstaan betrokken geweest, ik ben niet een van de aandeelhouders. Zelf ben ik benaderd door Kees om wat mee te doen in het hele gebeuren, vanwege mijn invalshoek in het Westlandse. Maar als ik kijk naar de mannen, dan is het volgens mij wel ontstaan vanuit de liefde voor die wielerploeg.

Waar komt het concept vandaan?

Waar het vandaan komt weet ik niet, maar het spreekt wel aan. Wat mij wel aanspreekt is de visie van Join-S; met gezonde voeding, op een sportieve manier de sportbedrijven en de verbinding maken met elkaar. Dat zijn mooie uitgangspunten. MVO, duurzaamheid is mooi, maar je moet dat duidelijk kunnen maken, dat je het ook uit kan dragen naar bedrijven. Ieder bedrijf wil tegenwoordig duurzaam ondernemen, maar je zal moeten zoeken naar het onderscheidend vermogen.

Waarom gelooft u in Join-S?

Ik geloof in Join-S, omdat als je kijkt naar de wielersport an sich, dan heb je heel veel voorbeelden van grote sponsors, Rabobank als voorbeeld, jarenlang hoofdsponsor, het haakt af en de ploeg verdwijnt eigenlijk. Wat heel mooi is aan het concept, datje dat kan uitbouwen naar 30 à 40 relaties en 500 tot 1.000 vrienden, dan heb je een heel stevig fundament staan. Stoppen er dan drie of vier, dan voelt niemand dat. Daar zul je naar toe moeten, alleen dan zie je dat de opstart, het eerste jaar, dat dat heel erg moeilijk is. Vaak willen mensen aansluiten als anderen erbij zitten, want dan willen "we erbij horen".

Kun je een top drie rangschikken met de belangrijkste diensten die Join-S aanbiedt?

Ik kan er niet zo drie even opratelen. Maar dat is ook gelijk het dilemma: wat kun je betekenen voor je relaties?

We bieden een breed netwerk aan. Er zijn straks ingangen bij bedrijven voor leden van de club, de bedrijfsrelaties. Het belangrijkste is gewoon de verbinding en dat netwerk.

Belangrijker nog in mijn ogen dan het duurzame, want uiteindelijk gaat het om het fietsen bij de ploeg en ze fietsen nog niet harder dan de rest, omdat ze nu op duurzame leesten rijden en gezonde voeding gebruiken.

Een beperkt aantal bedrijven vindt het leuk om erbij te horen, maar sec zal ieder bedrijf kijken: "Wat

levert het voor mij op?” Dus je zal meerwaarde moeten creëren voor de bedrijven. En wat levert nou het eerste meer op? Dat is meer omzet zodat ze meer winst kunnen maken. Het uitgangspunt zal moeten zijn voor de bedrijfsrelaties die aan gaan sluiten, dat zij daarmee meer omzet kunnen genereren.

Waarom kiezen bedrijven voor Join-S?

Dat kan voor een deel natuurlijk zijn de liefde voor de sport, welke sport er dan ook gekoppeld is, ik denk dat dat een heel mooi uitgangspunt is. Voor een aantal zal het zijn, de duurzaamheid, maar in mijn beleving is de belangrijkste reden dat je iets te bieden hebt, waardoor zij hun marktafzet kunnen vergroten.

Vragenlijst online

Vragenlijst imago en wensen/behoeften:

10 vragen

1. Hoe goed kent u Join-S? (schaal 1-10)
2. Wat is de eerste gedachte die in u opkomt als u aan Join-S denkt?
3. Wat kan Join-S volgens u voor uw bedrijf betekenen?
4. Hoe zou u Join-S beschrijven aan een vriend/relatie?
5. A - Toen u over Join-S sprak met een collega of vriend, was dat positief of negatief?
B - Waarom?
6. Kunt u drie waarden noemen die volgens u voor Join-S belangrijk zijn?
7. Stel dat Join-S iets speciaal voor uw organisatie zou organiseren. Wat zou dat zijn?
8. Stel dat u voor een dag directeur was bij Join-S, wat zou u dan als eerste doen?
9. A - Welk rapportcijfer (1-10) geeft u Join-S op dit moment?
B - Waarom?
10. A - Zou u Join-S aanraden aan andere bedrijven?
B - Waarom?

19 maal associëren

Join-S is (spinnenweb 1 tot 7):

- herkenbaar
- inhoudelijk sterk
- heeft uitstraling
- kwaliteit
- interessant
- bruikbaar voor mijn organisatie
- tijdrovend
- formeel
- sportief
- professioneel
- gezellig
- netwerken
- kennis delen
- promotie
- geld verdienen
- duurzaam

- gezond
- MVO
- Innovatief

Respons

Medewerkers

Hoe goed kent u Join-S?

3
4
2
4
5

Wat is de eerste gedachte die in u opkomt als u aan Join-S denkt?

Een netwerkorganisatie die mij in contact brengt met andere bedrijven en zo ook voor potentieel meer omzet zorgt
Gezellig netwerk
doe ergens mee mee
dinersessies en evenementen
netwerk rondom sport, duurzaamheid en gezond leven

Wat kan Join-S volgens u voor uw bedrijf betekenen?

Contact leggen met andere bedrijven die ook raakvlakken hebben met duurzaamheid en gezondheid.
Nieuwe contacten
niet zo erg veel, zie het meer als sponsoring
netwerken
leggen van nieuwe verbindingen

Hoe zou u Join-S beschrijven aan een vriend/relatie?

Dat het een netwerkorganisatie is die ervoor zorgt dat ik door middel van dinersessies, toertochten en andere evenementen in contact kom met andere bedrijven die goed zijn voor mijn business.
sportief, gezellig, informeel netwerk
een nieuwe manier sport ondersteunen
Een businessclub gelieerd aan sport.
netwerk organisatie rondom sport duurzaamheid en gezond leven

A - Toen u over Join-S sprak met een collega of vriend, was dat positief of negatief?

B - Waarom?

Positief over de opzet, negatief over het resultaat dat het me tot nu toe heeft opgeleverd. Ik had er meer van verwacht
Positief, gezellig
idee is goed, maar zien de praktijk niet zitten.
Positief, leuk evenement gehad
positief, leuke events

Kunt u drie waarden noemen die volgens u voor Join-S belangrijk zijn?

duurzaamheid, gezond leven en sport

Duurzaam Gezondheid Wielrennen
naamsbekendheid (meer pers), sportresultaten sportploeg alleen join-s noemen en geen combi met een hoofdsponsor
Sport, gezondheid
sport, verbinding en fun

Stel dat Join-S iets speciaal voor uw organisatie zou organiseren. Wat zou dat zijn?

Samen met andere bedrijven een naar een wedstrijd van CTJDR toe om daar te kunnen netwerken en te genieten van sport.
netwerkevent of toertocht
toertocht voor het personeel
een clinic
een sportief event

Stel dat u voor een dag directeur was bij Join-S, wat zou u dan als eerste doen?

Ik zou de producten van partners meer onder de aandacht brengen bij bedrijfsvrienden en partners.
join-s relaties vaker bezoeken
strategie definitief vastleggen
Het logo aanpassen.
netwerk verder uitbouwen

A - Welk rapportcijfer (1-10) geeft u Join-S op dit moment?

5
6
5
6
8

B – Waarom?

Omdat ze goed bezig zijn maar er Join-S nog niet op volle kracht functioneert. Het rendement van Join-S is tot nu toe onvoldoende, vandaar een 5 en geen 6.
Rendement voor mijn bedrijf is nog onvoldoende
de naamsbekendheid en de strategie is nog niet uitgewerkt
voldoende voor een netwerkorganisatie maar nog niet top
netwerk met energie en potentie

A - Zou u Join-S aanraden aan andere bedrijven?

Nee
Ja
Ja
Ja
Ja

B – Waarom?

Gezellig, leuk netwerk interessante mensen
om iets extra's te doen voor het personeel
leuk als je van sport houdt
combinatie van sport en netwerken

Herkenbaar	Inhoudelijk sterk	Heeft uitstraling	Interessant	Is kwaliteit	Bruikbaar voor mijn organisatie	Sportief	Tijdrovend	Duur	Formeel	Vergroot mijn omzet	Professioneel	Gezond leven	Promotie	Netwerken	Kennis delen	Duurzaam	Complex	Innovatief	MVO
4	5	4	6	4	4	6	2	5	3	4	5	4	3	5	5	4	6	5	5
3	3	5	5	6	4	6	2	4	2	3	6	5	3	6	3	3	2	4	5
2	2	3	5	3	4	7	2	2	3	1	4	7	2	3	3	6	2	6	6
3	2	3	5	2	4	7	4	4	3	2	5	5	5	5	4	5	6	5	6
5	4	6	5	5	4	6	3	4	2	4	5	5	4	6	4	5	5	5	5

Relaties

Hoe goed kent u Join-S?

7
7
5
7
6
7
6
5
3
7

Wat is de eerste gedachte die in u opkomt als u aan Join-S denkt?

Netwerk en sport
Netwerken/Wielrennen
wielrennen
wielrennen
wielrennen
cycling team de Rijke
Nadat ik al een tijd met Join-S samenwerk is het mij nog steeds niet helemaal duidelijk welke kant ze nou precies uit willen.
Wielrennen
Sport en netwerken.
netwerk organisatie en wielrennen

Wat kan Join-S volgens u voor uw bedrijf betekenen?

Nieuwe relaties en link naar sport
Nieuwe cliënten/contacten
Netwerk
netwerk & leadgeneratie
vergroten netwerk dmv netwerkbijeenkomsten
lead generatie openstellen van zakelijk netwerk aanprijzen onze diensten aan andere deelnemers
Het idee is volgens mij om het anders te doen dan andere netwerkkorganisaties, nu merk ik daar nog weinig van. Sport verbroederd, maar uiteindelijk zijn de evenementen toch vrij standaard.
Samen brengen van relaties
Ik denk dat wij gezamenlijk met Join-S veel zouden kunnen doen, wij werken in de welzijn en Join-S wil ook aan de slag met het maatschappelijk verantwoorde daar ligt dan ook het raakvlak, en zou een kracht voor beide kanten kunnen liggen.
verbinden met bestaande en nieuwe zakenrelaties

Hoe zou u Join-S beschrijven aan een vriend/relatie?

Als een netwerkkorganisatie rondom sport (wielrennen)
Een netwerkkorganisatie met maatschappelijke betrokkenheid in bijzonder sport.
vriend
netwerkkorganisatie die sport gebruikt om partijen aan elkaar te koppelen
wielrenteam waar wij bedrijfsvriend van zijn, waarbij wij uitgenodigd worden bij allerlei evenementen om zo ons netwerk uit te breiden
als het zakelijke netwerk achter het cyclingteam
Een organisatie wat als een netwerk werkt voor ondernemers en bedrijven.
Een sportploeg met goede netwerk faciliteiten.
een club die zich inzet voor duurzaamheid, gezondheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

A - Toen u over Join-S sprak met een collega of vriend, was dat positief of negatief?

B - Waarom?

positief, leuk, gezellig en interessant
Positief, onderscheidend als netwerkkorganisatie, en bijzonder sponsormodel naar de sport.
positief. De bijeenkomsten waar ik aan deelgenomen heb, heb ik als leuk ervaren.
neutraal/positief. Ik ben nog te kort betrokken om een echt goed beeld te kunnen schetsen
positief. leuke bijeenkomsten, mooi concept.
positief, vanwege de aard van de zakelijk partners en de filosofie die wordt uitgedragen
Toch vrij negatief. Zie bovenstaande punten.
Join-S spreekt nog weinig mensen aan. De vraag wordt gesteld wat doen ze nu eigenlijk. "Ze sponsoren toch ook het de Rijke team" is de meest gestelde vraag
Positief over de potentie, negatief over het dusverre behaalde doel, daar ligt ook een stuk van bij ons.
positief

Kunt u drie waarden noemen die volgens u voor Join-S belangrijk zijn?

kwaliteit professionaliteit gezelligheid
Maatschappelijk betrokken Duurzaam Gezondheid Gezellig..
Sport Samenwerken Sponsorwerving
integer, pro-actief, sportief
duurzaamheid verbondenheid zakelijkheid
sportiviteit duurzaamheid ?
Duurzaamheid, gezondheid, sport
Netwerk Duurzaam Kennis

dienstbaar, transparant, betrokken
duurzaamheid gezondheid MvO

Stel dat Join-S iets speciaal voor uw organisatie zou organiseren. Wat zou dat zijn?

event voor personeel
Een toertocht
Sport event
lead-generatie
lezing / presentatie
?
Geen idee.
Een duurzame netwerk bijeenkomst!!
Een gezamenlijk evenement met onze doelgroep ne het fietsen, en daar bedrijfsleven bij betrekken.
organiseren van een evenement

Stel dat u voor een dag directeur was bij Join-S, wat zou u dan als eerste doen?

?
Niets anders dan de huidige directeur, alleen die kan het beter...
Mee gaan naar de koers
Iets meer focus op het bestaande netwerk en in beeld trachten te krijgen wat de bestaande partijen nu al voor elkaar zouden kunnen betekenen. Meer/beter de rol van intermediair tussen de partners/bedrijfsvrienden organiseren.
-
Iemand aanstellen die full time aan de slag gaat met het uitdragen van de join's waarden en daadwerkelijk invulling gaat geven aan de kracht van het zakelijke netwerk: er is heel veel meer te halen uit het verbinden van de partners/bedrijfsvrienden en hun netwerken
Een concrete afbakening maken. Duidelijk verwoorden wat je precies wil.
Meer de publiciteit zoeken en de diensten van Join-S aanbieden
Ik zou meer andere organisatie (zorg, gemeente enz) erbij betrekken. Omdat ik denk dat je elkaar allemaal nodig hebt, daarnaast denk dat als je ook andere erbij betreft het voor bedrijven nog interessanter kan worden om Join-S te joinen.. Vooral omdat het mvo enz. dan nog meer invulling krijgt en ook tastbaarder wordt.
veel prio aan het verkoop apparaat

A - Welk rapportcijfer (1-10) geeft u Join-S op dit moment?

9
8
7
7
5
5
6
6
7

Waarom?

Ben zelf ook betrokken als aandeelhouder, en het kan altijd beter..
omdat ik geen negatieve punten kan bedenken.
Men is goed op weg, maar er is ook genoeg ruimte voor verbetering.

positief gevoel. buiten de netwerkbijeenkomsten doen wij verder niet zo veel met join-s
omdat er m.i. nog te weinig opbrengst komt uit de enorme kracht van de aanwezige bedrijven en hun netwerken: de grote gemeenschappelijke deler mist nog. Er ontbreekt een gezamenlijk belang om met elkaar samen te werken en elkaar te ondersteunen in zakelijk, commerciële zin.
Join-S is nog niet waar het zijn moet. Er zit nog veel meer potentie in. Dat heeft uiteraard wel zijn tijd nodig.
Je merkt Join-S nog geen jaren bestaat, en daardoor nog zoekende zijn naar hoe ze alles precies moeten invullen, kwa duurzaamheid, mvo, en gezondheid. Tegelijkertijd zijn de dingen die Join-S organiseert wel perfect geregeld, en zeker voor de netwerkmogelijkheden een dikke8. Ook de bereikbaarheid en de betrokkenheid ervaren wij als erg prettig.
goede ambities omzetten naar een succesvol bedrijf

A - Zou u Join-S aanraden aan andere bedrijven?

Ja
Ja
Ja
Ja
Ja
Nee
Nee
Ja
Ja
Ja

Waarom?

leuk
Laagdrempelige netwerkorganisatie, bijzonder sponsormodel, voorbeeld voor het nieuwe ondernemen, samen sterker
goede verbinding tussen sport en bedrijfsleven
vanwege de aanwezige potentie.
leuke manier om nieuwe contacten te maken
Betrouwbare organisatie met veel potentie
Ik denk dat het een goede manier van netwerken, die ook nog is de potentie heeft om meerdere elementen aan elkaar te koppelen, sport, welzijn, netwerkend en duurzaamheid.
fris initiatief in een traditionele wereld.

Herkenbaar	Inhoudelijk sterk	Heeft uitstraling	Interessant	Is kwaliteit	Bruikbaar voor mijn organisatie	Sportief	Tijdrovend	Duur	Formeel	Vergroot mijn omzet	Professioneel	Gezond leven	Promotie	Netwerken	Kennis delen	Duurzaam	Complex	Innovatief	MVO
4	3	5	5	7	5	6	3		3	4	6	4	3	4	5	4	6	4	5
5	6	6	7	6	6	7	4		2	5	6	6	6	6	6	6	5	7	7
4	5	5	6	6	3	6	3	3	1	1	6	5	6	5	4	5	1	6	6
2	4	3	5	4	5	6	4	4	1	2	5	4	3			4	3	3	3
5	6	5	6	6	6	6	4	3	3	4		5	5	6	5	6	3	5	5
3	4	6	7	4	4	7		2	2	1	4	7	3	3	3	6	3	3	6
2	1	2		2	3			5	4	2	4	3	2	6	2	3	6	2	3
3	3	4	5	5	5	7	4	5	6	3	6	6	5	7	5	6	4	6	6
6	4	5	6	5	6	6	4	4	4	3		5	5	6	5	4	3	5	3
4	6	4	4	5		4	3	3	2	2	5	5	4	4	6	4	6	6	6
4	5	4	6	4	4	6	2	5	3	4	5	4	3	5	5	4	6	5	5
3	3	5	5	6	4	6	2	4	2	3	6	5	3	6	3	3	2	4	5
2	2	3	5	3	4	7	2	2	3	1	4	7	2	3	3	6	2	6	6
3	2	3	5	2	4	7	4	4	3	2	5	5	5	5	4	5	6	5	6
5	4	6	5	5	4	6	3	4	2	4	5	5	4	6	4	5	5	5	5

Vragenlijst interviews partners/bedrijfsvrienden

1. Wat is het eerste waar u aan denkt bij de organisatie Join-S?
2. Hoe bent u met Join-S in aanraking gekomen?
3. Waarom hebt u ervoor gekozen om een samenwerking met Join-S aan te gaan?
4. Wat verwacht u van Join-S als organisatie?
5. Vanuit welke insteek bent u betrokken bij Join-S?
- Is dat omdat u Cor (of een van de anderen) kent, of ziet u er echt brood in?
6. Wat is/zijn voor u de belangrijkste dienst(en) die Join-S u kan bieden? Rangschik top 3.
7. Welke van de drie passies van Join-S (duurzaamheid, gezond leven en sport) is voor u en uw bedrijf het belangrijkste? Rangschik top 3.
8. Wat zijn de behoeften van uw bedrijf op het gebied van de bovengenoemde passies?
9. Heeft u eerder overwogen om u met uw bedrijf aan te sluiten bij een netwerk organisatie?
- Waarom Join-S
10. Wat voor evenementen spreken u aan?
11. Wat wilt u uit een evenement halen?
- Gezelligheid? Netwerk? Informatie? Business?

Aanwezigheid bij evenementen

Gedurende dit onderzoek was ik geregeld aanwezig bij evenementen van Join-S, met als voornaamste doel het observeren van de organisatie om de fysieke identiteit van de organisatie op dit moment te achterhalen. Bij de volgende evenementen was ik aanwezig:

1. Join-S Dinersessie BMWi Den Haag 17 maart
2. Join-S event rondom Olympia's 3M Tour
3. Join-S event rondom NK Wielrennen 28 juni
4. Join-S Tourtocht Tour de France 5 juli
5. Join-S Dinersessie Fortune Coffee 3 september
6. Join-S Tourtocht Bike2Build 18 september

Lijst met figuren

Afbeeldingen

GAP-MODEL AANPASSING. (LINDEN, 2015)	17
HUIDIGE PARTNERS JOIN-S (10-10-2015)	18
HUIDIGE BEDRIJFSVRIENDEN JOIN-S (10-10-2015)	19
SPINNENWEB VERWACHT IMAGO JOIN-S	26
CONCURRENTIE	31
SPINNENWEB VERWACHT IMAGO	33
SPINNENWEB JOIN-S VERWEACHT <-- --> WERKELIJK	36
MDC-DRIEHOEK JOIN-S 2015	46
MDC-CREATIEDRIEHOEK JOIN-S 2015	48
LOGO JOIN-S (2015)	60
KLEURSPECIFICATIES/ KLEURCODES JOIN-S (PMS, CMYK, RGB & HEX)	61
BANNER JOIN-S	62

Tabellen

TABEL 1: METHODEMATRIX	12
TABEL 2: GAP-ANALYSEMODEL VAN DER GRINTEN ->BASISMODEL ONDERZOEK.....	16
TABEL 3: UITSPLITSING DIENSTBAARHEID PARTNERS BEDRIJFSVRIENDEN	42
TABEL 4: POSITIONERINGSMODEL "THE GOLDEN CIRCLE" DOOR SIMON SINEK.....	44
TABEL 5: POSITIONERINGSMODEL "MDC-DRIEHOEK" DOOR RIK RIEZEBOS.....	45
TABEL 6: VERKLARING DOELGROEP - MIDDEL.....	51
TABEL 7: VERKLARING MIDDEL - MEDIUM.....	53
TABEL 8: PLANNING EVENEMENTEN EN COMMUNICATIE JOIN-S NAJAAR 2015 EN EERSTE SEMESTER 2016.....	55
TABEL 9: OPGESTELD BUDGET JOIN-S 2016.....	56
TABEL 10.1	63

Literatuulijst

- Bailom, F., Hinterhuber, H. H., Matzler, K., & Sauerwein, E. (sd). *THE KANO MODEL: HOW TO DELIGHT YOUR CUSTOMERS*. Opgeroepen op januari 26, 2015, van faculty.kfupm.edu.sa:
http://faculty.kfupm.edu.sa/CEM/bushait/CEM_515-082/kano/kano-model2.pdf
- Boerefijn, J. (2015, april 23). Interview Join-S. (M. v. Linden, & F. Kamphuis, Interviewers)
- Brown, T., Dacin, P., Pratt, M., & Whetten, D. (2006, Spring). Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology. *Academy of Marketing Science Journal*.
- Drost, N. (2015, april 8). Interview Join-S. (M. v. Kamphuis, Interviewer) Berkel en Rodenrijs, Zuid-Holland, Nederland.
- Floor & van Raaij. (2010). *Marketingcommunicatiestrategie* (Zesde druk ed.). Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Floor, K., & Raaij, F. v. (2010). Corporate en marketingcommunicatie. In K. Floor, & F. v. Raaij, *Marketingcommunicatiestrategie* (p. 32). Groningen | Houten: Noordhoff Uitgevers.
Opgeroepen op juli 10, 2015
- Grinten, J. v. (2010). *Mind the Gap*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Heiden, S. v. (2015, mei). Interview Join-S. (M. v. Linden, & F. Kamphuis, Interviewers)
- Intemarketing. (2010). *Segmenteren van de markt*. Opgeroepen op mei 7, 2015, van Intemarketing:
<http://www.intemarketing.nl/marketing/basics/segmenteren>
- Join-S B.V. (2015). *Join-S - De verbindende schakel tussen maatschappij, bedrijfsleven en de sportwereld*. Berkel en Rodenrijs.
- Kamer van Koophandel. (2014). *Jaaroverzicht Ondernemend Nederland - Bedrijfsleven 2014*. Kamer van Koophandel.
- Kamer van Koophandel. (sd). *Een concurrentieanalyse maken*. Opgeroepen op januari 22, 2015, van ondernemersplein.nl:
<http://www.ondernemersplein.nl/ondernemen/markt/marktonderzoek/info-en-advies/een-concurrentieanalyse-maken/>
- Kano, N. (1984, april 15). Attractive Quality and Must-Be Quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 147-156. Opgeroepen op januari 26, 2015, van
<http://ci.nii.ac.jp/Detail/detail.do?LOCALID=ART0003570680&lang=en>
- Kok, R. (2010). 7.3.1 Positioneringsstrategieën. In R. Kok, *Sportmarketing* (p. 173). Amsterdam, Noord-Holland, Nederland: Pearson Education Benelux B.V.
- KPMG. (2014). *Onderzoeksresultaten duurzaam ondernemen*.
- Kranenburg, C. (2015, september 18). Interview Join-S. (M. v. Linden, & F. Kamphuis, Interviewers)
- Linden, M. v. (2015). *Connecting Passions*. Berkel en Rodenrijs.
- Lobosco, R. (2014, juli 25). *Wielrennen is doping voor het imago van je bedrijf*. Opgehaald van mt.nl:
<http://www.mt.nl/332/87071/business/wielrennen-is-doping-voor-het-imago-van-je-bedrijf.html>

- Malabar Consulting. (sd). *S.T.E.E.P.L.E.D Analysis*. Opgeroepen op januari 21, 2015, van malabarconsulting.co.uk: <http://malabarconsulting.co.uk/wp-content/plugins/downloads-manager/upload/STEEPLED%20Analysis.pdf>
- Manktelow, J. (sd). *Segmentation, Targeting and Positioning Model*. Opgehaald van <http://www.mindtools.com/pages/article/stp-model.htm>:
<http://www.mindtools.com/pages/article/stp-model.htm>
- Michael E., P. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Publishing. Opgehaald van <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy/ar/1>
- Michels, W. (2009). *Essentie van Communicatie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Osterwalder, A. (2015, maart 9). *De 9 bouwstenen van het Business Model Canvas*. Opgeroepen op april 21, 2015, van Rabobank: Ik Ga Starten: <https://www.ikgastarten.nl/ondernemingsplan/ondernemingsplan-voorbeelden/de-9-bouwstenen-van-het-business-model-canvas>
- Porter, M. E. (1979, maart - april). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 57, 137-145. Opgeroepen op januari 22, 2015, van <http://faculty.bcitbusiness.ca/KevinW/4800/porter79.pdf>
- Renema, J., & Boer, R. d. (2015, mei 14). Interview Join-S. (M. v. Linden, & F. Kamphuis, Interviewers) Tilburg.
- Representativiteit*. (sd). Opgehaald van [hulpbijonderzoek.nl: http://hulpbijonderzoek.nl/online-woordenboek/representativiteit/](http://hulpbijonderzoek.nl/online-woordenboek/representativiteit/)
- Riezebos, R. (sd). *MDC-model van positioneren*. Opgehaald van [rikriezebos.nl: http://www.rikriezebos.nl/details/modellen/mdc-model-van-positioneren.html](http://www.rikriezebos.nl/details/modellen/mdc-model-van-positioneren.html)
- Rotary. (sd). *Missie*. Opgehaald van <http://www.rotary.nl/over/missie/>.
- Simon Sinek: Hoe grote leiders tot actie inspireren* (sd). [Film]. Opgehaald van http://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=nl#t-1063462
- Sinek, S. (2009). *Start with Why*. Penguin Books Ltd.
- Thobokbolt, B., De Waal, B., & Westbeek, M. (2010). *Copy & Concept: Prikkels voor Reclamemakers*. Amsterdam: BIS Publishers.
- Valk, A. v. (2015, april 20). Interview Join-S. (M. v. Kamphuis, Interviewer) Berkel en Rodenrijs, Zuid-Holland, Nederland.
- Van Raaij, F., & Floor, K. (2010). *Marketingcommunicatiestrategie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- Versluis, M. (2015, Mei 10). Interview Join-S. (M. v. Linden, & F. Kamphuis, Interviewers)
- VNO-NCW. (sd). *Landen en regio's*. Opgehaald van http://www.vno-ncw.nl/over_vnoncw/leden_en_regios/Pages/default.aspx#.Vd2eOTYVgkE.
- VNO-NCW. (sd). *Wat is VNO-NVW?* Opgehaald van http://www.vno-ncw.nl/over_vnoncw/wat_is_vnoncw/Pages/default.aspx#.Vd2fKjYVgkE.

Voort, C. v. (2015, mei 8). Interview Join-S. (M. v. Linden, & F. Kamphuis, Interviewers)

Waterman Jr., R., Peters, T., & Phillips, J. (juni 1980). Structure is Not Organisation. In R. H. Waterman Jr., T. J. Peters, & J. R. Phillips, *Structure is Not Organisation* (pp. 17-26). Verenigde Staten: Business Horizons. Opgeroepen op januari 21, 2015, van http://tompeters.com/docs/Structure_Is_Not_Organization.pdf

