

The Next Step For

Employer Branding: Social Media



Bijlagen

**Grace van den Boogaart
2117611**

7 juni 2011

Begeleider Fontys: Peter Aarts

Begeleidster Mars: Linda van den Berg

Inhoudsopgave

<i>Literatuurlijst</i>	3
<i>Begrippenlijst</i>	4
<i>TIPS</i>	6
<i>Bijlage 1: Producten</i>	7
<i>Bijlage 2: Make The Difference</i>	8
<i>Bijlage 3: Handy Cultuurtypologie (1979)</i>	9
<i>Bijlage 4 An integrated brand model: Simon Barrow & Richard Mosley (2005)</i>	10
<i>Bijlage 5: Arbeidsmarktcommunicatie sorteermiddel, Wolhuis (2005)</i>	11
<i>Bijlage 6: Conversation Prism, Solis & JESS (2010)</i>	12
<i>Bijlage 7: Social media netwerken</i>	13
<i>Bijlage 7: Social media netwerken</i>	14
<i>Bijlage 8: Communicatiekruispunt: Betteke van Ruler (1998)</i>	21
<i>Bijlage 9: Concurrentie</i>	22
<i>Interview vragen Intern</i>	32
<i>Interview vragen Extern</i>	35
<i>Interview vragen medewerkers Mars</i>	38

Literatuurlijst

Barrow, S & Mosley, R, (2007). *The Employer Brand 'Bringing the best of Brand Management to people at work.* John Wiley and Sons Ltd

Belleghem van, S, (2010). *De conversation manager.* Amsterdam: Uitgeverij Pearson Education Benelux.

Brogan, C, (2010). *Social Media 101. Tactics and Tips to Develop Your Business Online.* USA: Uitgeverij Wiley

Blom, E, (2009). *Handboek Communities. De kracht van sociale netwerken.* Utrecht: Uitgeverij Bruna

Eck van, E. & Willems, N. & Leenhouts, E. (2008). *Internal branding in de praktijk, het merk als kompas.* Amsterdam: Uitgeverij Pearson Education Benelux.

Floor & van Raaij, (2010). *Marketingcommunicatiestrategie.* Amsterdam: Noordhoff Uitgevers.

Hannink, E. (2010). *Laat de klant naar jou komen. Klanten krijgen via internet voor zzp'ers.* Utrecht: Uitgeverij AW Bruna

Herremans, R, (2005). *Uw medewerker wordt klant. Employee Relationship Management: persoonlijke communicatie als onderscheidend concurrentievoordeel op de arbeidsmarkt.* Deventer: Uitgeverij Kluwer.

Make a move, Profiel. *Bedrijfsprofielen en presentatie.* (2009/2010). Assen: Uitgeverij Koninklijke van Gorcum BV

Make a move, Profiel. *Bedrijfsprofielen en presentatie.* (2010/2011). Assen: Uitgeverij Koninklijke van Gorcum BV

Pouter, R, (2010). *The handbook of online and social media research. Tools and Techniques for Market Researchers.* USA: Uitgeverij Wiley.

Riezebos, R, (2002). *Merkenmanagement.* Amsterdam: Uitgeverij Noordhoff Uitgevers.

Reynaert, I & Dijkerman, D, (juli 2009). *Basisboek crossmedia concepting.* 's-Gravenhage: Uitgeverij Boom Lemma uitgevers.

Dr. Rood, G, (2001). *Bedrijfscommunicatie & Bedrijfscultuur.* Deventer: Uitgeverij Kluwer.

Rosethorn, H, (2009). *The Employer Brand. Keeping faith with the Deal.* Uitgeverij Gower Publishing Ltd

Begrippenlijst

Personal Development Plan (PDP)	In dit plan kijken medewerkers terug of zij hun functionele en persoonlijke doelstellingen behaald hebben voor dat jaar en hoe zij deze behaald hebben, of waarom deze juist niet behaald zijn. Vervolgens wordt er gekeken naar de ontwikkeling voor het komende jaar. Er worden nieuwe functionele doelstellingen bepaald en er wordt gekeken of de te ontwikkelen competenties aangepast moeten worden.
Mars University	In deze web omgeving staat, voor alle acht divisies die Mars kent een functioneel college online. In deze colleges staat per afdeling beschreven wat er nodig is voor een functie, door middel van competenties en leeroplossingen. Hier staan eventuele opdrachten bij, materiaal dat nodig is, trainingen die gevolgd kunnen worden en overige tips.
Make the Difference Award	Deze award is in 1997 in het leven geroepen voor mensen die inspirerende ideeën hebben of prijzen hebben gewonnen binnen de categorie 'People, planet en performance'. Zo hebben in 2009 Hugo en André de Make the Difference award gewonnen met hun 'Laser measurement of width en height slab', een laser die per product de verschillende hoogte en breedte punten met het opstarten meet. Met hun ontwikkeling wisten zij het probleem op te lossen dat producten verkeerd afgesteld stonden en hierdoor niet te snijden waren voor de verpakkingen. Zij wonnen met hun product in Nederland en mochten doorgaan naar Europa om hier vervolgens de prijs in de wacht te slepen en als eindpunt naar Washington door te mogen.
EVP	Employer Value Proposition (Medewerker Waarde Propositie) is een term die gebruikt wordt om de balans van de beloningen en voordelen die werknemers ontvangen in ruil voor hun prestaties tot uiting te brengen.
Branding	
Brand	Philip Kotler (1980): A brand is a name, term, sign, symbol or design, or a combination of them which is intended to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors. Oftewel: Een merk is een naam, term, teken, symbool of design, of een combinatie van allemaal, die bedoelt is om de identiteit weer te geven van de producten of service van een verkoper of verkopers en om hen te onderscheiden van de concurrentie.
Branding	De marketing praktijk van het creëren van een naam, symbool of ontwerp dat identificeert en onderscheidt een product van andere producten ⁱ
Internal Branding	Medewerkers van een organisatie met het merk als instrument bewust maken van de bedoeling van de organisatie in de markt en welke houding dit van hen vraagt. ⁱⁱ
Arbeidsmarktcommunicatie	Vera de Witte (2003): "Strategische arbeidsmarktcommunicatie is een strategisch managementinstrument om de organisatie als werkgever op de arbeidsmarkt te positioneren en om kwalitatief goede mensen te werven en te binden, met inzet van alle denkbare communicatiemiddelen"
Inhouse dagen	Tijdens een inhouse dag breng je samen met andere studenten een bezoek aan het bedrijf. Vaak ontmoet je trainees en andere medewerkers en krijg je een nog beter inzicht in de bedrijfscultuur en mogelijkheden. (bron: Make a Move)
Social media	
Social Media volgens:	Social media is de, ook in het Nederlandse taalgebied gangbare, Engelse benaming voor online platformen waar de gebruikers, met geen of weinig tussenkomst van een professionele redactie, de inhoud verzorgen. Onder de noemer social media

Wikipedia	worden onder andere weblogs, Fora, sociale netwerken als Hyves, Facebook en LinkedIn en niche-diensten als Twitter geschaard. Via deze media delen mensen verhalen, kennis en ervaringen. Dit doen zij door zelf berichten te publiceren of door gebruik te maken van ingebouwde reactiemogelijkheden. Denk hierbij weblogs, waar lezers reacties kunnen achterlaten via een reactieformulier of middels trackbacks.
Social Media volgens: Media Embassy	Social media is een overkoepelende term voor internettoepassingen waarop men informatie kan plaatsen en delen en waarop interactie en dialoog kan ontstaan tussen de gebruikers van de social media. Organisaties kunnen social media gebruiken om op de plaatsen aanwezig te zijn waar de consument is, maar ook om daarbij de dialoog met de consument aan te gaan, bijvoorbeeld voor het ontvangen van feedback of als een uitbreiding van de customer service.
Social Media volgens: Marta Kagan	Social media is an umbrella term that defines the various activities that integrate technology, social interaction and the construction of words, pictures, videos and audio.
Brand-activation	Brandactivation is het naadloos integreren van alle beschikbare communicatiemiddelen in een creatief platform om consumenten te activeren. Activeren betekent het stimuleren van: 1:interest, 2:trial, 3:loyalty
QR-Code	Quick Response, Denso-Wave (1994), tweedimensionale barcodes die je met je mobiele telefoon kunt scannen. De code kan met een simpel stukje software eenvoudig omgezet worden in tekst of een domeinnaam.

TIPS

- Kom je negatieve berichten tegen op social media, reageer dan zo snel mogelijk: *"Remember, whoever talks first, is in a better position to set the tone"* (Weber Shandwick (2009)). Behandel negatieve berichten als serieuze klachten.
- Verwijzingen naar de social media die Mars inzet is hierbij belangrijk, op deze manier is er snel te zien welke verschillende social media Mars gebruikt en kan de bezoeker met één druk op de knop doorgestuurd worden naar het juiste social media netwerk.
- Stel richtlijnen op voor het gebruik van social media. Verbiedt medewerkers, maar geef hen tips hoe ze om kunnen gaan met bepaalde situaties. Hieronder zijn zeven voorbeelden gegeven van richtlijnen.
 1. Wees altijd eerlijk en transparant. De online community is genadeloos in het geval van leugens of smoesjes, zie hiervoor het ook voorbeeld van Amazon eerder in dit onderzoek.
 2. Wees je er bewust van dat iedereen mee kan lezen, dus ook de concurrent of jouw leidinggevende.
 3. Als je schrijft of reageert op een social medium maak dan bekend dat je werkt voor jouw bedrijf, maar niet noodzakelijkerwijs spreekt namens het bedrijf.
 4. Praat alleen over zaken waar je verstand van hebt.
 5. Voeg nooit vertrouwelijke bijlagen toe.
 6. Praat niet inhoudelijk over mogelijke opdrachten die je uitvoert voor klanten/noem geen klantnamen.
 7. Heb je een fout gemaakt, kom er dan voor uit. Wees eerlijk en snel met de correctie van je fout. Als je hebt gepost op een blog, dan kan je er voor kiezen om die post aan te passen.

Bijlage 1: Producten

Chocolate	Petcare	Food	Drinks	Wrigley Kaawoon en Zoetwaren	Symbioscience
M&M'S®	PEDIGREE®	UNCLE BEN'S®	FLAVIA®	STARBURST®	Wisdom Pine™
DOVE®	W HISKAS®	DOLMIO®	KLIX®	SKITTLES®	MX
GALAXY®	CESAR®	SUZIWAN®		TUNES®	Mars Botanical - Cocorappo™
TWIX®	SNEBA®	MASTERFOODS®		LOCKETS®	Mars Plantcare - Seram is®
SNICKERS®	ROYAL CANIN®	SEEDS OF CHANGE®		JUICY FRUIT®	Mars Sustainable Solutions
MARS®	KITEKAT®	EBLY®		ORBIT®	
MILKY WAY®	FROLIC®			EXTRA®	
MALTESERS®	CHAPPI®			HUBBA DUBBA®	
CELEBRATIONS®	W INERGY®			DOUBLEMINT®	
AMICELLI®	TRILL®			SPEARMINT®	
BALISTO®	W ALTHAM®			SUGUS®	
BOUNTY®	AQUARIUM®			AIRW AVES®	
	BANFIELD®			SGUM®	

Bijlage 2: Make The Difference

Mars heeft loond tweejaarlijks een wereldwijde 'Make the Difference Award' uit, waarmee werknemersinitiatieven in drie categorieën worden beloont: innovatie, mensen en planeet. Voor elk winnend idee geldt dat het de werknemers en de lijn zelf zijn die het bedenken en waarmaken. Hiermee wil het bedrijf uitdragen dat het gelooft dat de bijdrage van iedere individuele medewerker belangrijk is voor de succes van het bedrijf.

De Make the Difference Award van Mars is een tweejaarlijks evenement, maar Marianne Heijnen, Manager Talent Development bij Mars, onderstreept dat innovatie altijd wordt gestimuleerd. *'We hebben een cultuur die draait om vrijheid en verantwoordelijkheid. Op alle niveaus heb je je eigen takenpakket waar je verantwoordelijk voor bent. Dat maakt dat je in je medewerkers een ondernemerschap zoekt. Heel veel ideeën komen bij de medewerkers vandaan. Dat heeft te maken met een mindset, maar ook met het gevoel dat je ook de vrijheid hebt om de initiatieven te nemen.'*^{xii}

Bijlage 3: Handy Cultuurtypologie (1979)

Om meer inzicht te krijgen in de organisatiecultuur van Mars is er met de typologie van Handy (1979) gekeken naar verschillende culturen. Handy(1979) onderscheidt een viertal cultuurtypen: namelijk een rollencultuur, een machtscultuur, een personencultuur en een taakcultuur. Deze cultuurtypen zijn gebaseerd op; 'de mate van samenwerken' en 'de mate van machtsverspreiding'. Met de cultuurtypologieën van Handy kan duidelijk gemaakt worden hoe de organisatiecultuur van Mars het beste getypeerd kan worden. De cultuur wordt niet alleen gevormd door regels die binnen de organisatie zijn opgesteld, de cultuur wordt ook gevormd door de mensen in de organisatie. Zij bepalen welke normen en waarden er binnen een organisatie van belang zijn en hierdoor krijgt Mars als organisatie in Nederland vorm en inhoud. Door het bepalen van de cultuurtypologie bij Mars in Nederland, kan ook worden gekeken naar de gevolgen van deze cultuur en eventuele valkuilen.

	Machtsspreiding	
Samenwerkingsgraad	Laag	Hoog
Laag	Rollcultuur	Personencultuur
Hoog	Machtscultuur	Taakcultuur

Rollencultuur: Hier is de organisatie gebaseerd op regels en procedures, die zorgen voor stabiliteit en zekerheid binnen een organisatie. Verschillende functies geven de toon aan binnen een bedrijf, niet de mensen die deze functies uitvoeren.^{iv}

Machtscultuur: Hierbij draait de organisatie om het topfiguur. Deze figuur heeft de organisatie uitgebreid met als belangrijkste persoon hij-/zichzelf. In deze cultuur zijn weinig regels en procedures opgesteld, beslissingen worden ad hoc genomen.^v

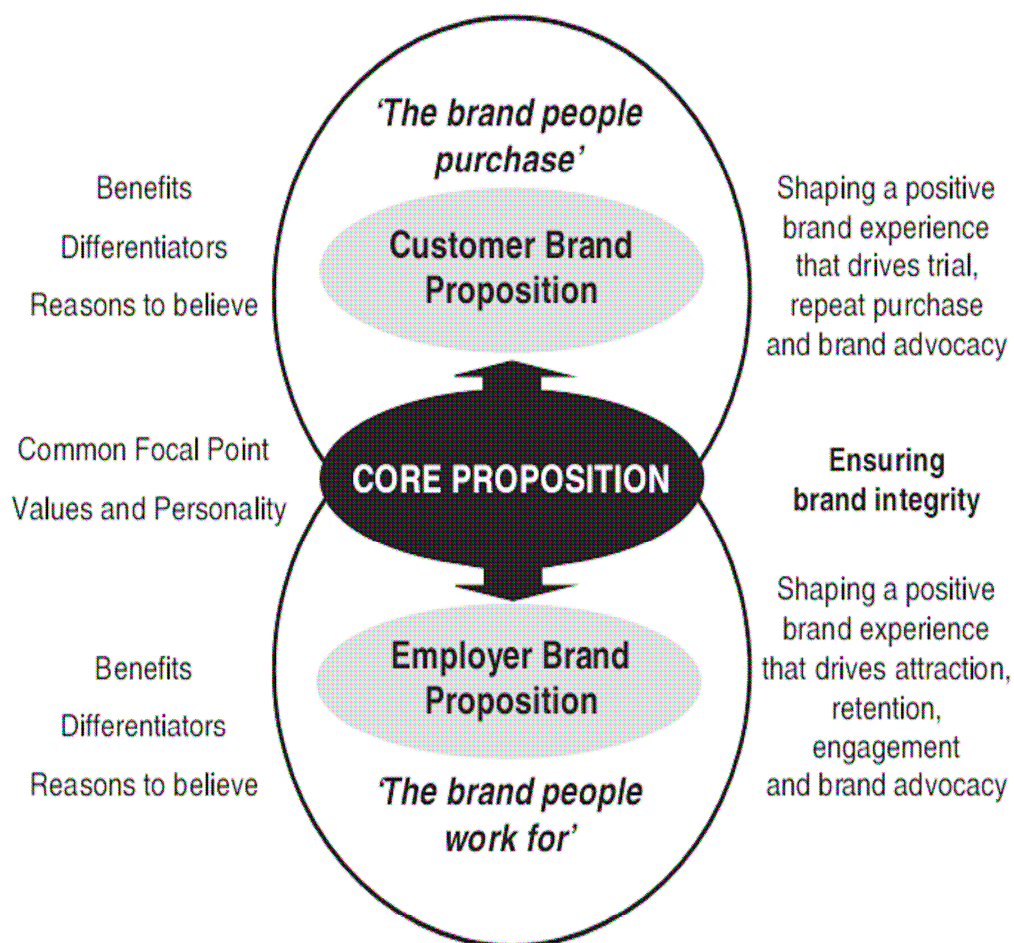
Personencultuur: Deze cultuur kenmerkt zich door prioriteit te geven aan het individu binnen de organisatie. De organisatie staat in dienst van de medewerkers. Een manager binnen de organisatie is gelijk aan de medewerkers. Er wordt alleen van management gebruik gemaakt, omdat dit nu eenmaal nodig is binnen een organisatie.^{vi}

Taakcultuur: Deze cultuur kenmerkt zich door taakgerichtheid en professionaliteit. Elke afdeling van de organisatie heeft een grote zelfstandigheid en verantwoordelijkheid. Het behalen van resultaat is de grote drijfveer binnen de organisatie.^{vii}

Bijlage 4 An integrated brand model: Simon Barrow & Richard Mosley (2005)

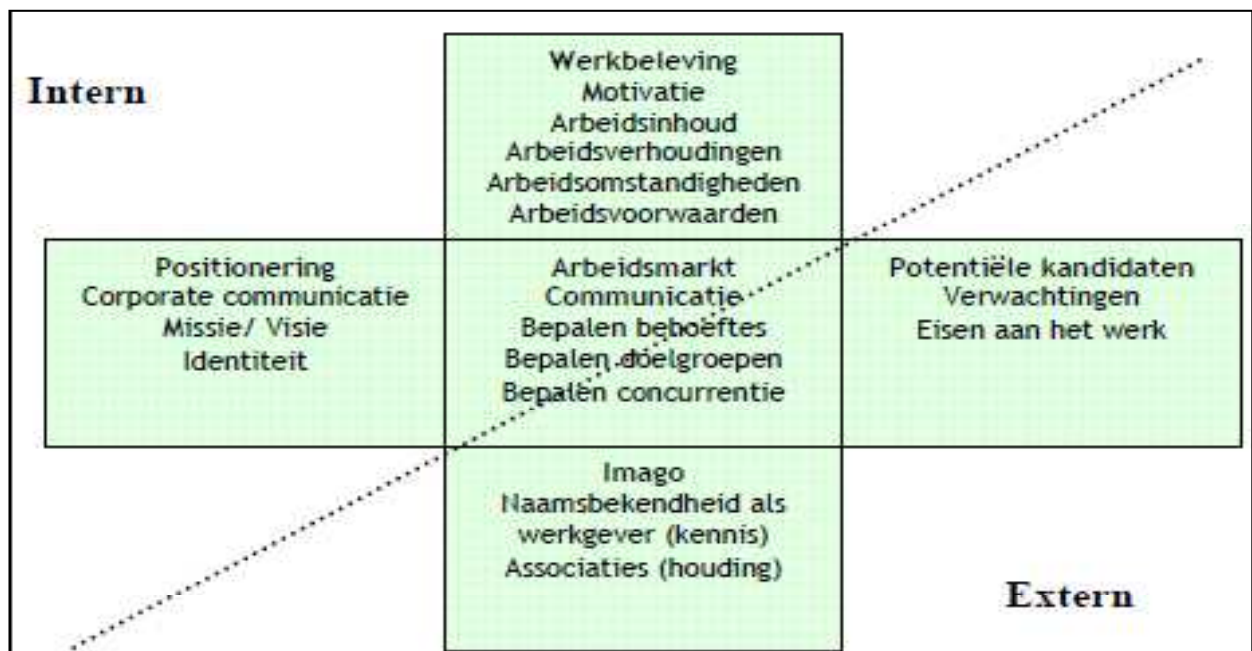
Barrow en Mosley (2005) vertalen de merkessentie van een organisatie in een 'customer brand' propositie en een 'employer brand' propositie. Organisaties moeten zich er van bewust zijn dat medewerkers het merk anders kunnen beleven dan consumenten. Bedrijven wiens naam wordt geassocieerd met een bekend en populair 'brand'¹ kunnen een groot voordeel hebben op de arbeidsmarkt (Strebinger e.a; 1998). Barrow en Mosley (2005) geven aan dat een customer brand en een employer brand sterk met elkaar verbonden kunnen zijn, hoewel ze in twee verschillende markten opereren (customer brand voor producten en service en employer brand voor aantrekken en behouden van talent). Een employer brand kan een belangrijke rol spelen in het behouden en ondersteunen van het customer brand en andersom kan de sterkte van een customer brand een belangrijke rol spelen in het aantrekken van de juiste mensen om te komen werken voor de organisatie (Barrow en Mosley, 2005).^{viii}

Mosley (2004) geeft aan dat er voor employer branding meer nodig is dan het verbeteren van het recruitment materiaal en de interne communicatie van het merk. Employer branding betreft een mix van verschillende elementen aan die goed op elkaar afgestemd moeten worden. Employer Branding op de arbeidsmarkt en de rol van de Customer Brand voor een succesvolle employer branding moeten alle elementen eerst goed in lijn worden gebracht met de gewenste belofte, voordat de merkbefofte aan alle medewerkers wordt verkondigd. Volgens Barrow en Mosley (2005).^{ix}



¹ Zie Begrippenlijst

Bijlage 5: Arbeidsmarktcommunicatie sorteermiddel, Wolthuis (2005)



Bijlage 6: Conversation Prism, Solis & J3SS (2010)

1. De kern: Het merk

Het merk zelf vormt de kern van het prisma, vanuit deze positie observeert, luistert of neemt het merk deel aan online conversaties. (Solis, 2009) Vanuit de kern vinden er processen plaats, die assisteren om te komen tot een social media beleid, wat meerwaarde biedt voor het merk (Solis, 2009). In de volgende paragrafen worden deze processen besproken.

2. Het analyseren en organiseren van social media activiteiten

Observatie – Het zoeken van netwerken die actief over het merk discussiëren (Solis, The Conversation Prism v2.0, 2009).

Luisteren – Het luisteren en begrijpen van de gebruikers op deze netwerken om zo een nauwkeurig beeld te kunnen vormen van de meningen (Solis, 2009). Luisteren is een vorm van datamining, het gedrag en gegevens van de gebruikers dienen geanalyseerd te worden, waarop organisaties kunnen inspelen op gedragingen van de gebruikers (Blom, 2010). Datamining is het gericht zoeken naar (statistische) verbanden in grote verzamelingen gegevens voor wetenschappelijke of commerciële doeleinden (Datamining, 2010).

Identificeren – Herken de zogenaamde “influencers” ook wel genoemd opinieleiders onder consumenten en betrek deze bij het vormen van de social media strategie. Een opinieleider is iemand die de maatschappelijke meningsvorming beïnvloedt. Dit doet de opinieleider door actief de massamedia op te zoeken en te gebruiken om zijn mening te ventileren en/of het debat aan te wakkeren over actuele zaken (Opinieleider, 2008).

Internalisering – Het evalueren van de feedback die op het merk of producten worden gegeven (Solis, 2009).

Prioriteitsverlening – Het structureren van prioriteiten waar een merk zich op moet richten. Ontdek het bindend element bij gebruikers, gedeelde passie en betrokkenheid van gebruikers, de community, zijn cruciaal bij het vormen van een social media beleid (Blom, 2010).

Toewijzen – Het delegeren van social media taken middels onderwerp en expertise aan afdelingen en/of personen (Solis, 2009).

3. Strategie en richtlijnen

Dit proces staat voor de verschillende publieke afdelingen van organisaties die elk hun eigen social media strategie en interne social media richtlijnen moeten opstellen. De interne focus op de meningen over een merk of product moeten nu vertaald worden naar de verschillende afdelingen van een organisatie. In het meest ideale geval zal elk segment van een bedrijf, een eigen social media manager moeten hebben, om de activiteiten op het gebied van social media te managen. Na verloop van tijd zal dit proces toegevoegd worden aan het bestaande CRM (Customer Relationship Management) proces of anders gezegd klantrelatiebeheer (Solis, 2009).

Proces – Het laatste proces in het geheel is een wisselwerking tussen alle elementen van luisteren, reageren en leren in de maatschappij en online op het Internet.

Feedback – Het continu terugkoppelen en inzicht krijgen in de opinie van de gebruikers over het merk of product.

Participatie – Het actief deelnemen aan de online conversaties (Solis, 2009).

Online – Het effectief online relaties opbouwen vergroot de bekendheid van het merk en versterkt de merkmeerwaarde (Solis, 2009). Het is belangrijk één-op-één aandacht te schenken, op actief betrekken ervaringsgerichte en andere vormen van relatiemarketing (Keller, 2010).

Maatschappelijk – Een goede waarde meting voor online relaties is hoe deze zich vertalen van het Internet naar de persoonlijke contacten. (Solis, 2009).

Bijlage 7: Social media netwerken



Hyves: Een nationaal social netwerk dat zich richt op vrienden, opgericht in 2004, door Raymond Spanjar, Koen Kam en Floris Rost van Tonningen. Hyves begrijpt dat arbeidsmarktcommunicatie via social media sterk gericht moet zijn op branding en heeft daarom de 'branded Hyvespagina' in het leven geroepen. Hyves is voornamelijk te gebruiken om de doelgroep aan de organisatie te binden.^x Op Hyves kunnen leden zogenaamde 'vrienden' uitnodigen en accepteren. Dit kunnen echte vrienden zijn, maar ook vage kennissen of fans, in het geval van beroemdheden. Elk lid heeft een eigen Hyvespagina, op deze pagina kun je persoonlijke gegevens, foto's, en 'Wie, Wat, Waar's' zetten. De zogenaamde 'Wie, Wat, Waar's' zijn vermeldingen van wat je aan het doen bent en waar. Op pagina's van vrienden kunnen leden 'krabbels' achterlaten en 'tiks' sturen. Dit is een bericht van één zin. Tot slot kan er ook een favoriete plaats of evenement gedeeld worden met anderen en kunnen er blogs op de eigen site worden geschreven. Van de 10,8 miljoen leden zijn 9,1 miljoen Nederlandse leden. In november 2010 werd ruim 8% van de totaal besteedde tijd op internet door Nederlanders op Hyves doorgebracht.^{xi}

Voordelen

Bij Hyves kunnen leden hun profiel gemakkelijk afschermen voor andere gebruikers, wat ervoor zorgt dat de privacy hier wat hoger is dan bij andere social media netwerken. Zogenaamde Hyvers kunnen gemakkelijk vrienden zoeken en contacten onderhouden.

Op de startpagina van Hyves is in één oogopslag te zien wat het meest besproken onderwerp is van die dag op Hyves in een speciaal ontworpen overzicht.

Nadelen

Na de overname van de Telegraaf Media Groep waren er hevige discussies over het privacy beleid, hierdoor heeft Hyves leden verloren.^{xii}

Gebruiker

Hyves heeft op 12 mei 2011 11.279.761 leden, waarvan ruim 9 miljoen Nederlandse leden. De gemiddelde Hyver is 30 jaar^{xiii} en man/vrouw verhouding ligt erg dicht bij elkaar. 48% van de leden is man en 52% zijn vrouwelijke leden.^{xiv}

De meeste gebruikers zijn te vinden in de leeftijd vanaf 13 jaar tot en met 39 jaar oud.²



Facebook: Een internationaal social netwerk dat zich richt op vrienden, waar Hyves nationaal georiënteerd is. Facebook is een uitstekend kanaal voor het binden van mensen aan je merk, maar scoort bijzonder laag op het gebied van het bereiken van 'conversies' zoals het invullen van een (internationale) vacature. Facebook is 'booming' en daarom is het van groot belang om aan de hand van een langetermijnstrategie je doelgroep ook op dit platform aan je te binden.^{xv}

Voordelen

Met Facebook hebben gebruikers de mogelijkheid om een wereldwijd vriendennetwerk te creëren. De laatste berichten van vrienden worden getoond op de nieuwspagina en vrienden kunnen onderling met elkaar chatten. Ook is het tegenwoordig mogelijk om via Facebook gebruik te maken van Geolocaties, oftewel aangeven waar mensen zich op dat moment bevinden.

² Zie bijlage voor meer informatie

Nadelen

Het nadeel is echter dat vrienden (en vrienden van vrienden) alles kunnen zien wat iemand aan zijn/haar profiel verandert, welke berichten er zijn ontvangen of verstuurd. Hierdoor is er dus weinig privacy. Na veel kritiek is de privacy optie aangepast en kan de gebruiker deze zelf instellen.

Gebruiker³

Nederland telt bijna 4,3 miljoen gebruikers, waarbij de verdeling tussen man en vrouw ongeveer 50% is. De meeste gebruikers zitten in de leeftijdsgroep 18 – 44 en meer dan de helft van gebruikers logt dagelijks in op zijn/haar Facebook account.^{xvi}



LinkedIn: Een internationaal zakelijk social netwerk dat zich richt op professionals. LinkedIn is hét platform voor zakelijk netwerken en zou daarom altijd onderdeel moeten zijn van de middelen die recruiters en bedrijven inzetten voor het invullen van hun vacatures. De effectiviteit van LinkedIn verschilt echter behoorlijk. Dit komt doordat het in grote mate afhankelijk is van het hebben van interactie met je doelgroep en niet van het simpelweg plaatsen van vacatures in je statusupdate en de LinkedIn-groepen.

^{xvii}

LinkedIn heeft de '[Career explorer](#)' ontwikkeld, waar afgestudeerde studenten hun carrière verder kunnen ontwikkelen. De nieuwe tool vraagt waarin de afgestudeerde zou willen werken. De Career explorer van LinkedIn kijkt welke personen uit iemands netwerk daarbij kunnen helpen.

Voordelen

Via LinkedIn kunnen bedrijven proactief zoeken naar kandidaten, ook kan een bedrijf een (beknopte) advertentietekst plaatsen of vacatures kenbaar maken. Leden van LinkedIn kunnen, als zij een directe connectie hebben, deze berichten zien en hierop reageren. Bedrijven kunnen hier hun netwerk verbreden en verbeteren, zakelijke contacten onderhouden en hun eigen corporate website promoten.

Nadelen

LinkedIn is gericht op vakmensen en heeft een beperkte privacy. Ook kan er niet gekeken worden naar tweede en derde connecties om hen te benaderen. Organisaties kunnen hun account upgraden, hier zitten wel kosten aan verbonden.

Gebruiker

Er zijn net wat meer mannen actief dan vrouwen op LinkedIn, van middelbare leeftijd (40 – 60 jaar), zonder kinderen en met een hoog inkomen en hoger opleidingsniveau dan de gemiddelde internetter. 69% van alle LinkedIn gebruikers staat open om benaderd te worden voor een baan.⁴



Twitter: Een microblog waar met maximaal 140 tekens aangegeven kan worden wat mensen aan het doen zijn of hen bezig houdt. Leden kunnen elkaar volgen, wanneer er een nieuwe tweet wordt geplaatst krijgen de andere leden hier een melding van. Twitter is opgericht op 21 maart 2006 door Jack Dorsey, Evan Williams en Biz Stone.

Het veelvuldig plaatsen van vacatures zonder daarnaast enige andere interessante content te delen is de afgelopen maanden in een enorme stroomversnelling gekomen. Dit zorgt vaker voor irritatie dan voor effect en is hierom dan ook sterk af te raden.

³ Voor meer informatie zie bijlage

⁴ Voor meer informatie zie bijlage

Mensen gebruiken Twitter als hun persoonlijke krant: Ze volgen alleen die bedrijven en mensen die daadwerkelijk interessante zaken delen en te melden hebben.^{xviii}

Een interessante (betaalde) dienst voor het verkrijgen van meer volgers is TwitterVolger.nl. Zij analyseren de inhoud van de geplaatste tweets en zoeken dan mensen die hierbij passen en nodigen hen dan namens Mars uit om de organisatie te komen volgen. Ze bieden een aantal pakketten:^{xix}

TwitterVolger.nl 1 Maand Pakket	TwitterVolger.nl 3 Maanden Pakket	TwitterVolger.nl 6 Maanden Pakket	TwitterVolger.nl 12 Maanden Pakket
Extra volgers +/- 1.000	Extra volgers +/- 4.000	Extra volgers +/- 12.000	Extra volgers +/- 50.000
1 Twitter Account	2 Twitter Account	3 Twitter Account	4 Twitter Account
€ 19,95	€ 17,95 p.mnd	€ 15,95 p.mnd	€ 13,95 p.mnd

Voordelen

Twitter is een laagdrempelig social media netwerk wat het gemakkelijk om op de hoogte te blijven van nieuwsupdates van organisatie naar keuze. Door het beperkte aantal woorden kunnen volgers met een zeer korte boodschap snel informatie genereren. De grootte van het bereik van een tweet is afhankelijk van het aantal volgers. Door gebruik te maken van een hashtag (#) kunnen berichten met hetzelfde onderwerp geordend worden en dit zorgt ervoor dat deze gemakkelijk terug te vinden zijn. Hierdoor kunnen meerdere mensen gemakkelijk mee praten over een bepaald onderwerp. Via Twitter kan er onder andere hulp gevraagd worden aan bedrijven en kunnen vragen gesteld worden aan experts. Twitter is over het algemeen een laag drempelig social media netwerk met een hoge response.

Nadelen

Het opbouwen van een netwerk kost veel tijd en hoe meer mede-twitteraars iemand volgt hoe onoverzichtelijker het wordt. Een ander nadeel kan gezien worden in het maximaal aantal tekens wat iemand mag gebruiken bij een tweet.

Gebruiker

In totaal zijn er 418.621 Nederlandstalige gebruikers van Twitter. Uit onderzoek van "Twirus", een website met statistieken van Twitter, bleek dat van deze gebruikers 57% man is en 43% vrouw. Drie kwart van de Twitteraars is onder de 30 jaar, met een gemiddelde leeftijd van 26 jaar onder Twitteraars. Uit hetzelfde onderzoek van Twirus bleek dat jongeren iets minder volgers hebben dan Twitteraars vanaf 40 jaar, daarentegen is de jonge leeftijdsgroep veel actiever. Op zakelijk gebied is het aantal accounts met 1% gestegen ten opzichte van juli 2010.^{xx}



YouTube: Website voor het uploaden, bekijken en delen van video's, het is opgericht in 2005 door medewerkers van PayPal. Via YouTube kunnen gebruikers video's kosteloos uploaden, bekijken en delen. YouTube, Broadcast Yourself is het motto van dit netwerk. Op de homepage van een gebruiker worden tips voor video's gegeven op basis van eerder bekeken filmpjes. Ook kunnen gebruikers zich registreren op accounts. Zodra er een nieuwe video op dit account wordt bijgeplaatst krijgen zij hierover een bericht. Organisaties hebben de mogelijkheid om hun YouTube kanaal er zo professioneel mogelijk uit te laten zien, om het een zakelijk imago te geven. Een verwijzing kan dan gemaakt worden naar deze video's. Video's uploaden en reageren op andere video's kan alleen als mensen geregistreerd gebruiker zijn.^{xxi}

Voordelen

Gebruikers kunnen een kanaal aanmaken en hier hun eigen video's uploaden of favoriete filmpjes aan toevoegen. Ook kunnen zij deze video's gemakkelijk via één knop delen op andere social media netwerken. Video's tonen (of delen) via de corporate website zorgt voor actie op een website en trekt de aandacht, dit maakt het levendiger.^{xxii}

Organisaties die gebruik maken van YouTube kunnen hier hun commercials en andere bedrijfsvideo's uploaden en delen. Ook kunnen zij via dit kanaal (zelfgemaakte) video's van fans toevoegen, waardoor zij via deze weg de betrokkenheid kunnen verhogen.

Nadelen

Iedereen kan een account aanmaken via YouTube, hierdoor hebben bedrijven geen controle over eventuele video's die over hun organisatie geupload worden. Bedrijven zijn zich hierdoor niet bewust van wat er over hun organisatie getoond wordt, ook kunnen er video's online komen van slechte beeldkwaliteit.

Gebruiker

Uit onderzoek van BIG Research is uitgekomen dat de gemiddelde leeftijd van een online video gebruiker 39 jaar is. Het publiek van YouTube bestaat tussen de 48% en 64% uit gebruikers in de leeftijd van 35 – 64 jaar.⁵



Weblog: (Ook wel blog) Een online blog bedoelt om regelmatig artikelen op te publiceren (zowel zakelijk als privé). Via een online blog kan de gebruiker onbeperkt gratis informatie plaatsen. Dit kan tekst zijn, maar ook foto's, video's of een audio bericht. Hierop kunnen bezoekers dan weer reageren. Op een weblog zit geen maximaal aantal tekens, hierdoor kan er meer informatie op gezet worden dan de meeste social media. Een corporate website wordt altijd als meer afstandelijk ervaren, dan een blog waardoor het bedrijf een persoonlijker gezicht krijgt. Bovendien ontvangen websites met een blog 55% meer bezoekers en het past uitstekend in de huidige tijd, waarin de dialoog wordt verwacht van een bedrijf. Het is echter wel belangrijk dat de content interessant genoeg is voor het (dagelijks) terugkomen en dat het uitnodigt tot interactie.^{xxiii}

Voordelen

Een blog is een persoonlijke ervaring (zakelijk/privé) en kan hierdoor een goede manier zijn van het delen van informatie en uitnodigen tot interactie. Ook kan meer informatie gegeven worden over bepaalde onderwerpen, of juist specifieker. Wanneer een blog wordt bijgehouden door één of meerdere medewerkers vanuit de organisatie verlaagt dit de drempel tot reactie

Nadelen

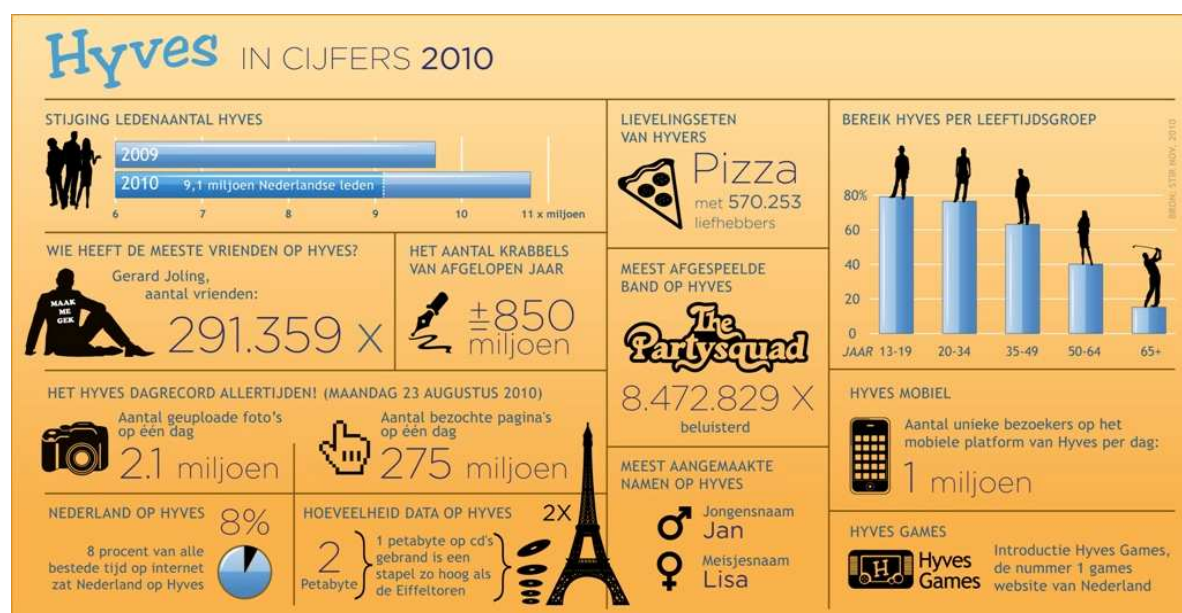
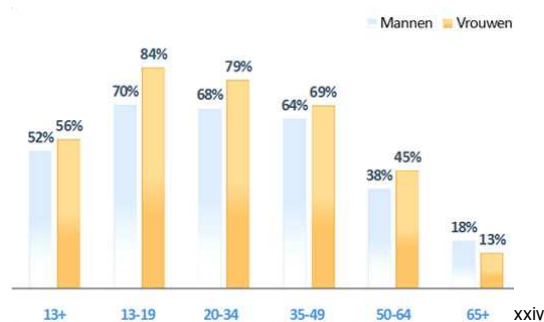
Het bijhouden van een blog, oftewel bloggen is niet gemakkelijk. De verhalen moeten interessant genoeg zijn voor een returnbezoek en leiden tot interactie. Het bijhouden van een succesvol blog neemt veel tijd in beslag.

Gebruiker

Een blog wordt gebruikt door de meest uiteenlopende mensen en organisaties. Het is hierdoor vrijwel onmogelijk om de gemiddelde gebruiker vast te stellen.

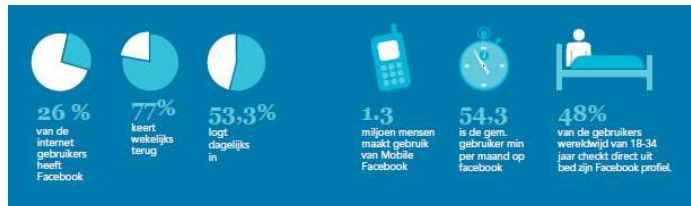
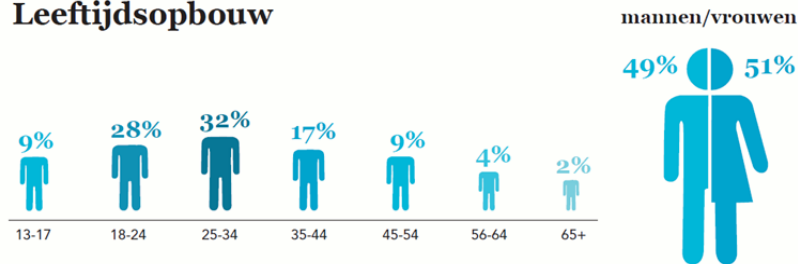
⁵ <http://www.slideshare.net/Chielos/online-video-cijfers-en-toegevoegde-waarde>

Hyves



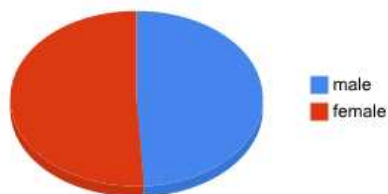
Facebook

Leeftijdsoopbouw

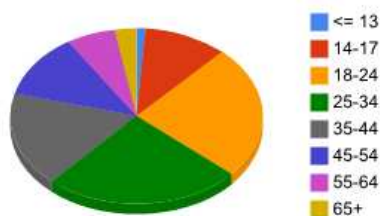


XXV

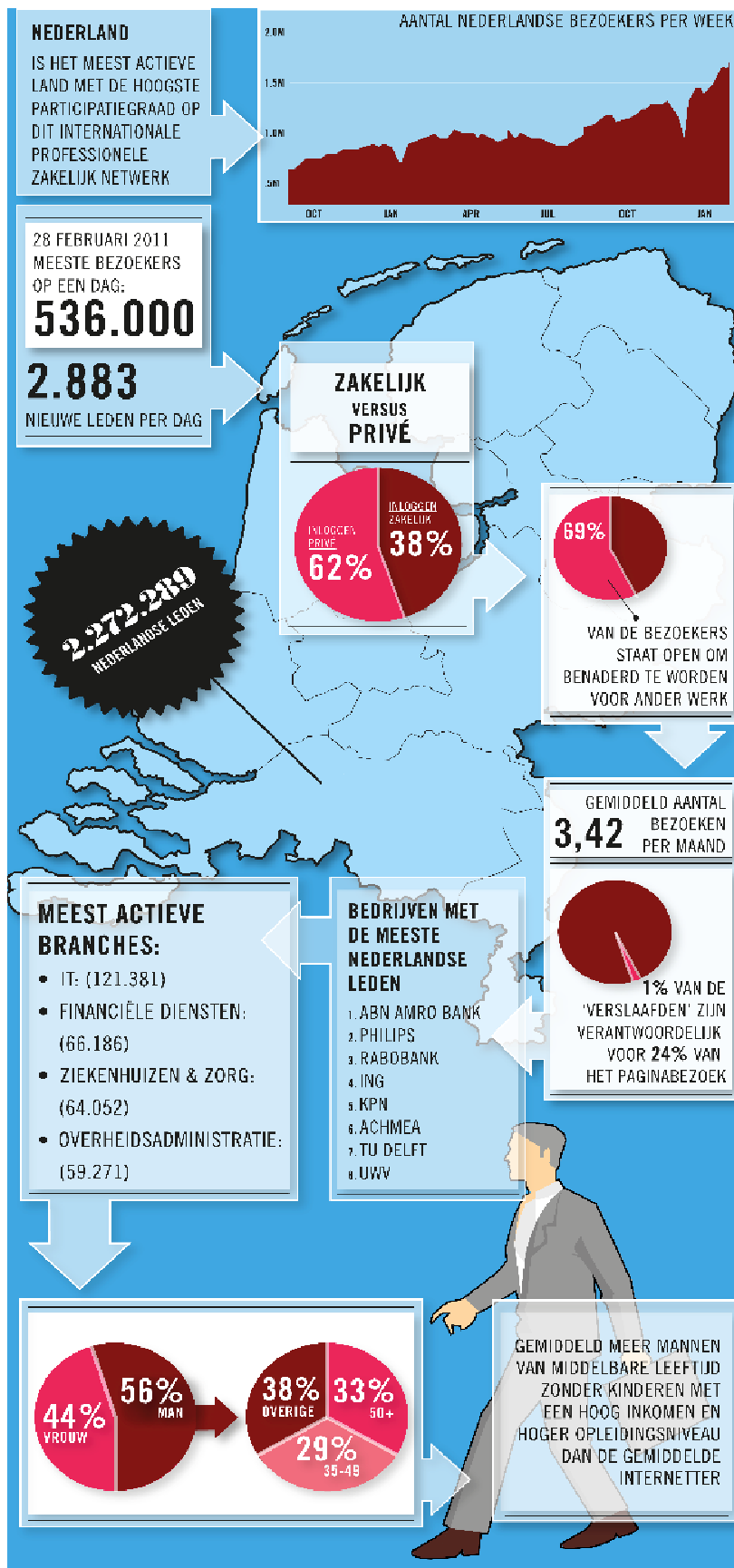
Netherlands Male / Female



Netherlands Age Distribution



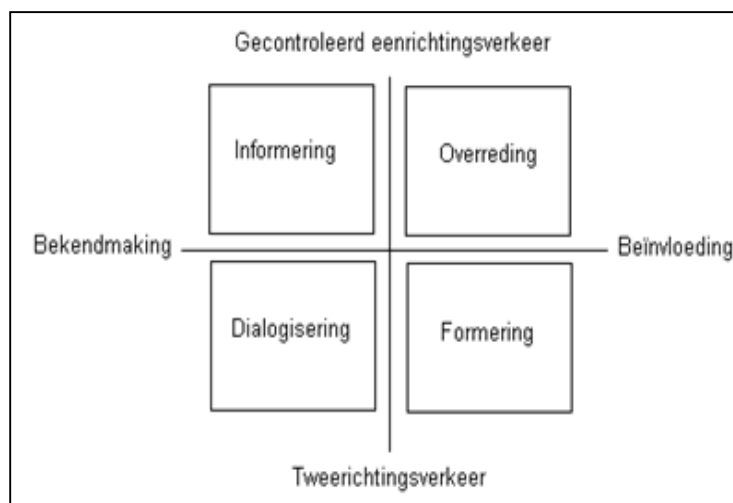
LinkedIn



xxvi

Bijlage 8: Communicatiekruispunt: Betteke van Ruler (1998)

Betteke van Ruler (1998) onderscheidt vier strategieën, die elk kunnen worden ingezet, passende bij diverse situaties en de gestelde doelen. De visies die hierin een rol spelen, zijn (gecontroleerd) eenrichtingsverkeer, dat wil zeggen het zenden van informatie en tweerichtingsverkeer, ofwel het delen van informatie. Welke doelen worden nagestreefd en met welke visie, bepaalt de strategie die wordt gehanteerd.^{xxvii}



De vier basisstrategieën van Van Ruler:

1. *Informering*

Het accent ligt op informatieverstrekking. De communicatie is zo objectief mogelijk met inzet van eenrichtingsmiddelen. Middelen zoals een nieuwsbrief of voorlichting passen hier bij.

2. *Overreding*

Het accent ligt op de beïnvloeding, met het gebruik van vooral eenrichtingsmiddelen. Deze strategie wordt veel gehanteerd bij reclame die gericht is op het verkopen van producten, meestal via een campagnematige aanpak.

3. *Dialogisering*

Het accent ligt op een open gerichte uitwisseling van ideeën en gedachten met de omgeving en zo min mogelijk op het beïnvloeden. Deze strategie zien veel communicatieprofessionals als ideale vorm. Op basis van gelijkheid worden gedachten en ideeën uitgewisseld.

4. *Formering*

Het accent ligt op het aangaan van samenwerkingsverbanden. De strategie mikt op de vereniging van gezamenlijke belangen van verschillende groepen directbetrokkenen. Bijvoorbeeld met debatbijeenkomsten en geleide discussies over specifieke thema's.

Bijlage 9: Concurrentie

Ahold

Ahold is in 1973 opgericht door Albert Heijn. Ahold is een internationale groep van kwaliteitssupermarkten, actief in Europa en de Verenigde Staten. In Nederland bestaat Ahold uit de merken Albert Heijn, Etos en Gall & Gall.

Albert Heijn is opgericht in 1887. Met meer dan 820 winkels en ruim 70.000 werknemers is Albert Heijn het grootste supermarktbedrijf in Nederland. Etos is opgericht in 1918 en maakt sinds 1974 onderdeel uit van Ahold. Etos is een specialzaken op het gebied van gezondheids- en schoonheidsproducten in Nederland met meer dan 500 winkels en 2.500 medewerkers. Sinds 1989 hoort ook Gall & Gall tot de Ahold-groep. Gall & Gall is opgericht in 1884 en is uitgegroeid tot de grootste specialzaak voor wijn en gedestilleerde dranken in Nederland met meer dan 530 winkels en meer dan 1.200 medewerkers.

Twitter: Ahold maakt gebruik van twee verschillende Twitter accounts. Één voor vacatures en één voor nieuws. Met deze scheiding kunnen fans zelf kiezen welke Twitteraccount ze willen volgen. Het voordeel hiervan is dat je niet eeuwig op de hoogte wilt blijven van de vacatures bijvoorbeeld, maar het nieuws wel wilt blijven volgen. Dit wordt zo mogelijk gemaakt met verschillende accounts.

Aantal fans: Vacature 19, nieuwsberichten 134

Aantal updates:

LinkedIn: Aantal fans: 5.496

FrieslandCampina

FrieslandCampina Benelux en FrieslandCampina Dagvers zijn twee werkmaatschappijen van de divisie Consumer Products Europe van Royal FrieslandCampina. Royal FrieslandCampina is een multinationale onderneming die natuurlijke, voedingsrijke en hoogwaardige zuivelproducten en ingrediënten produceert en vermarkt. De onderneming telt 20.000 medewerkers en beschikt over circa 100 productielocaties en verkoopvestigingen in 24 verschillende landen.

Facebook: Met de Facebookpagina van FrieslandCampina wordt nauwelijks iets gedaan. Weinig berichten geplaatst en geen dialoog met de fans.

Aantal fans: 12

Aantal updates: zelden

LinkedIn: Aantal fans: 3.400

Heineken Nederland

Ruim 140 jaar geleden, in 1864 nam Gerard Adriaan Heineken een kleine brouwerij in hartje Amsterdam over. In 1937 wordt het eerste Heineken bier gebrouwen buiten Nederland en wel in Nederlands Indië. Inmiddels is aan het begin van de 21ste eeuw is de onderneming uitgegroeid van een kleine 19e-eeuwse lokale Amsterdamse brouwer tot een wereldwijde onderneming met een internationaal merk, die werk biedt aan meer dan 50.000 medewerkers.

Facebook: Heineken heeft een groot aantal fans. Het aantal reacties op berichten die Heineken post is hoog, het aantal fans die klikken op de 'Vind ik leuk' knop is nog vele

malen hoger. Heineken gebruikt de pagina vooral als een entertainment pagina. Hier zijn de berichten ook op afgestemd. Heineken gaat met haar berichten vaak de dialoog aan met haar fans, door het stellen van een vraag gaan zij in dialoog.

Aantal fans: 1.326.118

Update: Bijna dagelijks

Twitter: De Nederlandse Twitter pagina voor Heineken plaatst ongeveer één à twee keer maand een nieuw bericht.

Aantal fans: 919

LinkedIn: Aantal fans: 7.430

YouTube: De YouTube pagina van Heineken is helemaal naar de kleuren van Heineken gemaakt. Reclames van Heineken zijn hier terug te vinden en bezoekers kunnen hier ook een reactie achterlaten.

HJ Heinz

Heinz heeft bijna 33.000 medewerkers in dienst en is actief in circa 200 landen. Het bedrijf streeft naar innovatie en duurzame groei. Het hoofdkantoor van Heinz bevindt zich in Pittsburgh (USA). In Nederland heeft Heinz vier vestigingen: in Elst, Nijmegen, Utrecht en Zeist (hoofdkantoor Nederland). In Nederland is Heinz verantwoordelijk voor de merken Heinz, Honig, de Ruijter, Roosvicee, Venz, Karvan Cévitam, Brinta, Wyko, Amoy en Lessini.

Facebook: Op de Facebook van Heineken draait alles om ketchup. De berichten die gepost worden zijn voornamelijk tips waar je overal ketchup op kunt doen. Leden van Heinz geven echter maar weinig response op de meeste berichten.

Aantal fans: 158

Update: sporadisch

Hyves: De Hyves pagina wordt slechts af en toe bijgehouden. Er staan verschillende foto's op, allemaal Heinz ketchup gerelateerd. Heinz maakt gebruik van film gadgets, polls, forums en berichten op de Hyves pagina. Ook geven zij aan via welke media zij nog meer te volgen zijn.

Leden: 7.715

Twitter: Heinz NL plaatst ongeveer twee à drie keer per maand een nieuw bericht. Heinz gaat wel de dialoog aan, door te reageren op wat mensen zeggen over Heinz.

Aantal fans: 734

LinkedIn: Aantal fans: 4.447

YouTube: De pagina van Heinz op YouTube is volledig in de kleuren van Heinz. De filmpjes op de pagina zijn commercials, maar ook video's van fans die zelf een gerecht met ketchup hebben gemaakt. Ook kunnen bezoekers een reactie achterlaten.

L'Oréal Nederland

In 1907 ontwikkelt Eugene Schueller de eerste niet-synthetische haarkleuring, genaamd L'Auréal. Nu is L'oréal met meer dan 500 merken vertegenwoordigd in ruim 130 landen. Voorbeelden van deze merken zijn: L'oréal Paris, Maybelline, L'oréal

Professionnel, Redken, Lancôme, Helena Rubinstein, Ralph Lauren, Giorgio Armani Parfums, Cacharel, Vichy, La roche Posay. Sinds 2006 behoort ook The Body Shop tot de L'oréal group.

De activiteiten van L'oréal zijn ingedeeld in een vijftal core businesses: Hair-Care, skin-Care, make-up, Perfume en dermatology en in vijf internationale divisies, te weten Professionele producten, Consumenten producten, Luxe Producten, Active Cosmetics en The Body shop.

Facebook: De pagina van L'Oréal is aangemaakt als een 'normale' Facebookpagina. Dus geen pagina speciaal voor bedrijven. Hierdoor zie je geen fans, maar vrienden. Wanneer er berichten gepost worden, worden er meerdere berichten per dag geplaatst. Laatste bericht is van 29 maart 2011. De berichten die gepost worden, gaan gedeeltelijk de dialoog aan. Er worden geen vragen gesteld, maar er wordt doorverwezen naar testjes die gemaakt kunnen worden. De response op deze post is minimaal en veelal zelfs geen response.

Aantal fans: 587 (vrienden in dit geval)

Update: Paar keer per week.

Twitter: L'Oréal lijkt meerdere Twitter accounts te hebben, echter slechts één blijkt er te werken. Deze Twitterpagina komt nogal wat rommelig en chaotisch over. Verschillende talen door elkaar en voornamelijk veel reacties op tweets van anderen, in plaats van zelf een bericht te tweeten.

Aantal fans: 6

LinkedIn: Aantal fans: 28.026

Nestlé

Nestlé is het grootste voedingsmiddelenconcern ter wereld. Het internationale hoofdkantoor (Nestlé S.A.) is gevestigd in Zwitserland, waar in 1867 ook de basis voor het bedrijf werd gelegd. In 1867 werd gestart met het verwerken van zuivel tot houdbare consumumentenproducten..

Het hoofdkantoor van Nestlé Nederland staat in Amsterdam. Hier vandaan wordt de marketing en verkoop gedaan van een aantal zeer succesvolle producten en merken zoals NESCAFÉ, MAGGI, KITKAT, LION, NESQUIK en NESTLÉ zuigelingen- en babyvoeding. Daarnaast is Amsterdam het centrum voor Logistiek, Financiën & Administratie, Export & Supply Chain en Personeel & Organisatie.

Facebook: Nestlé heeft geen Nederlandse Facebookpagina, de reden dat ik Nestlé toch

meegenomen heb in de analyse, is omdat Nestlé veelal negatieve response krijgt en het goed te zien is om te zien hoe de concurrentie met negatieve publiciteit omgaat. Het merendeel van de updates die zij posten is een informatief bericht. Dit nodigt de volger ook niet uit om te reageren en zorgt dus niet voor een dialoog.

LinkedIn: Aantal fans: 42.138

PepsiCo Nederland

Met een omzet van 43 miljard dollar is PepsiCo met 285.000 mensen actief in meer dan 200 landen. PepsiCo International is verantwoordelijk voor alle activiteiten van PepsiCo buiten Amerika. Binnen Nederland werken ongeveer 850 medewerkers die actief zijn in de segmenten dranken, hartige tussendoortjes en ontbijtgranen.

In die segmenten voert PepsiCo International de merken Pepsi Cola, 7-UP (frisdranken), Tropicana (vruchtensappen), Gatorade (sportdranken), Lay's, Smiths, Doritos, Cheetos, Snack a Jacks, Duyvis (hartige tussendoortjes) en Quaker Ho Havermout en Cruesli (ontbijtgranen). Het Nederlandse hoofdkantoor is gevestigd in Utrecht. Er zijn in totaal drie fabrieken in Nederland; de hartige tussendoortjes produceren we in Broek op Langedijk en Zaandam en in Rotterdam staat de Quaker fabriek.

Het bedrijf PepsiCo is ontstaan in 1965 door de fusie tussen Pepsi-Cola en Frito-Lay. Tropicana is in 1998 onderdeel geworden van PepsiCo. Door een fusie met Quaker oats Company, inclusief Gatorade, zijn in 2001 Quaker en Gatorade onderdeel van PepsiCo geworden. Na de overname van Duyvis in 2006 is het bedrijf ontstaan zoals we dat nu kennen.

Facebook: PepsiCo plaats ongeveer één maal per week een nieuwe update, hierbij krijgen zij slechts enkele reacties. PepsiCo gaat de dialoog zelf ook niet optimaal aan, zij reageren nauwelijks op vragen/opmerkingen op hun pagina. Ook posten zij berichten als mededeling, waarbij zij dus niet vragen om een reactie van fans.

Aantal fans: 1.628

Update: ongeveer één keer per week

YouTube: Op de YouTube pagina van PepsiCo zijn voornamelijk filmpjes te zien die te maken hebben met brandactivations. Dit verhoogt het betrokken gevoel en er zijn een aantal commercials terug te zien. Fans hebben de mogelijkheid om reacties achter te laten.

Procter & Gamble

In 1837 besloten twee ondernemers, William Procter en James Gamble, hun krachten te bundelen. Vandaag de dag bestaat het producten pakket uit 300 merken van topkwaliteit zoals Ariel, Hugo Boss, Pampers, Cilette, Herbal Essences, New Wave, Oil of Olaz en Pringles.

P&G was het eerste bedrijf dat fullcolouradvertenties in damesbladen plaatste, het bedrijf dat wegwerpluiers en tandpasta met fluoride introduceerde, de grondlegger van de brand management theorie en de bedenker van de "soap opera". Kortom, om te groeien heeft P&G revolutionaire ideeën bedacht.

P&G-mensen scharen zich achter de waarden van het bedrijf: vertrouwen, leiderschap, integriteit, ownership en een passie om te winnen. Ook diversiteit staat bij ons hoog in het vaandel. We kijken met name naar de per-soonlijkheid van mensen. Gerichtheid op studieachtergrond, nationaliteit, geslacht past daar niet bij. Juist de verschillen maken het werk interessant en leveren nieuwe inzichten op.

LinkedIn: Aantal fans: 70.422

YouTube: Het YouTube kanaal van Procter & Gamble is gericht op carrière. Bezoekers kunnen geen reacties plaatsen en er staan alleen werk- & vacaturegerelateerde filmpjes op.

Sara Lee

De missie van Sara Lee is: *to simply delight you ... every day.*

Het hoofdkantoor van Sara Lee Corporation bevindt zich in Chicago, USA. Alle activiteiten van Sara Lee buiten de Noord-Amerikaanse thuismarkt worden bestuurd vanuit het

internationale hoofdkantoor in Utrecht. De waarden van Sara Lee zijn:

- *Actwith Integrity*. Draag integriteit en vertrouwen hoog in het vaandel en inspireer anderen dat ook te doen.

- *Use Imagination*. Neem geen genoegen met “zo doen we het altijd”; zoek actief naar nieuwe mogelijkheden en kijk met een frisse blik hoe zaken beter kunnen.

- *Be Inclusive*. Creëer een cultuur waarin mensen met verschillende achtergronden zich welkom en gewaardeerd voelen en die hen in staat stelt hun eigen bijdrage aan het succes van de onderneming te leveren.

- *Work as a Team*. Bouw aan teams waarin collega's daadwerkelijk samenwerken aan bijzondere prestaties.

- *Have Passion to Excel*. Werk enthousiast aan het succes van Sara Lee en streef naar een cultuur waarin je kunt blijven leren en jezelf ontwikkelen.

LinkedIn: Aantal fans: 8.386

Unilever

Vitaliteit toevoegen aan het leven, dat is Unilever's missie. Bekende merken uit ons productportfolio zijn Ben & Jerry's, Calvé, Knorr, OLA, Domo, Lipton, Cup a Soup, Conimex, Axe, Dove en Cif. Miljoenen consumenten in 150 landen kiezen dagelijks voor één van onze vele succesvolle en sterke merken. Toch is de grote eigen verantwoordelijkheid van de lokale business units én hun medewerkers cruciaal voor ons bedrijf. Kennis van de behoeften van lokale consumenten en afnemers bepaalt namelijk het succes in alle sectoren van de onderneming. Werken bij Unilever kun je met recht een avontuur noemen. Je wordt continu uitgedaagd. Met onvoorspelbare consumenten, financiële voorstellen en logistieke uitdagingen. Maar ook met onvoorwaardelijke klantentrouw, technische hoogstandjes en heel belangrijk: een diversiteit aan collega's.

Hyves: Unilever heeft verschillende Hyvespagina's en één speciaal voor recruitment, de berichten die gepost zijn, zijn van minimaal één jaar geleden, deze Hyves wordt tegenwoordig nauwelijks onderhouden.

Aantal fans Unilever Recruitment: 53

Het is erg onduidelijk om de officiële Hyvespagina van Unilever te vinden, waarschijnlijk bestaat deze niet. Door de vele verschillende Hyvespagina's is het overzicht moeilijk terug te krijgen. Geen enkele pagina heeft officiële berichten en is nog actief aanwezig. Dit oogt slordig en chaotisch.

Twitter: Unilever maakt gebruik van een Twitteraccount waar af en toe ook Engelstalig wordt getweet. Berichten worden bijna dagelijks geüpdate.

Aantal fans: 876

LinkedIn: Aantal fans: 58.822

ASML

ASML is een Nederlands hightechbedrijf en wereldwijd een van de belangrijkste leveranciers van machines voor de halfgeleiderindustrie. Het bedrijf vervaardigt complexe machines voor de productie van chips. Bij ASML werken meer dan 6.000 werknemers in 14 landen, waaronder Frankrijk, Italië, Hong Kong, Singapore en de Verenigde Staten.

Facebook: ASML heeft een Facebookpagina aangemaakt en er foto's opgeplaatst, meer is er niet gebeurd op de pagina. Een aantal fans hebben een reactie gegeven op de foto's of 'Vind ik leuk' aangevinkt.

Aantal fans: 580

Update: -

Hyves: De Hyvespagina van ASML is sinds 2010 niet meer geüpdate, er is dus niets gaande op de pagina. Er staan een aantal filmpjes op, polls, fora en wat berichten. Verder gebeurt er niets op de pagina.

Aantal fans: 804

LinkedIn: Aantal fans: 5.654

TNT

Mensen vormen het hart van onze onderneming. Vanuit onze leidende positie in de markten van Post en Express realiseren zij zich dat de energie en kracht van alle medewerkers bepalend is voor ons voortdurende succes. Zij zijn doorslaggevend bij het behalen van onze gemeenschappelijke doelen: de verwachtingen van onze klanten overtreffen, onze medewerkers met trots vervullen en verantwoordelijkheid nemen voor onze wereld. Maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen staat bij TNT hoog in het vaandel. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het partnerschap dat TNT sinds 2002 heeft met het World Food Programme (WFP) van de Verenigde Naties. In de cultuur van TNT zijn de waarden en eigenschappen van de organisatie terug te vinden. Trefwoorden die de cultuur van de organisatie kenmerken zijn: no nonsense, hands-on mentaliteit, open, respect voor anderen en directe verantwoordelijkheid..

Hyves: Net als bij Unilever is bij TNT het overzicht van verschillende Hyvespagina's verloren gegaan. Er is geen duidelijke pagina te herkennen en ook hier zijn berichten voor het laatst geplaatst in 2009. Dit geeft geen professioneel beeld weer.

Twitter: De Twitterpagina van TNT is gericht op recruitment, de berichten echter niet. TNT plaatst ongeveer een aantal keren per week een tweet.

Aantal fans: 403

LinkedIn: Aantal fans: 4.957

Weblog: TNT heeft meerdere blogs actief online, één daarvan is het recruitment blog van TNT. Hierop delen mensen allerlei verhalen en nieuws. Het blog geeft een positief gevoel bij TNT als werkgever, doordat medewerkers hier zelf hun verhaal naar buiten kunnen brengen in plaats van een reclamepraatje van de directie.

Ahold	Ahold maakt weinig gebruik van social media, zij maken bij Twitter echter gebruik van meerdere accounts. Deze accounts scheiden zij op basis van verschillende informatie (vacature/ marketing/ medewerkers gericht) <u>Corporate</u> <u>website:</u> Via 'Career' (alleen Engelstalig) wordt de bezoeker naar een volgende pagina gestuurd die de onderstaande opties weergeeft. - Career development - Learning at Ahold - Job Opportunities (per winkel)
--------------	---

	Verder online niets ondernemen aan employer branding
Friesland Campina	FrieslandCampina maakt nauwelijks gebruik van social media. De laatste berichten op de Facebook pagina zijn uit januari 2011 en november 2010. <u>Corporate</u> <u>website:</u> Wanneer er geklikt wordt: 'Werken bij FrieslandCampina', komen de verschillende divisies aanbod die FrieslandCampina kent. <u>Facebook</u> Slecht onderhouden, er is op deze pagina één bericht geplaatst en hier werd gesproken over de "Inhouse dag" bij FrieslandCampina
Heineken Nederland	Heineken heeft een actieve Facebook pagina. Zij proberen duidelijk onderscheid te maken met hun pagina en houden de dialoog hoog. Zij plaatsen bijna dagelijks berichten waarin zij om de mening vragen van hun fans, de response van de fans op deze berichten is hoog. <u>Corporate</u> <u>website:</u> 'Bedrijf' → 'Werken bij Heineken' Vele informatiemogelijkheden, Werkgever beschrijving, vakgebieden, carrière mogelijkheden (verdeeld in MBO/HBO/WO) Activiteitenkalender (waar zij te ontmoeten zijn) en vacatures. Genoeg mogelijkheden om in te lezen over de organisatie (en eventuele carrière) en waar te ontmoeten. <u>Facebook:</u> Speciale Facebookpagina "werken bij Heineken" <u>Overig:</u> www.werkenbijheineken.nl, overeenkomende informatie als op de corporate website. Open sollicitatie mogelijkheden.
HJ Heinz	HJ Heinz heeft verschillende zelfgemaakte filmpjes op hun YouTube kanaal geplaatst van fans, hierdoor is dit kanaal een uiterst interactief kanaal geworden. Heinz heeft een hoge aanwezigheid op social media, echter genereren zij alleen via het YouTube kanaal een hoge response en interactiviteit. <u>Corporate</u> <u>Website:</u> 'Werken bij Heinz' opent een nieuwe pagina. Keuze uit MBO of HBO/WO. Hier staan de verschillende merken beschreven, vacaturelijst en adresgegevens. <u>Twitter:</u> Twitter berichten voor vacatures en nieuwsupdates worden door elkaar gebruikt. Hierdoor vallen de vacature berichten via Twitter niet duidelijk op. <u>Overig:</u> www.werkenbijheinz.nl, overeenkomende informatie als op de corporate website
L'Oréal	De Facebook pagina van L'Oréal is een voorbeeld van hoe social media verkeerd uit kan pakken als er niet voldoende tijd en aandacht aan besteed wordt. De Facebookpagina is niet alleen verkeerd aangemaakt, deze wordt ook slecht onderhouden. Slechts af en toe wordt er gereageerd op berichten en de dialoog wordt minimaal aangegaan met de fans. Ook de Twitterpagina is niet optimaal, er zijn verschillende pagina's waarvan er één blijkt te werken. Ze richten zich met hun Twitterpagina niet op één land, maar gebruiken hier alles door elkaar (ook de taal verschilt per bericht). Hierdoor is het overzicht weg en lijkt het niet interessant om hen te volgen, ze hebben slechts zes fans op Twitter. <u>Corporate</u> <u>website:</u> 'Het merk' geeft meer informatie over L'Oréal en onder de link 'Contact' staat beknopte informatie over vacatures, deze link stuurt bezoekers verder naar een

	nieuwe pagina. Deze pagina is erg druk, onoverzichtelijk en Engelstalig. <u>Facebook:</u> L'Oréal gebruikt haar Facebook alleen voor employer branding en vacatures.
Nestlé	Nestlé heeft geen Nederlandse Facebookpagina, maar door het slechte beeld wat bezoekers krijgen op de Facebookpagina is deze toch mee genomen in het onderzoek. Nestlé krijgt een hoge negatieve response op deze pagina en reageert hier lichtelijk agressief op. Zij nodigen de fans niet uit tot een dialoog, maar plaatsen informatie berichten^{xxviii}. Nestlé heeft de negatieve berichten op hun Facebook pagina verwijderd. <u>Corporate</u> <u>website:</u> 'Werken bij Nestlé' Op deze pagina zijn keuze mogelijkheden voor wat Nestlé voor talenten zoekt, wat zij bieden, contact gegevens en stellen zij collega's voor om een impressie te geven.
PepsiCo Nederland	PepsiCo plaats op haar YouTube kanaal vele video's die te maken hebben met verschillende brandactivations^{6 xxix}, hierdoor zorgen zij voor het verhogen van het betrokkenheidsgevoel. Op haar Facebook plaatst PepsiCo voornamelijk informatieve berichten, hierdoor wordt de betrokkenheid door middel van een dialoog niet verhoogd. <u>Corporate</u> <u>website:</u> 'Carrière' Voor eventuele vacatures verwijzen zij naar een andere webpagina: www.jijmaakthetbijpepsico.nl. PepsiCo verwijst op haar corporate website naar de social media die zij gebruiken, deze social media netwerken zijn alleen niet de Nederlandstalige netwerken. <u>Overig:</u> www.jijmaakthetbijpepsico.nl, deze pagina geeft direct de keuze tussen: student, starter of ervaren en biedt ook de mogelijkheid to
Procter & Gamble	Procter & Gamble maakt nauwelijks gebruik van social media. Het YouTube kanaal dat zij gebruiken lijkt een promotie kanaal voor het werk bij Procter & Gamble, verder wordt hier niets gedaan aan betrokkenheid. <u>Corporate</u> <u>website:</u> 'Werken bij P&G' geeft de volgende keuzes weer: Waarom werken bij P&G, functies voor starters & young professionals, (afstudeer)stages en P&G zelf ervaren. Het doorklikken brengt de website terug in het Engels en geeft ook een interne blog weer die de bezoeker kan bekijken. <u>YouTube</u> Het P&G kanaal op YouTube is gericht op het employer brand Procter & Gamble. Er zijn video's geplaatst die allemaal werkgerelateerd zijn, zoals interviews met medewerkers en video's die tonen hoe het werken er bij P&G uit ziet.
Sara Lee	Sara Lee maakt nauwelijks gebruik van social media. Zij beheren alleen een LinkedIn netwerk. <u>Corporate</u> <u>website:</u> Sara Lee communiceert hier alleen in het Engels. Via "Careers" is het mogelijk

⁶ Zie bijlage

	om als land Nederland te kiezen en hier dan naar vacatures te zoeken, bij de landkeuze verandert ook de taal. Keuze mogelijkheden zijn hierna: Alle vacatures, Waarom Sara Lee, MVO, diversiteitbeleid, stage & afstuderen, selectieprocedure en een ander land selecteren. Na het klikken op vacatures, verspringt de opmaak van de website en wordt het niet eenvoudig om de vacatures direct goed te zien. Hierdoor oogt het geheel wat rommelig en omslachtig. Op de corporate website staan wel links naar de social media die zij gebruiken (niet gericht op Nederlandstalige social media) <u>Overig:</u> www.werkenbijSaralee.nl geeft hetzelfde beeld weer als wat er op de website te zien is onder de knop "Careers".
Unilever	Unilever is actief op Hyves met verschillende accounts, hierdoor is er geen duidelijk overzicht en doet het geheel nogal rommelig aan. De recruitment Hyvespagina van unilever lijkt inactief te zijn. <u>Corporate</u> <u>website:</u> Via "loopbaan" komt de bezoeker terecht op een pagina waarin veel informatie is terug te vinden over carrière mogelijkheden, activiteiten die Unilever onderneemt en de mogelijkheid om mensen te leren kennen die werken bij Unilever via de corporate website. De pagina oogt overzichtelijk, rustig en lijkt veel informatie te bieden. <u>Hyves</u> Unilever heeft een Hyvespagina opgericht special voor recruitment (Benelux), deze Hyvespagina wordt niet onderhouden, het laatste (eigen) bericht komt uit 2008.
ASML	ASML maakt gebruik van Hyves. Deze pagina wordt nauwelijks nog onderhouden, het laatste bericht is geplaatst op 01-02-2010. <u>Corporate</u> <u>website:</u> Via de ASML corporate website kan de bezoeker via "Careers" naar het employer brand gedeelte van de website gaan. Deze informatie is alleen in het Engels te vinden en is puur informatief bedoeld, zonder het triggeren van het talent voor de organisatie.
TNT	TNT maakt op verschillende netwerken gebruik van social media. Er is geen duidelijke officiële Hyvespagina te herkennen, het oogt als een chaotisch geheel van verschillende TNT hyvesaccounts. De Twitteraccount van TNT komt niet overeen met wat zij waarschijnlijk voor ogen hadden. De naam van de TNT Twitteraccount suggereert dat het gaat om een recruitment Twitteraccount, terwijl de berichten niet gericht zijn op recruitment. TNT heeft ook verschillende blogs, deze worden goed onderhouden door medewerkers. Dit geeft een positief beeld van TNT weer, doordat de medewerkers zelf berichten plaatsen in plaats van bijvoorbeeld de directie of vanuit andere afdelingen gestructureerde berichten. <u>Corporate</u> <u>website:</u> "Over TNT Post" brengt de bezoeker naar een keuze menu: Het bedrijf, Perscentrum, werken bij, wat speelt er nu, Postkantoren en in de samenleving. Bij het keuzemenu werken bij kan de bezoeker ook hier weer een keuze maken tussen Graduates, Professionals en Postmedewerkers. Hierdoor is er een gemakkelijk overzicht te zien op de website en biedt het veel informatie voor werkzoekende.

	<u>Twitter</u> TNT heeft naast een Twitter account voor TNT nieuws ook een account specifiek voor recruitment. TNT plaatst hier niet alleen maar vacatures op, maar houdt de volgers ook op de hoogte over medewerkers in het buitenland en alles wat te maken heeft met functies die veranderen of vervallen. <u>Weblog</u> TNT maakt gebruik van meerdere weblogs, allen worden bijgehouden door medewerkers en gaan over verschillende onderwerpen. Deze weblogs geven wat meer informatie over de extra dingen die TNT haar medewerkers biedt, maar ook over dagelijkse zaken van het werken bij TNT.
--	---

Interview vragen Intern

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ik wat meer informatie achterhalen over wat de organisatie doet aan employer branding.

Het interview zal ongeveer 30 minuten duren.

1. Hoe zou je Mars als werkgever omschrijven?

Als een werkgever die haar medewerkers de ruimte geeft een functie op 'eigen wijze' in te vullen. Daarnaast stimuleert Mars jezelf continu persoonlijk te ontwikkelen en inhoudelijk steeds beter te worden in je functie. Mars vraagt een actieve werkhouding van haar mensen, maar geeft daarvoor ook veel terug (niet alleen financieel).

2. Welke activiteiten springen er volgens u positief uit wat Mars onderneemt?

Qua 'vaste activiteiten' denk ik meteen aan de PDP cyclus, Gallup-sessies binnen je eigen team, cultuurtrainingen wanneer je in dienst komt en divisionele thema dagen om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. Voor mij persoonlijk is het belangrijk dat ik niet wordt afgeremd, maar juist aangemoedigd iets nieuws te ontwikkelen. Bij een leuk idee wordt gezegd: "Prima, werk het maar verder uit. Als je ons kunt overtuigen, krijg je budget voor de verdere uitvoering!"

3. Welk gevoel heeft u hierbij? (uit ervaring eventueel)

Dit zorgt er voor dat medewerkers dusdanig gaan denken en werken dat ze kansen zien en pakken (en niet alleen in problemen). Mij geeft dit het gevoel dat ik als individu in deze hele grote organisatie een bijdrage kan leveren (en dus waardevol ben).
Employer branding

4. Wat doet MARS aan employer branding intern?

Intern doen we hier nog weinig aan! Dit is jammer want in Veghel staat de grootste fabriek ter wereld. We hebben specifieke technische kennis en zijn goed in het maken van chocolade en bars. Daarnaast zijn we met de Nederlandse Markt marktleider in zowel chocolade en petcare (dit is uniek). We zijn de hub-site voor verschillende divisies zoals S&F, R&D en commercial. We hebben onze collega's over de grens iets te bieden. Ze kunnen bij ons heel veel leren en ervaring op doen (om die vervolgens weer te benutten bij de site waar ze vandaan komen). Er zijn volop mogelijkheden voor stages, assignments en traineeships. Alleen vergeten we dit op een goede manier te vertellen!!! Dit is een van de acties die hoog op het lijstje staan om op te pakken. Dus als je ideeën hebt, dan horen we dat graag!

5. Wat zou Mars met Employer Branding intern kunnen bereiken?

Ik denk dat op verschillende sites het wel nog te vaak opnieuw wordt uitgevonden. Daarnaast zijn we denk ik niet zo goed in het knowledge management! Best practices worden op zich wel gedeeld, maar de learnings weer niet! Hier is nog veel winst te behalen. Daarnaast doet het ook veel met de betrokkenheid van onze medewerkers. Wat is er nu mooier dan een of twee jaar ervaring opdoen in Veghel en met die baggage terugkeren naar je 'home-site'. Het gebeurt wel, maar nogmaals "We vertellen het niet op de juiste wijze"! We zijn nu in Meesterwerk en op de borden begonnen met columns van medewerkers 'Over de grens'. Ze vertellen hun ervaringen (zowel werk als prive) en dat spreekt aan. Dit moeten we denk ik meer benutten!

6. Welke boodschap moet MARS gebruiken wanneer ze het werkgevers brand communiceren?

Ik geloof niet helemaal in een 'kant en klare boodschap'. Het is heel duidelijk waar Mars voor staat (principes, bedrijfscultuur etc.) Ik denk dat je hier je persoonlijke ervaringen aan zou moeten koppelen en dat je dat juist moet vertellen!

7. Hoe ziet volgens jou het werkgeversmerk van MARS er nu uit?

Mars is een werkgever die er om bekend staat dat je het er als medewerker goed hebt (zowel financieel als wat betreft doorgroeimogelijkheden en persoonlijke ontwikkeling). Maar Mars staat ook bekend als een werkgever waar je hard moet werken en resultaat moet leveren. Het is een werkgever die investeert in haar mensen en waar de mensen centraal staan (zie het woord associates midden in het vliegwiel van de chocolade strategie).

8. Wat is de onderscheidende boodschap van Mars aan (potentiële werkgevers)?

Bedoel je hier potentiële werkgevers of -nemers? We hebben een hele duidelijke boodschap waar zaken zoals verantwoordelijkheid en vrijheid van handelen centraal staan. Eigenlijk wil Mars dat alle medewerkers handelen in het werkt alsof Mars hun eigen bedrijf is (het ondernemersbloed).

9. Wat zijn de toekomstplannen op het gebied van employer branding voor Mars Nederland?

Weet ik niet precies (deze vraag kun je beter aan Linda stellen). Al kan ik mij voorstellen dat we in de toekomst meer een relatie aan gaan met potentiële medewerkers (gezien de vergrijzing en de schaarste op de arbeidsmarkt). Ik zou me zo voor kunnen stellen dat we het woord recruitment een hele andere lading gaat krijgen! Solliciteren mensen in de toekomst nog op een traditionele wijze op een functie of gaat social media een prominentere rol krijgen!

10. Vindt u dat intern en extern employer branding goed op elkaar zijn afgestemd?

Ja, afstemming moet er zeker zijn. Het kan niet zo zijn dat je extern een heel ander verhaal hebt, dan intern. Het moet kloppen. Al moet je wel beseffen dat je doelgroep anders is en dit vraagt ook om een andere aanpak.

11. Welke afdeling(en) moet(en) zich over Employer Branding ontfermen?

Ik geloof dat we in de toekomst nog meer als nu moeten bouwen aan relaties met potentieel nieuwe medewerkers. Dit kan niet alleen de verantwoordelijkheid van P&O en Recruitment zijn. Ik denk ook dat potentieel nieuwe medewerkers vooral ook geïnteresseerd zijn in hun potentieel leidinggevende en collega's (en niet alleen met recruitment). Toen ik hier ging solliciteren heb ik ook mijn (potentieel) nieuwe bazin opgezocht via linked-in. Persoonlijk vind ik het heel belangrijk voor wie ik werk en met wie ik moet werken!

12. Wat zou u in de toekomst graag anders zien bij de organisatie?

Ik denk dat we vast moeten houden aan onze principes. Die maken onze cultuur en zijn een goed fundament voor onze organisatie. Verder zullen we moeten anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen (hierbij denk ik weer aan vergrijzing andere vormen van communicatie zoals social media etc.) Hier moet je wel in mee gaan!!!

Interne communicatie

13. Welke aspecten van de interne communicatie kunnen nog verbeterd worden?

Bedoel je dit in de breedte? Ik denk dat we niet te veel 'nieuwe initiatieven' moeten neerzetten, maar juist het 'bestaande' moeten optimaliseren. Soms overladen we onze medewerkers met nieuwe programma's, icoontjes, visuals etc. Er is altijd wel weer iets nieuws wat we willen vertellen en daar willen we dan ook meteen nieuwe stijl/vormgeving aan koppelen. Ik denk hierbij aan de welbekende tanker die een speedboot wil zijn!

14. Hoe wordt er gekeken naar de tevredenheid van werknemers?

Via Gallup meten we. Al ben ik er persoonlijk van overtuigd dat het succes van Gallup valt of staat met de wijze waarop dit binnen het eigen team wordt opgepakt! Gallup is een instrument (en geen resultaat). Het bespreekbaar maken van Gallup (en de score) zou juist het resultaat moeten zijn. Ik denk niet dat dit binnen alle afdelingen zo gezien wordt en dat is jammer.

15. Welke verbeteringen zou u graag willen binnen de interne communicatie?

Niet te veel op de vorm, maar juist meer op inhoud (als de inhoud rammelt, dan denk ik dat de vorm er uiteindelijk niet zo veel meer toe doet). Verder zou ik meer consistentie willen en meer 'persoonlijke communicatie' (dus minder e-mail en geschreven vormen van communicatie).

Betrokkenheid

16. Wat wordt er aangeboden aan werknemers om hen betrokken te laten voelen?

Betrokkenheid is mijn inziens een resultaat, waar je niet te geforceerd aan zou moeten werken. Ik zie het meer als een 'natuurlijke' outcome! Wel richten we ons met de interne communicatie aan het bouwen van 'trots en vertrouwen' met als doel om uiteindelijk meer betrokken medewerkers te krijgen. Vertrouwen door heldere communicatie over de objectives, strategieën en bedrijfsresultaten. We bouwen aan het 'trots-gevoel' met programma's zoals Make the Difference, het Mars Ambassador Programma, de Field Trip naar Ghana etc. Maar ook het feit dat hier de grootste chocoladefabriek ter wereld staat zou een gevoel van trots moeten geven!

Interview vragen Extern

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ik wat meer informatie achterhalen over wat de organisatie doet aan employer branding.

Het interview zal ongeveer 30 minuten duren.

Employer branding

1. Hoe zou u MARS als werkgever omschrijven?

Mars leeft naar principes, zoals deze zijn opgesteld. Het is niet zomaar PR, maar is ook daadwerkelijk terug te herkennen in het dagelijkse werk. Medewerkers hebben veel verantwoordelijkheid en een genereren hierdoor een professioneel aanzien. Ook is er sprake van wederkerigheid door dat er lange termijn recruitment relaties zijn, dit biedt een win-win situatie en Mars is als organisatie niet volledig afhankelijk van 1 bureau. Mars krijgt dus vrijheid om samen te werken met meerdere bureau's. Mars is een sociale werkgever en ziet medewerkers als haar belangrijkste asset. Arbeidsvoorwaardelijk is het goed geregeld, met activiteiten zoals gratis sporten, flexuren, fietsplan en een genereus pensioenfonds. Mars hoort bij de 25% best betaalde werkgevers binnen de FMCG&R sector. Binnen heerst er een informele sfeer en wanneer er gekeken wordt naar de organisatiestructuur is deze open, medewerkers werken ook in open kantoortuinen. Mars verwacht veel van haar medewerkers, maar biedt hen nog meer. Het is een Amerikaanse organisatie en hierdoor dus resultaat gericht, maar doordat familie Mars nog steeds eigenaar zijn, zijn er genoeg mogelijkheden voor ontwikkeling en eigen inbreng.

2. Welke activiteiten springen er volgens u positief uit wat MARS onderneemt?

Het Mars ambassadeurschaps programma, eigen ideeën en inbreng van medewerkers die hierbij erg belangrijk is. Maar ook de prijsvraag waarbij medewerkers een reis naar Ghana konden winnen.

3. Wat doet Mars aan employer branding extern?

Mars organiseert Inhouse dagen voor studenten. De focus van employer branding ligt op dit moment voornamelijk bij studenten, enkel omdat deze groep het gemakkelijkste te bereiken is. De afgelopen jaren hebben we dat gedaan, wat Mars het meeste dunkt. Het Talent Team is samen met het recruitment team verantwoordelijk voor employer branding, echter iedere divisie heeft zijn eigen activiteiten binnen employer branding. Zo heeft de divisie R&D een samenwerking met het European Master, Finance werkt samen met Hogeschool Avance, Logistiek doet dit met de NHTV en marketing werkt samen met de Hogeschool Rotterdam. Voor een nieuwe strategie wordt op dit moment gezocht naar een nieuw bureau.

4. Wat is de onderscheidende boodschap van Mars aan potentiële werknemers?

In 2007 was de Europese strategie: "Freedom takes courage, we take the courages". Hierbij maakt Mars het onderscheid tussen 'Vrijheid & Verantwoordelijkheid'.

5. Wat is het doel van employer branding voor Mars?

Mars zet employer branding in om de 'War for Talent' te winnen. Mars wil haar naamsbekendheid als werkgever verhogen en zo de juiste talenten, die passen bij de cultuur van Mars aanspreken.

6. Welke middelen worden er momenteel ingezet?

Momenteel maakt Mars gebruik van tijdschriften, free publicity en eenmaal per jaar plaatsen zij een artikel in 'Corporate compagne' en per kwartaal plaatsen zij algemene advertenties. Verder heeft Mars ook een aantal samenwerkingsverbanden met studieverenigingen en scholen.

7. Welke afdeling(en) moet(en) zich over employer branding ontfermen?

Alle afdelingen zijn verantwoordelijk. P&O coördineert employer branding en heeft hierbij een directe link met Corporate Affairs, doordat deze laatste de boodschap van Mars bepaalt. Elke divisie is zelf verantwoordelijk voor de uitvoer van de implementatie van de employer branding strategie. Echter nog niet alle divisies pakken die verantwoordelijkheid.

8. Wat zijn aandachtspunten op het gebied van employer branding voor Mars?

Het Site Leadership Team (alle afdelingshoofden samen) hebben de ambitie om in de 'Top 10 van de beste werkgevers in de sector FMCG&R' te komen. Hierbij is het onduidelijk welke top 10 zij bedoelen.

9. Wat zijn de toekomstplannen op het gebied van employer branding voor Mars Nederland?

Er zal een strategisch bureau aangenomen worden, die de activiteiten en het budget zal beschrijven in een plan. In 2007 is Mars Nederland pas begonnen met employer branding en het is nu nog ongestructureerd, met het aannemen van een bureau verwachten zij hier een nieuwe richting aan te kunnen geven.

10. Wat zou u in de toekomst graag anders zien bij de organisatie?

Het GAP dat ontstaan is tussen wat Mars biedt en wat de doelgroep herkent in Mars als werkgever is onduidelijk, zal moeten worden weggenomen. Eveneens zal het ongestructureerde beleid dat employer branding nu nog kent, zal gestructureerd en doorgevoerd moeten worden in de gehele organisatie.

11. Wat doet MARS aan arbeidsmarktcommunicatie?

Mars is van mening dat arbeidsmarktcommunicatie gelijk staat aan employer branding.

Arbeidsmarktcommunicatie vacaturespecifiek & selectie

12. Welke middelen en kanalen gebruikt Mars om nieuwe medewerkers aan te trekken?

Elke vacaturetekst begint met dezelfde opening en verder is de vacature aangepast op de doelgroep qua tone of voice. Mars krijgt per vacature een tailor made advies over welke middelen zij in moeten zetten voor een vacature. Het is dus per vacature afhankelijk welke middelen er in gezet gaan worden. De corporate website wordt wel altijd ingezet, soms worden er werving en selectiebureau's in gezet en soms bepaald de recruiter zelf welke middelen er nog meer handig kunnen zijn.

13. Hoe worden de sollicitanten of medewerkers gescreend of dat er een fit bestaat met de vacature?

De afdeling Admin test op harde criteria van een sollicitatiebrief en CV. Vervolgens zal de eerste recruiter een gesprek aangaan en bepalen of er een cultural fit is. Dit gesprek zal ongeveer anderhalfuur duren. Vervolgs wordt aan de hand van competenties bepaald of er een Mars fit bestaat. Bij een zone 8 of hoger wordt dit middels een assessment center onderzocht en voor een zone 9 of lager wordt dit gemeten door middel van een cognitieve capaciteitstest. Vervolgens vindt er nog een laatste gesprek plaats om te kijken of er ook daadwerkelijk een functionele fit bestaat.

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- **Wat is uw leeftijd?** 58 jaar
- **Hoe lang bent u werkzaam bij Mars?** 38 jaar
- **Waarom bent u bij Mars gaan werken?** Goede verdienste schoonwerk

Motivatie om te werken:

- **Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie?** Dat er naar mijn mening en standpunten wordt geluisterd.
- **Wat maakt u tevreden in uw werk?** Maten van zelfstandigheid
- **Wat maakt u ontevreden in uw werk?** Het niet duidelijk zijn van hogere hand.(om de hete brei draaien) Nee is ook een antwoordt

Binding aan de organisatie

- **Voelt u zich verbonden met de organisatie?** Zo ja, waar uit zich dat in? Aantal jaren dienst spreken voor zich.
- **Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken?** Ik kan mijn expertise kwijt binnen het bedrijf.
- **Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken?** Nee

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? Dat er een interactie is tussen bedrijf en mij
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? De bedrijf resultaten
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? Aandacht vragen voor mijn ideeën en standpunten.

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? Ja
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden					X
Arbeidsvoorwaarden				X	
Beslissingsbevoegdheid				X	
Flexibiliteit				X	
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk			X		
Manier van feedback			X		

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

.....

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

Wat is uw leeftijd? **47**

Wat is uw opleiding? **MBO**

Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **20j**

Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Ik zat in de wao en om hieruit te komen wilde ik me bewijzen door in de productie te gaan werken en later te kunnen solliciteren naar ander werk**

Motivatie om te werken:

Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Vrijheid, carrière mogelijkheden, goed beleid, goed salaris, goede secundaire arbeids voorwaarden**

Wat maakt u tevreden in uw werk? **De afwisseling, de mogelijkheden, een teammember zijn, salaris**

Wat maakt u ontevreden in uw werk?

Binding aan de organisatie

Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja mijn man en ik zijn beide werkzaam voor Mars en zijn beide ook erg engaged.**

Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Het is een geweldig bedrijf waar ik trots op ben en waarom zou ik dan weggaan, je kunt evt ook een andere job gaan doen binnen het bedrijf. Mogelijkheden genoeg.**

Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **nee**

Betrokkenheid

Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Inzet, engagement,**

Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Zoals eerder beschreven bij het bedrijf, afd. en team**

Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Aktief en positief zijn, inzet en initiatief tonen in team (building) en naar mijn managers toe.**

Tevredenheid

Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? ja

In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				x	
Arbeidsvoorwaarden				x	
Beslissingsbevoegdheid				x	
Flexibiliteit				x	
Onderlinge werksfeer				x	
Waarding van mijn werk				x	
Manier van feedback				x	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

.....

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **28**
- Wat is uw opleiding? **W0: International Business / International Marketing**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **2,5 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Verbetering tov toenmalige functie, doorgroeimogelijkheden, nabijheid tov woonplaats**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Fit met organisatie qua cultuur, Doorgroeimogelijkheden, Uitdagingen**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Uitdagingen, Groei, Verantwoordelijkheid, Samenwerken**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Niet-coöperatieve collegas**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja, in trots, trot om over mijn werk te praten**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Doorgroeimogelijkheden, uitdagingen, nabijheid bij woonplaats**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Niet tot dusver**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Dat mijn mening gehoord danwel meegenomen wordt in besluitvorming**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Betrokkenheid bij mijn merken: ik ben aan het roer**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Proactief zijn waar er kansen liggen**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **Ja. Ben van mening dat je altijd uitdagingen kan zoeken in je functie, als die op zijn, ben je zelf verantwoordelijk om een nieuwe uitdagende baan te vinden**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden					x
Arbeidsvoorwaarden				x	
Beslissingsbevoegdheid				x	
Flexibiliteit					x
Onderlinge werksfeer				x	
Waarding van mijn werk				x	
Manier van feedback				x	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan? **IT MIDDELEN**

Interview vragen medewerkers Mars

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **28 jaar**
- Wat is uw opleiding? **Bedrijfskunde Nyenrode**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **3 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Ik had hier mijn scriptie geschreven en had een goed gevoel bij de organisatie, een multinational. Daarna heb ik een open sollicitatie geschreven**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat ik doorgroeimogelijkheden heb, voldoende leermogelijkheden, internationale carrière en dat het een groot bedrijf is (leading in wat zij doen)**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Goede werksfeer, zelfontwikkeling (progressie in nieuwe dingen leren) en de mate van verantwoordelijkheid en vrijheid**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Techniek die niet mee werkt, steeds meer hiërarchie en te veel resultaatgericht**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja, loyaliteit, toekomst gericht intern binnen Mars, ik let ook op hoe producten tentoongesteld zijn buiten bedrijf.**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Vertrouwen in persoon (zelf en door anderen) en mezelf prettig voelen binnen een organisatie.**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Ja, ikben twee keer benaderd door headhunters, 2 keer een gesprek gehad om mijn marktwaarde te weten.**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Bezig zijn met het wel en wee van het bedrijf**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, doordat ik constant mijn rol in het bedrijf opzoek**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Contact met collega's buiten werk**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **Ja, doordat ik veel varatie heb en zelf mijn dag in vul en bepaal hoe ik mijn targets haal**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden			X		
Beslissingsbevoegdheid				X	
Flexibiliteit					X
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk			X		
Manier van feedback					X

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan? **Ja, voor HBO/WO de talentpool bij het binnenhalen van mensen meer competitiever en duidelijk maken dat mensen doorgroeimogelijkheden kunnen verdienen, dat het niet standaard is dat mensen snel carrière kunnen maken.**

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **27**
- Wat is uw opleiding? **Bachelor Business Studies & Master Strategisch Management**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **2,5 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Ik was op zoek naar een jong, dynamisch en FMCG bedrijf. Via werving en selectie ben ik hier terecht gekomen.**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat het een internationale organisatie is, dat geeft energie. En professionaliteit ten opzichte van de medewerkers (structuur en begeleiding)**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Uitdaging en doorstromen, door de baas zelf aangesproken om het beste uit jezelf te halen en doen waar je goed in bent.**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Politiek en hierarchie, dan weer wel, dan weer niet de regels volgen, dat is frustrerend.**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja, ik voel me trots als medewerker van Mars als ik bijvoorbeeld de reclames zie.**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Ze waren net op tijd met het aanvullen van mijn behoeften, soms verliezen ze zo de juiste talenten.**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Ja dat wel, maar nooit gesproken met anderen.**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Hart voor je werk, waar nodig daar aanwezig zijn, niet op vakantie wanneer er een groot project speelt**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja ik houd me bezig met andere projecten**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Ik heb mijn vakantie verzet voor een project**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **Ja, soms zelfs wat te veel door hoge targets**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden				X	
Beslissingsbevoegdheid					X
Flexibiliteit				X	
Onderlinge werksfeer			X		
Waarding van mijn werk				X	
Manier van feedback			X		

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan? **Ja de hierarchie binnen de organisatie en soms een oneerlijke manier van werken.**

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **27 jaar**
- Wat is uw opleiding? **WO Bedrijfskunde**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **3 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Door middel van een recruitment bureau**

Motivatatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dynamisch, geen hokjes cultuur, ontwikkeling in de breedte, internationale carrière en een gevoel**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Verwantwoordelijkheden krijgen en input wordt serieus genomen en vrijheid van eigen invulling**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Randvoorwaarden die niet ok zijn en ondersteunende middelen die te wensen overlaten, zoals computers**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja mars creeert omgeving (vrijheid en verantwoordelijkheid), een eigen toko binnen de organisatie**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Trainee programma, ik heb me in de breedte en diepte kunnen ontwikkelen. Ook om persoonlijke ontwikkeling in combinatie met sfeer**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Nee nog niet**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Mars voorop stellen met de gewenste doelen**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, nieuwe medeewerks moeilijk je eigen plek te ontdekken, maar na een tijdje meer inzicht. Vertegenwoordigersfunctie maakt je minder betrokken, ervaring op kantoor doet juist goed en geeft het juiste gevoel.**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Zorgen voor de juiste informatie**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden				X	
Beslissingsbevoegdheid			X	X	
Flexibiliteit				X	
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk				X	
Manier van feedback				X	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Gekeken naar mijn functie als trainee

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan? **Ja employer branding naar buiten toe en systeem materiaal ondersteuning**

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **29**
- Wat is uw opleiding? **HBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **4,5 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Geen specifieke reden**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Secundaire arbeidsvoorwaarden, omgang met personeel en de bedrijfscultuur**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Opleiding en kwaliteiten en vaardigheden passen**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Onrechtvaardigheid in alle facetten**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja vertel graag over mijn werk**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Passie voor chocolade, goede leef/werk balans en zij boden mij de juiste kansen**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Nee, ik creeër binnen de organisatie zelf mijn kansen**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **24/7 mentaliteit, eigenaarschap gevoel**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja buiten werktijd bezig met het behalen van doelen**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Mezelf de vraag stellen: Waarom? En het groote plaatje zien**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk?
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden					X
Beslissingsbevoegdheid				X	
Flexibiliteit			X		
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk					X
Manier van feedback					X

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan? **Ja de communicatie naar werknemers toe over, functie inhoud, veranderingen in de cultuur en organisatie en waarderingen en beloningen beter verspreiden.**

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **32**
- Wat is uw opleiding? **HBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **6 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Organisatie in de buurt en stond goed bekend**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat het in de buurt is, goede verdienen en flexibiliteit**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Waardering en mogelijkheden**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Onaardige behandeling tov medewerkers**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja voel me wel verbonden, maar zie het wel als mijn baan**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Goede voorwaarden, mogelijkheden en goede werk/leef balans**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Ja, als het even tegen zit, maar niets mee gedaan**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Dat je dingen over hebt of laat voor je werk**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja ik praat met trots over mijn werk**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Me verdiepen in het doel van Mars**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden				X	
Beslissingsbevoegdheid				X	
Flexibiliteit					X
Onderlinge werksfeer			X		
Waarding van mijn werk			X		
Manier van feedback			X		

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **36 jaar**
- Wat is uw opleiding? **HBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **15 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Leuk bedrijf**

Motivatatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat ik het naar mijn zin heb, Sfeer moet goed zijn, voldoende groeimogelijkheden**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Waardering in wat je doet, respect**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Geen waardering**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Voldoende ontplooiingsmogelijkheden, veelzijdigheid**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Ja**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Dat je werk leuk vindt en dat je het gevoel hebt dat je er bij hoort.**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Collegiaal zijn, mee gaan personeelsuitjes enz**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **Ja, ik blijf dingen leren en krijg de kans me te ontwikkelen**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden				X	
Beslissingsbevoegdheid			X		
Flexibiliteit			X		
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk				X	
Manier van feedback			X		

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **23**
- Wat is uw opleiding? **Havo**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **Twee jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Vanwege de flexibele werktijden.**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat er een goede sfeer hangt op de werkplek.**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **De verantwoordelijkheid die je kunt verdienen door goed je best te doen.**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Geen leuke sfeer en geen variatie in het werk.**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Nee, vooral veel contact met de ploeg waar ik inzit, maar niet veel daarbuiten.**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Plezier in het werk, vrijheid en goede verdiensten.**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **De laatste tijd niet.**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Geïnformeerd worden over de ontwikkelingen binnen een bedrijf.**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Bij het proces waar ik zelf sta.**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Interesse tonen in alles wat er gebeurt.**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **Meestal wel**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				x	
Arbeidsvoorwaarden				x	
Beslissingsbevoegdheid			x		
Flexibiliteit				x	
Onderlinge werksfeer					x
Waarding van mijn werk			x		
Manier van feedback			x		

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **45 jaar**
- Wat is uw opleiding? **VWO - HBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **10 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Leek me een leuk bedrijf met doorgroeimogelijkheden**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat je iets bij kunt dragen en doorgroei mogelijkheden hebt**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Dat je gewaardeerd wordt**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Als ze ontevreden zijn**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja, ben geïnteresseerd in mijn werk en ga iedere dag met plezier werken.**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Het plezier in mijn werk.**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Nee**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Als je medewerkers je ook het gevoel geven dat je erbij hoort**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Door goed met collega's samen te werken en overleg te plegen en geïnteresseerd te blijven in mijn werk.**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **ja**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden				X	
Beslissingsbevoegdheid					x
Flexibiliteit					x
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk				X	
Manier van feedback				X	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

.....

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **48 jaar**
- Wat is uw opleiding? **WO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **10 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Goede arbeidsvoorwaarden**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat je met plezier werkt**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Dat je gewaardeerd wordt en doorgroeimogelijkheden hebt**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Als ze ontevreden over mij zijn**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja, ik heb het gevoel dat ik gewaardeerd wordt**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Het plezier in mijn werk.**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Nee**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Als je je stem mag en kunt laten horen**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, ik verdiep me in alle facetten die bij mijn functie horen**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Mijn best en de interesse in het bedrijf niet verliezen**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **ja**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden					X
Beslissingsbevoegdheid					X
Flexibiliteit					X
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk				X	
Manier van feedback				X	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Hierarchie binnen de organisatie

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **26 jaar**
- Wat is uw opleiding? **MBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **2,5 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **De Mars staat bekend als een goede werkgever met goede arbeidsvoorwaarden.**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Stabiele organisatie, goede en betrouwbare collega's**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Een goed eindproduct en goede omzetcijfers**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Wanneer ideeën niet worden opgepakt of uitgewerkt. Niet ieder idee is goed maar er kan wel bekeken worden of de plannen haalbaar zijn en ingevoerd kunnen worden**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? **Ja**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Een goed team om in te werken, de vele doorgroei mogelijkheden en uitdagingen die het werk bieden**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Ja, wel over nagedacht maar nooit iets mee gedaan**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Is er binding met de organisatie werkgever, als deze er is zijn mensen eerder bereid om een stapje extra te zetten. Maar ook vice versa, zijn de werkgevers betrokken bij de werknemers**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, de Mars is een goede werkgever waar ik tevreden over ben**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Aanwezig zijn bij bijeenkomsten en ik voel me verantwoordelijk voor het eindproduct**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden					X
Beslissingsbevoegdheid					X
Flexibiliteit					X
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk				X	
Manier van feedback				X	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **47 jaar**
- Wat is uw opleiding? **MBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **20 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Interessant bedrijf, veel mogelijkheden en internationaal**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat zij mij kansen bieden**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Carrieremogelijkheden**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Oneerlijkheid en wanneer er niet geluisterd wordt**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja, ik blijf graag op de hoogte van het bedrijf**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Mars is goed voor haar medewerkers en (internationale) carrieremogelijkheden**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Nee**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Dat je op de hoogte wilt blijven van alles wat te maken heeft met de organisatie**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, ik doe mijn best om op de hoogte te blijven en informatie te vragen**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Veel gesprekken voeren met collega's en manager**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **Ja**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden				X	
Beslissingsbevoegdheid				X	
Flexibiliteit					X
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk				X	
Manier van feedback				X	

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

De hiërarchie binnen de organisatie mag wel wat minder

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **36 jaar**
- Wat is uw opleiding? **HBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **6 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Zelfstandigheid, plezier en primaire arbeidsvoorwaarden**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Plezier en toepassen van mijn vakkennis**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Lange reistijd**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja ik onderneem graag initiatieven om informele activiteiten te organiseren met collega's en ik wordt graag op de hoogte gesteld hoe het gaat met Mars**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Goede carrièremogelijkheden en goede voorwaarden**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Ja, maar nog niets mee gedaan**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Actief mee denken of er voor iedere positie in een bedrijf verbeterpunten zijn**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, mensen vragen mij om advies**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Bij mijn manager mijn mening door laten schijnen**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden					X
Beslissingsbevoegdheid				X	
Flexibiliteit					X
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk				X	
Manier van feedback				X	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **25 jaar**
- Wat is uw opleiding? **HBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **2,5 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Een bedrijf met groei mogelijkheden**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat er een vertrouwde informele sfeer hangt**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Elke dag een nieuwe uitdaging**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Negatieve invloeden van collega's**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? **Zo ja, waar uit zich dat in? Ja, omdat ik in veel dingen betrokken ben en wordt.**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **De uitdaging voor een carrière**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Nee**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Dat ik met taken van mijn collega's betrokken wordt, zodat ik ook weer meer leer van het bedrijf Mars.**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, wil graag mee werken aan het beoogde doel van Mars**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Geïnteresseerd zijn in werkzaamheden van andere.**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden					X
Arbeidsvoorwaarden					X
Beslissingsbevoegdheid					X
Flexibiliteit					X
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk					X
Manier van feedback				X	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

.....

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **41**
- Wat is uw opleiding? **MBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **8 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Ik kreeg een goed aanbod en dat beviel me beter dan mijn huidige baan toen**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Dat er naar mij geluisterd wordt**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Dat mijn eigen inbreng serieus genomen wordt**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Dat mijn persoonlijke wensen niet altijd serieus genomen worden**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja, ik praat met trots over mijn functie binnen Mars**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Goede voorwaarden, veel vrijheid en verantwoordelijk dat geeft je een goed gevoel**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Ja, als mijn wensen niet gehonoreerd worden**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Een goed gevoel bij je werk, dat je er het een en ander voor over hebt.**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, ik ga met plezier naar mijn werk**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Ik verdiep me in de projecten die lopen binnen Mars**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **Ja voor nu wel, het houdt me nu nog bezig**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden					X
Beslissingsbevoegdheid					X
Flexibiliteit					X
Onderlinge werksfeer			X		
Waarding van mijn werk			X		
Manier van feedback					

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **27**
- Wat is uw opleiding? **HBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **1,5 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Via wervingsbureau**

Motivatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Carrière mogelijkheden**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Waardering voor mijn inzet en werk**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Als je geen inbreng mag hebben en er niet geluisterd wordt naar wat je te zeggen hebt.**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja voel me verbonden, anders zou hier er niet willen werken.**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken? **Primaire arbeidsvoorwaarden zijn goed en ik kan hier carrière maken, ook mogelijkheid tot internationale carrière zelfs.**
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Op dit moment niet, werk bevalt mij goed, maar misschien in de toekomst ooit.**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Interesseren in het algemene doel van de organisatie**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, ik houd ook het algehele doel in ogen en werk hier hard aan mee. Ik vind het niet erg om tijdens een project wat meer uren te werken als dat nodig is.**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Zie vorig antwoord**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? **Ja doordat het werk varieert en afwisselend is.**
- In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden					X
Arbeidsvoorwaarden					X
Beslissingsbevoegdheid				X	
Flexibiliteit				X	
Onderlinge werksfeer				X	
Waarding van mijn werk				X	
Manier van feedback				X	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan? **IT materialen laten te wensen over.**

Interview vragen medewerkers Mars

Allereerst bedankt voor uw tijd en moeite.

Voor mijn scriptie ben ik onderzoek aan het doen naar het employer brand Mars, hierbij wil ook kijken hoe medewerkers denken over de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de onderstaande vragen, met uw gegevens zal vertrouwelijk om worden gegaan. U hoeft uw naam niet te vermelden, het is niet van belang om te weten wie u bent, maar wel wat u doet. Het invullen zal ongeveer 15 minuten duren.

Inleiding

- Wat is uw leeftijd? **38**
- Wat is uw opleiding? **MBO**
- Hoe lang bent u werkzaam bij Mars? **14 jaar**
- Waarom bent u bij Mars gaan werken? **Grote internationale werkgever**

Motivatatie om te werken:

- Wat vindt u belangrijk aan werken bij een organisatie? **Goede arbeidsvoorwaarden**
- Wat maakt u tevreden in uw werk? **Dat er naar mij geluisterd wordt en mijn werk serieus genomen wordt.**
- Wat maakt u ontevreden in uw werk? **Oneerlijkheid**

Binding aan de organisatie

- Voelt u zich verbonden met de organisatie? Zo ja, waar uit zich dat in? **Ja, doordat ik er al zo lang werk**
- Wat zijn uw drijfveren om bij Mars te blijven werken?
- Hebt u wel eens na gedacht om ergens anders te gaan werken? **Nee**

Betrokkenheid

- Wat houdt betrokkenheid voor u in? **Dat je veel over hebt voor je werk**
- Voelt u zich betrokken? Zo ja, waarbij? **Ja, ik werk hier graag en ben trots op mijn baan**
- Wat doet u er zelf aan om betrokken te zijn? **Positief praten over Mars**

Tevredenheid

- Vindt u genoeg uitdaging in uw werk? In welke mate bent u tevreden over:

	Totaal niet tevreden	Niet tevreden	Neutraal	Tevreden	Heel tevreden
Werkzaamheden				X	
Arbeidsvoorwaarden					X
Beslissingsbevoegdheid				X	
Flexibiliteit				X	
Onderlinge werksfeer			X		
Waarding van mijn werk					X
Manier van feedback				x	

Eventuele op- & aanmerkingen over bovenstaande 7 punten:

Verbeteringen

Zijn er in uw ogen verbeteringen denkbaar voor Mars als werkgever? Zo ja, welke dingen dan?

Eindnoten

- ⁱ <http://translate.google.nl/translate?hl=nl&langpair=en|nl&u=http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/term/82248.html>
- ⁱⁱ Internal branding in de praktijk, het merk als kompas, M. Van Eck, N. Willems, E. Leenhouts, 2008, Pearson Education Benelux
- ⁱⁱⁱ <http://www.ncsi.nl/nl/kennis/kennisbank/iedereen-steekt-zijn-nek-uit--de-innovatiekracht-van-mars-/16>
- ^{iv} <http://zakelijk.infonu.nl/zakelijk/25414-de-verschillende-culturen-binnen-een-bedrijf.html>
- ^v <http://zakelijk.infonu.nl/zakelijk/25414-de-verschillende-culturen-binnen-een-bedrijf.html>
- ^{vi} <http://zakelijk.infonu.nl/zakelijk/25414-de-verschillende-culturen-binnen-een-bedrijf.html>
- ^{vii} <http://zakelijk.infonu.nl/zakelijk/25414-de-verschillende-culturen-binnen-een-bedrijf.html>
- ^{viii} http://essay.utwente.nl/58077/1/scriptie_Huetink.pdf
- ^{ix} http://essay.utwente.nl/58077/1/scriptie_Huetink.pdf
- ^x <http://www.frankwatching.com/archive/2010/12/27/to-follow-or-to-unfollow-gebruik-van-social-media-in-recruitment/>
- ^{xi} http://www.marketingfacts.nl/berichten/20101224_het_hyves_jaar_2010_in_feiten_en_cijfers/
- ^{xii} <http://nieuwemedia.blog.nl/hyves/2010/11/05/hyves-verliest-6000-vrienden-na-overname-telegraaf>
- ^{xiii} <http://www.startersunie.nl/30-recente-getalsetjes/>
- ^{xiv} <http://www.hyves.nl/over/facts>
- ^{xv} <http://www.frankwatching.com/archive/2010/12/27/to-follow-or-to-unfollow-gebruik-van-social-media-in-recruitment/>
- ^{xvi} <http://www.checkfacebook.com/>
- ^{xvii} <http://www.frankwatching.com/archive/2010/12/27/to-follow-or-to-unfollow-gebruik-van-social-media-in-recruitment/>
- ^{xviii} http://www.leadbuilders.nl/internet_marketing_social_media.htm
- ^{xix} <http://www.twittervolger.nl/prijzen.html>
- ^{xx} <http://nl.twirus.com/details/blog/731>
- ^{xxi} <http://www.frankwatching.com/archive/2010/12/27/to-follow-or-to-unfollow-gebruik-van-social-media-in-recruitment/>
- ^{xxii} <http://www.slideshare.net/Chielos/online-video-cijfers-en-toegevoegde-waarde>
- ^{xxiii} http://www.marketingfacts.nl/berichten/20110330_social_media_begin_met_een_blog/?utm_source=SocialMediaPromotionsAPI&utm_medium=twitter
- ^{xxiv} <http://www.adverterenophyves.nl/cijfers>
- ^{xxv} <http://www.veldmerk.nl/2011/03/28/feiten-en-cijfers-over-facebook-in-nederland-infographic/>
- ^{xxvi} <http://www.recruit2.com/nl/nieuws/linkedin-feiten-cijfers-2011-nederland-infographic/>
- ^{xxvii} <http://www.leren.nl/cursus/professionele-vaardigheden/communicatieplan/strategie.html>
- ^{xxviii} <http://www.facebook.com/#!/Nestle>
- ^{xxix} <http://crossmediaexpert.blogspot.com/2008/01/brandactivation-wat-is-het-eigenlijk.html>