

When the Eagle learns to fly



Maatschappelijk belang
communiceren doe je zo...

Door: Salma Belmoussa

Een onderzoek naar dienstafname
van het Klussenproject door
de inwoners van Den Haag



Titelblad

Den Haag, juni 2018

Titel: Maatschappelijk belang communiceren doe je zo...
Ondertitel: Een onderzoek naar dienstenafname van het Klussenproject door de inwoners van Den Haag
Document: Scriptie
Gelegenheid: Eerste kans

Student: Salma Belmoussa
Studentnummer: 14046067

Onderwijsinstelling: De Haagse Hogeschool
Opleiding: Communicatie, Bachelor
Afstudeerjaar: 2017-2018
Afstudeerbegeleiders: Madelief Bertens (onderzoekdocent)
Robert Flierman (communicatiedocent)

Afstudeerorganisatie: When the Eagle Learns to Fly
Organisatiebegeleider: Maikel 't Zand



Management summary

We have all been there: something needs to happen to the garden, but you don't exactly have a green thumb. In that case it is quite normal to pay someone to do your gardening for you. Imagine you have two options: the first option is to hire a regular gardening company and the second is a foundation with handymen who have poor job prospects. Do you go with the easy first option or do you choose the latter social option? The socially desirable answer is the latter, but is this the case as well when it comes to the residents of The Hague?

This thesis investigated which factors influence the outcome of the above mentioned answer. This was done for foundation When the Eagle Learns to Fly, also known as The Eagle. With the Klussenproject the foundation helps people who for various reasons have poor job prospects. This distance can come, from a history with addiction, prison or because the individual is a status holder. The goal of the Klussenproject is to offer guidance to the clients so that they can function in society again. The clients are handymen and gain experience in gardening, carpentry and other handyman skills. To be able to set up a successful guidance program, more customers are required. This can be achieved by first understanding what encourages the customers to use the Klussenproject. Therefore, the question is simple:

“What encourages the inhabitants of The Hague to use the Klussenproject from The Eagle?”

Research

The goal of this research was to advise The Eagle by means of communication about this fact. First, the behavior of the target group is examined when it comes to service purchasing. According to theories the needs and motivation of the customer, the attitude towards the Klussenproject, the reference group and the observed consequences influence the consumer behavior. Next it was time to carry out the research among the target group. This was carried out according to the qualitative method by conducting in-depth interviews with both potential and current customers. The potential customers are residents of The Hague, (shared) head(s) of a household and practice a social profession. The previously identified theories formed the frame of the interviews.

Results

The importance of the Klussenproject is one of the largest motivation determinants for the customers. They like to see this reflected in the communications of The Eagle. The data shows that the attitude of the customers is formed by the idea that everyone deserves a second chance. When looking at the influence of the reference group, it does not seem to be present. As soon as the reference group belongs to the same household, this influence is stronger. The only thing the customers weigh in their decision is the right to a second chance versus the fear of a relapse. To eliminate this dissonance, customers express confidence in The Eagle and the professional guidance they offer their clients.

Advice

With these results a communication advice is made which costs as little as possible. This has been possible by primarily focusing on relationship building with customers, other welfare organizations in The Hague and the local media. These sustainable relationships contribute to the propagation of the social interest. The relationships result in free publicity and support the formation of ambassadorship. Social interest, trust and transparency are reflected in the content of online communication, leaflets and testimonials.



Managementsamenvatting

We kennen het allemaal: er moet iets aan de tuin gebeuren, maar je hebt zelf geen groene vingers. Doodnormaal om dan op zoek te gaan naar iemand die het tegen betaling voor jou kan doen. Stel dat je de keuze hebt tussen twee organisaties. De ene organisatie is een doorsnee hovenier en de andere een stichting met klussers die een afstand tot de arbeidsmarkt kennen. Kies je de simpele eerste optie of kies je voor de maatschappelijke tweede optie? Het sociaalwenselijke antwoord is misschien de tweede optie, maar is dit ook zo voor de inwoners van Den Haag?

Met deze scriptie is onderzocht welke factoren invloed hebben op het bovengenoemde antwoord. Dit is gedaan voor de Haagse stichting When the Eagle Learns to Fly, ofwel The Eagle. Deze stichting helpt met het Klussenproject diverse mensen die een afstand kennen tot de arbeidsmarkt door een verslavingsverleden, detentieverleden of doordat het individu een statushouder is. Het doel van het Klussenproject is om begeleiding te bieden aan de cliënten zodat zij weer kunnen functioneren in de maatschappij. Door een hogere klussenafnamefrequentie kan een succesvol begeleidingstraject neergezet worden. Om dit te bereiken is kennis nodig van wat de klanten stimuleert om gebruik te maken van het Klussenproject. De vraag is dan ook simpel:

“Wat stimuleert de inwoners van Den Haag om klussen af te nemen bij The Eagle?”

Onderzoek

Eerst is onderzocht hoe het zit met het consumentengedrag van de doelgroep indien sprake van dienstafname. Met name de behoeften en motivatie van de klant, de attitude jegens het Klussenproject, de referentiegroep en de waargenomen consequenties beïnvloeden volgens de theorieën het consumentengedrag. Vervolgens was het tijd om onderzoek uit te voeren onder de doelgroep. Dit is gedaan met een kwalitatieve methode door semigestructureerde diepte-interviews af te nemen bij zowel potentiële als huidige klanten. De potentiële klanten zijn inwoners van Den Haag, (co-)hoofd van een huishouden en beoefenen een maatschappelijk beroep. De eerder geïdentificeerde theorieën vormden het frame van de interviews.

Resultaat

Het maatschappelijk belang van het Klussenproject is een van de grootste motivatiedeterminanten voor de klanten. Dit zien zij graag terug in de communicatie-uitingen van The Eagle. Uit het onderzoek is gebleken dat het idee dat iedereen een tweede kans verdient de attitude van de klanten vormt. De invloed van de referentiegroep kwam tijdens het onderzoek ook aan bod, de groep bestaat uit individuen of personen die invloed uitoefenen op het consumentengedrag. In dit geval is dit nauwelijks zo, tenzij de referentiegroep tot hetzelfde huishouden behoort. In het beslissingsproces ontstaat dissonantie in de afweging tussen het recht op een tweede kans en de angst voor een terugval. Volgens de klanten neemt het vertrouwen in de organisatie deze dissonantie weg.

Advies

Met deze resultaten is een communicatieadvies opgesteld dat zo min mogelijk kosten met zich meebrengt. Dit is mogelijk door voornamelijk in te zetten op relatievorming met de klanten, andere welzijnsorganisaties in Den Haag en de lokale media. Deze duurzame relaties dragen bij aan de uitdraging van het maatschappelijk belang. De relaties resulteren in *free publicity* en ondersteunen vorming van het ambassadeurschap. Inhoudelijk komen het maatschappelijk belang, vertrouwen en transparantie terug in de online communicatie, folders en testimonials.



Inhoudsopgave

Titelblad.....	1
Management summary	2
Managementsamenvatting	3
Voorwoord	6
1. Inleiding tot het Klussenproject van When the Eagle Learns to Fly.....	7
2. Theoretisch kader.....	9
2.1.1 Dienstafname in plaats van productaankoop.....	9
2.1.2 Behoeften en motivatie.....	9
2.1.3 Attitudes.....	9
2.1.4 Beslissingen	10
2.1.5 Referentiegroep	10
2.2 Conceptueel Model.....	11
2.3 Deelvragen	11
3. Methoden van onderzoek	12
3.1 Type onderzoek.....	12
3.2 Populatie	12
3.3 Respondenten	12
3.4 Methode.....	13
3.5 Procedure.....	13
3.6 Operationalisatie	14
3.7 Analyse	15
4. Resultaten	16
4.1 Behoeften en motivatie.....	16
4.2 Associaties, attitudeobjecten en de attitude van de klanten	17
4.3 Invloed van de referentiegroep.....	18
4.4 Welke consequenties nemen de klanten waar in het beslissingsproces bij het Klussenproject?	19
5. Conclusie	21
5.1 Antwoorden op de deelvragen.....	21
5.2 Hoofdvraag.....	21
5.3 Discussie	21
Kwaliteit.....	22
6. Het adviesrapport.....	24



6.1	Communicatieadvies	24
6.1.1.	Doelgroepen	24
6.1.2.	Doelstellingen	26
6.1.3.	Communicatieboodschap	26
6.1.4.	Middelenaanbevelingen	27
6.1.5.	Planning	29
6.1.6.	Organisatie	29
6.1.7.	Begroting	30
6.1.8.	Monitoring	31
6.1.9.	Evaluatie	31
6.2	Implementatieplan	33
	Bibliografie	36



Voorwoord

Na mij vier jaar lang te hebben ontwikkeld als communicatieprofessional is hier dan eindelijk mijn ticket naar die titel: mijn scriptie.

De afgelopen maanden waren een heftige achtbaan. Een achtbaan die voor mij zoekend begon. Wist ik wel waar ik mee bezig was? Gelukkig heb ik in de afstudeerbegeleiders goede ondersteuning gevonden. Ik had geheel de regie over mijn afstudeerproces en stond vrij om mijn voortgang met hun te bespreken. Op hun beurt ontving ik opbouwende feedback. Dit was zeer fijn, daar waar ik de eerste twee maanden het afstudeerproces combineerde met een vak aan de Universiteit van Amsterdam.



Na afronding van het vak dacht ik die laatste maanden houd ik ook wel vol, maar het leek juiste drukker te worden. Ik zei tegen alles 'ja'. Op het werk, in het sociale leven en tegen andere mensen die iets van mij wilden. Niets was mij te gek en ik ging lekker dacht ik. Totdat mijn lichaam besloot dat het genoeg was en ik vier weken geen inspraak meer heb gehad. Opeens moest ik alles laten vallen en mij op mijn herstel richten. Dit was iets waar ik totaal niet op was ingesteld en wat ik moeilijk kon accepteren. Ik was dan ook zeer verheugd toen ik het stokje weer kon oppakken en mijn scriptie tot een eindresultaat kon voltooien waar ik trots op ben.

Het onderzoek heb ik uitgevoerd voor een sociaalmaatschappelijke organisatie. De reden dat ik hiervoor gekozen heb is, omdat ik de afgelopen jaren heb geleerd dat dit het gebied is waar ik mijn vaardigheden voor wil inzetten. Mijn hart ligt bij de non-profitsector. Ik houd er niet van om mezelf in de rondte te werken zonder verschil te maken.

Tijdens de opleiding heb ik geweldige mensen ontmoet. Sommige mensen hebben mij een les geleerd en sommige mensen waren een cadeautje. In deze cadeautjes heb ik vriendschappen gevonden die voor het leven meegaan en waar ik ontzettend dankbaar voor ben. Ik hoop dat wij dit avontuur samen mogen afsluiten. Zonder hun steun, gezelligheid en liefde had ik het veel minder naar mijn zin gehad.

Na de zomer mag ik starten met de pre-master Urban Sociology aan de Universiteit van Amsterdam en hier kijk ik erg naar uit. Ik heb het gevoel dat ik mij verder kan ontwikkelen op dit gebied en de communicatie gevulde rugzak goed kan toepassen.

Salma Belmoussa



1. Inleiding tot het Klussenproject van When the Eagle Learns to Fly

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van 'When the Eagle Learns to Fly', hierna te noemen 'The Eagle'. Een stichting die door middel van verschillende projecten inwoners van Den Haag helpt (terug te komen) in de maatschappij, verantwoordelijkheid te nemen en te participeren. Dit doet zij onder andere met het 'Klussenproject', het project dat in deze scriptie centraal staat. Het Klussenproject is opgezet in 2012 en levert diensten in de vorm van diverse klussen. Een klus kan variëren van een verhuizing tot de inrichting van een tuin en van de montage van een kast tot een verflus. Momenteel voert The Eagle twee tot drie klussen per week uit. Door de variërende aard van de klussen is de gemiddelde duur lastig in te schatten. Complexe klussen kunnen soms weken in beslag nemen. Een voorbeeld hiervan is een pand waar binnen en buiten gestukt en geveerd moet worden. Maar het kan ook gaan om een boom die in een uur weggehaald is. De projectleider, Maikel 't Zand, is het gezicht van het Klussenproject.

De klussers

De groep klussers bestaat uit drie vaste krachten en vijf oproepkrachten die een bepaalde afstand tot de arbeidsmarkt kennen. Dat kan komen door een detentie- of verslavingsverleden, maar bijvoorbeeld ook doordat ze statushouder zijn. Het klussenproject biedt de klussers de kans om nuttig bezig te zijn, ervaring op te doen en nieuwe vaardigheden te werven. Daarnaast biedt het hen ook daginvulling, dit valt onder het begeleidingstraject van The Eagle. Het einddoel van de begeleiding, die van de gemeente Den Haag niet langer dan drie jaar mag duren, is klaar zijn voor een betaalde baan waar zij de opgedane kennis en ervaring kunnen toepassen. De klussers raken gespecialiseerd in bijvoorbeeld tegelzetten, stuken of elektriciteitswerkzaamheden. Enkel door het bestaan van het Klussenproject kan het doel niet bereikt worden, daar zijn klanten voor nodig. De klussers worden ook 'cliënten' genoemd, omdat zij cliënten van The Eagle zijn die professionele begeleiding ontvangen.

De klanten

De (potentiële) klanten bestaan uit inwoners van Den Haag die behoefte hebben aan de uitvoering van een klus. Dit kan gaan om een likje verf in de huiskamer of een IKEA-boekenkast die al weken in dozen op de gang ligt. Een ander belangrijk kenmerk van deze klanten is dat zij het maatschappelijke belang inzien van hun dienstenafname, daar waar het maatschappelijke belang een *unique selling point* is van The Eagle. De huidige klanten kennen een tweedeling. Enerzijds gaat het om de klanten die het volle tarief van €20,- per uur betalen en anderzijds gaat het om Ooievaarspashouders. De laatste groep bestaat uit inwoners van Den Haag die in de bijstand zitten en daarom recht hebben op de Ooievaarspas. Deze pas geeft ze de mogelijkheid om 50% korting te ontvangen op allerlei diensten, vrijetijdsbestedingen en andere activiteiten in Den Haag. Deze pashouders betalen voor een klus van The Eagle een tarief van €10,- per uur.

In dit onderzoek worden Ooievaarspashouders achterwege gelaten en gaat het om de klanten die het volle tarief van €20,- betalen, zelf niet in staat zijn om de klussen uit te voeren en affiniteit met het maatschappelijke belang hebben. Deze klanten zijn nodig om het project draaiende te houden en de klussers daginvulling te geven. Dit onderzoek draait om potentiële klanten, ook als het enkel over 'klanten' gaat. In het onderzoek kunnen ook bestaande klanten ter sprake komen.



Probleemstelling

Het Klussenproject kent momenteel een te lage klandizie om te doen waar het voor bedoeld is, namelijk om de cliënten, de klussers dus, de begeleiding te geven die zij nodig hebben om uiteindelijk zelfstandig te kunnen participeren in de maatschappij. In een ideaal toekomstbeeld bereikt The Eagle dit met gemiddeld vijf klussen per week. De inkomsten zijn nodig om in het project te investeren: voor het materiaal, de vervoerskosten en de nodige begeleiding. De begeleiding hoeft niet alleen uit een coachende functie te bestaan, maar bijvoorbeeld ook uit een professional die de klussers nieuwe vaardigheden zoals stuken leert.

Door het gebrek aan klanten die het volle tarief betalen is het lastig om het project draaiende te houden. De opdrachtgever, The Eagle, wilde weten wat de potentiële klanten stimuleert om de klussen af te nemen. De onderzoeksvraag luidt:

“Wat stimuleert de inwoners van Den Haag om klussen af te nemen bij The Eagle?”

Doel van het onderzoek

De huidige communicatiestrategie van The Eagle richt zich vooral op online communicatie. Op de algemene website van de stichting staat minimale informatie vermeld en op de Facebook-pagina worden soms berichten gedeeld over het Klussenproject. Verder heeft The Eagle vooral baat bij mond-tot-mondreclame en zijn er folders met het brede klussenaanbod. Door de aard van de organisatie is er nauwelijks budget om aan communicatie te besteden.

Dit onderzoek richtte zich specifiek op wat potentiële klanten stimuleert om gebruik te maken van het Klussenproject nadat zij op de hoogte zijn van het bestaan van het Klussenproject. Door de factoren te identificeren die dienstenafname kunnen stimuleren, ontvangt The Eagle met een communicatieplan advies over hoe de stichting hier op in kan spelen.

Sleutelbegrippen: *belemmeringsfactoren, dienstenafname, consumentengedrag, behoeften, motivatie, attitude, referentiegroep, beslissingsproces, consequenties, invloed, voor- en nadelen, associaties, maatschappelijk belang.*



2. Theoretisch kader

Om inzicht te krijgen in wat de potentiële klanten stimuleert klussen af te nemen bij The Eagle, is het zaak om te weten welke factoren invloed hebben op het consumentengedrag. Hieronder volgen theorieën die van toepassing zijn op het consumentengedrag dat komt kijken bij dienstafname.

2.1.1 Dienstafname in plaats van productaankoop

In de literatuur gaat het vaak over de aanschaf van producten, maar in het geval van The Eagle hebben de processen betrekking op de afname van een dienst om te voorzien in bepaalde behoeften. Een dienst is van oorsprong niet tastbaar, geen materieel bezit, tijdelijk, heterogeen en een interactieve consumptie. Bij een dienst staat de klant centraal en dit wordt uitgedrukt met vier C's:

- Customer needs and wants: de behoeften van de klant
- Cost to the customer: de onmeetbare kosten van de klant, zoals risico's en moeite
- Convenience: het gemak dat de klant ervaart
- Communication: het verloop van communicatie tussen klant en organisatie

(De Vries; Borchert, 2016)

2.1.2 Behoeften en motivatie

De consument ervaart een behoefte wanneer er een verschil is tussen de huidige en gewenste situatie. Voor de klanten van The Eagle kan dat gaan om het verschil tussen de huidige verlepte planten in de tuin en de gewenste bloeiende lentetuin. Wanneer een individu een behoefte heeft, verandert die behoefte in een motivatie om daarin te voorzien (Weber, 2011).

Het laten uitvoeren van een klus en het daarmee beoogde resultaat is een motivatie waarbij belangrijke afwegingen komen kijken. De klant haalt immers een vreemde in huis en wil dat de klus goed uitgevoerd wordt. De veronderstelling is dat de klant weloverwogen en doelbewust kiest voor de optie die bij het belang aansluit. Hier is sprake van een rationeel gedachteproces, dit wordt ook wel een cognitieve theorie genoemd (De Berg, 2014).

Een manier om dit afwegingsproces te omschrijven en te analyseren is met de 'Consumer Motivation Scale'. Volgens dit model drijven drie hoofddoelen de motivatie van een consument: consumptie ter verrijking, mate van plezierbeleving en persoonlijke standaarden. Hier staan in totaal zeven determinanten centraal. Bij het verrijgingsdoel horen de monetaire waarde, kwaliteit en veiligheid van een consumptie. Bij de plezierbeleving gaat het om de ervaring van stimulatie en het comfort van de consument. Tot slot drijven ethisch besef en sociale acceptatie de persoonlijke standaarden. Elke dimensie kent in iedere situatie een andere waarde en heeft dus telkens een andere invloed op het motivatieproces (Barbopoulos & Johansson, 2017).

2.1.3 Attitudes

De attitude die de klanten jegens het Klussenproject en de klussers hebben kan invloed hebben op het uiteindelijke consumentengedrag. Een attitude is een houding tegenover een persoon, dienst of product. De attitude bestaat uit drie componenten: cognitie, affectie en gedrag. De affectieve component wordt het vaakst als uitgangspunt genomen (Weber, 2011). Naast dat de attitude bepaald kan worden door persoonlijke ervaringen en beïnvloeding door andere mensen, spelen de massamedia ook een belangrijke rol (Weber, 2011). In het geval van The Eagle hebben de klussers vaak een detentie- of verslavingsverleden. Als de klanten hier zelf geen ervaring mee hebben, vormen zij een stereotyperende



attitude gebaseerd op beeldvorming die tot stand is gekomen door berichtgeving in de media. Dit fenomeen heet 'Trial by media' (Veen, 2011).

Willem Schinkel (2013) legt uit dat het makkelijker is om een persoon met een verleden dat niet strookt met de maatschappelijke normen en waarden buiten de maatschappij te zetten, dan te erkennen dat er iets mis is met de maatschappij als geheel (Schinkel, 2013). Als de klanten de klussers beschouwen als de 'ander', draagt dit niet bij aan het inzien van het maatschappelijk belang van het Klussenproject. Om deze attitude zo goed mogelijk te begrijpen is het belangrijk om te ontleden welke cognitieve overtuigingen over het attitudeobject deze attitude vormen. (Van der Pligt; Vliek, 2014).

2.1.4 Beslissingen

Een paar factoren bepalen het individuele gedrag. Eerst is er sprake van een persoonlijk beleid, dit beleid is tot stand gekomen door de normen, waarden en principes die iemand heeft. Bijvoorbeeld 'alle vormen van criminaliteit zijn onacceptabel'. Deze zijn gevormd door de persoonlijke geschiedenis, kennis en psychologische staat. Hierop volgend heeft het individu te maken met grote en kleine beslissingen in het leven. De grote beslissingen vormen de levenslijn en kleine beslissingen worden (dagelijks) op microniveau genomen. De waargenomen consequenties beïnvloeden de beslissingen (Weiss, Weiss, & Edwards, 2009).

Als het aankomt op de consequenties zijn er drie afwegingen. Eerst is er sprake van een subjectieve waarde: de waargenomen waarde van de consequentie. Dit kan een negatieve of positieve waarde zijn. De tweede is de subjectieve kans dat een consequentie zich voor gaat doen als er voor de optie wordt gekozen. Tot slot is er de aantrekkingskracht. Dat houdt in hoe hoog de urgentie van de beslissing en aantrekkelijk de consequentie is op het moment dat de beslissing genomen moet worden (Weiss, Weiss, & Edwards, 2009).

Overigens spelen twee omgevingsfactoren een belangrijke rol in dit proces. De eerste factor is kennis hebben van de optie. De tweede factor is welke consequenties de omgeving waarneemt (Weiss, Weiss, & Edwards, 2009). De consument kan belemmerd worden in de beslissing door het sociale risico dat wordt genomen door de dienst af te nemen (Weber, 2011).

De klanten van The Eagle ondergaan ook dergelijke stappen die komen kijken bij het nemen van de beslissingen. Zo kan een persoonlijk beleid zoals in het voorbeeld zorgen voor een negatieve beslissing bij gebruik van het Klussenproject, maar kan het beleid ook positief doorslaggevend zijn in het proces van de consequentieafweging. De invloed van de omgeving kan een sterke indicator zijn voor de klanten. Deze invloed wordt nader besproken door te kijken naar de referentiegroep die deze invloed uitoefent.

2.1.5 Referentiegroep

Een referentiegroep is een groep of persoon die invloed uitoefent op de kennis, houding en het gedrag van de consument. De reden dat men referentiegroepen waarde toekent is door drie functies die zij hebben: informatievoorziening, belonen van gedrag en bevestiging of verbetering van het zelfbeeld (De Berg, 2014).

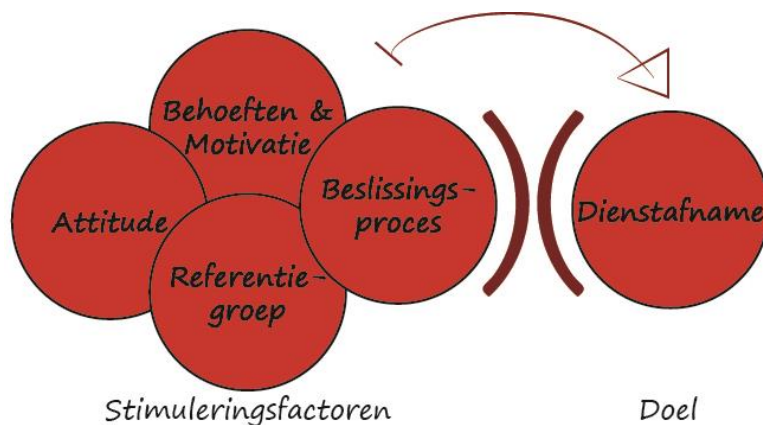
Referentiegroepen kunnen onderverdeeld worden in vier categorieën. De eerste categorie is associatief (positief) vs. dissociatief (negatief). Wil je als consument wel of niet geassocieerd worden met de referentiegroep? De tweede categorie gaat over de invloed op het gedrag. Is dat normatief (gericht op al het gedrag) of comparatief (gericht op specifiek gedrag)? De derde categorie heeft betrekking op

vaststelling van regels en procedures, is dit formeel of informeel? Tot slot gaat het bij de vierde categorie om de mate van tot dezelfde groep behoren. Kun je feitelijk tot de groep behoren, bijvoorbeeld bij een studentenvereniging of is dit slechts aspiratief, bijvoorbeeld bij Real Madrid?

Als het gaat om het al dan niet inhuren van een dienst, is er sprake van invloed op de normen en waarden van een persoon. Die worden beïnvloed door de normatieve referentiegroep (De Berg, 2014). Referentiegroepen hebben niet altijd invloed op het consumentengedrag, zoals bij sociaal onzichtbaar consumentengedrag bijvoorbeeld. Als je toiletpapier koopt is dit geen aankoop waar je burens je op aankijken, dit is sociaal onzichtbaar consumentengedrag. Hier hebben de burens als referentiegroep geen invloed op jouw consumentengedrag (Weber, 2011).

2.2 Conceptueel Model

De geïdentificeerde stimuleringsfactoren die invloed hebben op de uiteindelijke keuze om de dienst af te nemen zijn: de behoeften en motivatie, attitude, referentiegroep en het beslissingsproces. Dit is hieronder schematisch weergegeven in een conceptueel model.



Figuur 1: Conceptueel model

2.3 Deelvragen

1. Welke motivedeterminanten leiden tot dienstafname van het Klussenproject?
2. Welke associaties bij de attitudeobjecten vormen de attitude van de klanten jegens het Klussenproject?
3. Welke invloed heeft de referentiegroep op afname van het Klussenproject?
4. Welke consequenties nemen de klanten waar in het beslissingsproces bij het Klussenproject?



3. Methoden van onderzoek

In dit hoofdstuk staat omschreven welk onderzoek er is gedaan, hoe dit is gedaan, waar de populatie uit bestaat, hoe de respondenten geselecteerd zijn en hoe de data is geanalyseerd. Verder zijn de gebruikte theorieën uit het theoretisch kader vertaald naar daadwerkelijke onderzoeksonderwerpen.

3.1 Type onderzoek

Het onderzoek dat gedaan is om de onderzoeksvraag te beantwoorden, is een beschrijvend onderzoek. Daar waar het de bedoeling is te beschrijven welke stimuleringen zorgen dat de inwoners van Den Haag een klus afnemen bij The Eagle.

Dit onderzoek is uitgevoerd met een kwalitatieve methode, omdat het onderzoek zich richt op attitudes, motivaties, referentiegroepen en waargenomen consequenties in relatie tot de klussers die gestereotypeerd kunnen worden. Stereotypering is een maatschappelijk gevoelig onderwerp dat niet te begrijpen en verklaren is met kwantitatieve gegevens. Hier is diepgang in nodig.

3.2 Populatie

In dit onderzoek stonden de inwoners van Den Haag centraal. In 2017 waren dit 525.745 inwoners en samen vormden zij 261.291 huishoudens (Den Haag Buurtmonitor, 2018). Het was onmogelijk om alle inwoners en daarmee huishoudens te betrekken, daarom is er sprake van een gedefinieerde subpopulatie die aan een aantal kenmerken voldoet (Van Glabbeek, 2012). Deze kenmerken staan hieronder omschreven.

3.3 Respondenten

In totaal zijn er zeventien respondenten geïnterviewd. Zij bestaan uit twee groepen. Bij elke groep heeft er eerst een testinterview plaatsgevonden. De eerste groep bestaat uit zes huidige klanten van The Eagle, oftewel inwoners van Den Haag die reeds tegen het volle tarief één of meerdere klussen hebben afgenomen in het kader van het Klussenproject. Vijf van de zes interviews zijn daadwerkelijk gebruikt voor de resultaten van dit onderzoek. Deze respondenten leverde The Eagle, de medewerkers maakten een selectie en droegen zorg voor de benadering van de respondenten. Het enige criterium waarop werd geselecteerd is dat het geen Ooievaarspashouders zijn. Een aantal respondenten zijn benaderd aan de hand van een 'briefing', zodat de respondenten wisten waar ze aan meewerkten en tijdens het interview niet voor verrassingen staan. De briefing is terug te lezen in de tweede bijlage van deze scriptie. Van een aantal respondenten heeft de onderzoeker het nummer ontvangen om ze zelf te benaderen. Na toezegging is er telefonisch contact opgenomen om een locatie en tijd af te spreken voor het interview en eventuele vragen te beantwoorden.

De andere elf respondenten zijn inwoners van Den Haag met een minimaal modaal inkomen, actief in een sociaal beroep en (co-)hoofd van een huishouden. Ook bij deze groep is eerst een testinterview gehouden. Tien van de elf interviews zijn daadwerkelijk gebruikt voor de resultaten van dit onderzoek. De reden van de specifieke kenmerken waar de respondenten aan moesten voldoen is de doelgroepsbepaling. De klanten waar The Eagle zich op richt hebben behoefte aan de uitvoering van een klus, kunnen dit zelf niet of hebben hier geen tijd voor en kunnen het bedrag van €20,- per uur missen. Dit zijn eenvoudig te identificeren gegevens. Daarnaast is het belangrijk dat zij het maatschappelijke belang inzien van deze dienstafname, dit is lastiger vast te stellen. Daarom is een van de kenmerken 'uitoefenen van een maatschappelijk beroep'. Onder een maatschappelijk beroep wordt verstaan iemand die zelf in de dienstverlening werkzaam is. Bijvoorbeeld bij een stichting, in de zorg of bij een (semi-



Overheidsinstelling. Overigens is het ook zo dat de respondenten het (co-)hoofd van een huishouden zijn, omdat die vaak beslissen over huishoudelijke werkzaamheden. Deze respondenten zijn geselecteerd door mensen in de eigen omgeving van de onderzoeker om medewerking en een additionele respondent te vragen, ook wel een sneeuwbalmethode genoemd. Zij zijn persoonlijk door de onderzoeker benaderd: in persoon, telefonisch of via de mail. De respondenten zijn twee medewerkers van Stichting Voorall, twee mensen die werkzaam zijn in het speciaal onderwijs, twee medewerkers van het Centrum Jeugd en Gezin, twee mensen uit de zorgverlening, een medewerker van het bureau Inclusie en Discriminatiebestrijding en een medewerker van Vluchtelingenwerk Nederland. Afgaande op de beroepen van de respondenten kan geconcludeerd worden dat ze maatschappelijk betrokken zijn.

3.4 Methode

De eerdergenoemde diepgang is verkregen door semigestructureerde diepte-interviews af te nemen. Door een paar topics als frame te hanteren is de structuur bewaard, er was verder voldoende ruimte om door te vragen en het interview een natuurlijke wending te laten nemen. Door deze interviewmethode was de onderzoeker in staat om een goede sfeer te creëren en door te dringen tot persoonlijke motivatie (Van Glabbeek, 2012). Het is belangrijk om te onderscheiden dat er twee groepen geïnterviewd zijn. De eerste groep, de bestaande klanten, boden inzicht in hun ervaringen. Deze ervaringen stelden de onderzoeker in staat specifiekere vragen te stellen gedurende de interviews met de tweede groep. De tweede groep verhelderde wat een potentiële klant verwacht.

3.5 Procedure

De eerste interviews waren met de bestaande klanten en zijn meteen na toezegging ingepland. Er is niet gewacht totdat alle toezeggingen er waren om te beginnen met inplannen. Na de vijf eerste interviews zijn de audio-opnames getranscribeerd. Dit om te monitoren of er verzadiging is opgetreden, de juiste vragen gesteld zijn en of er bijsturing nodig was tijdens de interviews met de potentiële klanten. Nadat alle vijf de interviews van de eerste groep geanalyseerd waren, was het de beurt aan de potentiële klanten. Door de analyse van de vorige groep kon er beter gedetecteerd worden welke wensen en informatiebehoefte de respondenten lieten merken en kon hierop doorgevraagd worden. Bij de tweede groep zijn eerst vijf interviews afgenomen, getranscribeerd en geanalyseerd. Tot slot hebben de laatste vijf interviews plaatsgevonden, die ook zijn getranscribeerd en geanalyseerd.

Na een introductie is aan de eerste groep gevraagd hoe zij het Klussenproject kennen en hoe de beslissing tot stand is gekomen om gebruik te maken van de dienst. Hiernaast is naar de ervaring en de reactie van de omgeving gevraagd.

Bij de tweede groep is, na de introductie, gestart met een attitudemeting van de potentiële klanten jegens het Klussenproject van The Eagle. De meting van attitudes is gedaan door naar associaties bij verschillende kenmerken van het attitudeobject te vragen. Het attitudeobject is het Klussenproject. De kenmerken staan in de eerste bijlage omschreven in de *Topiclijst Potentiële klanten*. Het is belangrijk om verschillende kenmerken te onderscheiden, omdat je op deze manier inzicht krijgt in de determinanten die de attitude bepalen. De attitude meten kan op een expliciete of impliciete manier. In dit geval is gebruik gemaakt van een impliciete manier. Deze manier wordt gebruikt bij onderwerpen waarbij het waarschijnlijk is dat de respondenten sociaalwenselijk antwoord geven (Van der Pligt; Vlieg, 2014). Verder is tijdens het diepte-interview ook ingegaan op de geïdentificeerde stimuleringen in het theoretisch kader. In 3.6 *Operationalisatie* worden de onderwerpen toegelicht.



De interviews vonden plaats op een in overleg bepaald moment en locatie. De interviewer paste zich zo veel mogelijk aan aan de respondenten. De duur van de interviews varieerde rond de tien minuten tot rond een half uur. De korte duur van sommige interviews heeft niet afgedaan aan de kwaliteit van de antwoorden. Om de respondenten te bedanken voor hun tijd en moeite ontvingen zij een bedankje in de vorm van chocolade na afloop van het interview. In het geval dat het interview in een horecagelegenheid plaatsvond, betaalde de interviewer de consumpties. Alle respondenten is gevraagd of zij na afloop de scriptie willen ontvangen. Degene die dit willen, ontvangen een samenvatting van het onderzoek en de bevindingen. In de volgende hoofdstukken zijn de resultaten, conclusie, discussie, het adviesrapport en het implementatieplan terug te vinden.

3.6 Operationalisatie

De geformuleerde deelvragen konden niet direct aan de respondenten gesteld worden, daarom was vertaling van de deelvragen noodzakelijk. De topics die leidend waren tijdens de interviews staan in de eerste bijlage omschreven. Elke groep heeft een eigen topiclijst, maar de topics dienden bij beide groepen om antwoord te krijgen op de eerder geformuleerde deelvragen en uiteindelijk de onderzoeksvraag. De interviews begonnen met een informeel onderwerp, zodat de interviewer en geïnterviewde elkaar leerden kennen om een prettige sfeer te creëren. Hieronder staat kort omschreven hoe de structuur van de interviews er globaal uitzag, vervolgens zijn in een tabel de deelvragen in verband gebracht met het bijbehorende concept en vertaald.

Huidige klanten: deze interviews kenden een chronologische structuur, omdat het ging om het proces dat de huidige klanten hebben doorlopen en de daarbij behorende ervaringen. De respondenten werd gevraagd om de interviewer mee te nemen in het proces en de daarbij behorende gedachten, bezwaren en overtuigingen voor de afname. Daarnaast is er ook gevraagd naar de daadwerkelijke ervaring, verbeterpunten en tips aan The Eagle. Hier werd gaandeweg op doorgevraagd, om verdiepende informatie te achterhalen. Verder is er ook gevraagd naar de reacties van de directe omgeving. Vervolgens eindigde het interview met afrondende en evaluerende vragen.

Potentiële klanten: deze interviews kenden een probleemstructuur, omdat het hier gaat om een specifieke potentiële situatie en de kenmerken, associaties en waargenomen consequenties daarvan. Na een algemene uitleg over het Klussenproject, zijn de respondenten onderworpen aan een korte associatietest, waar ook op doorgevraagd werd. In de algemene uitleg is verteld dat The Eagle een stichting in Den Haag is die werkt met groepen die een bepaalde afstand kennen tot de arbeidsmarkt. Na de associatietest is uitgelegd welke specifieke achtergronden de klussers kunnen hebben. Vervolgens is gevraagd naar wat de directe omgeving van het Klussenproject zou vinden en welke consequenties zij voor ogen zien. Ook is gevraagd wanneer zij zelf wel en geen gebruik zouden maken van het klussenproject. Het interview eindigde met afrondende en evaluerende vragen.



Tabel 1 Operationalisatie

Deelvraag	Concept/theorie	Vertaling
1. Welke motivatiedeterminanten leiden tot dienstafname van het Klussenproject?	<i>Behoeften en motivatie</i> - Behoeften ontstaan door verschil tussen gewenste en huidige situatie - Determinanten bepalen motivatie om in behoeften te voorzien	- Welke determinanten drijven de motivatie om voor het Klussenproject te kiezen
2. Welke associaties bij de attitudeobjecten vormen de attitude van de klanten jegens het Klussenproject?	<i>Attitude</i> - Houding tegenover een persoon, dienst of product, bestaat uit drie componenten: cognitie, affectie en gedrag.	- <i>Bestaande klanten:</i> ervaringen. - <i>Potentiële klanten:</i> associatietest met de kenmerken van het attitudeobject (Klussenproject)
3. Welke invloed heeft de referentiegroep op afname van het Klussenproject?	<i>Referentiegroep</i> - Groep of persoon die invloed uitoefent op de kennis, houding en het gedrag van de consument	- Wat is de mening van de referentiegroep en de waarde hiervan
4. Welke consequenties nemen de klanten waar in het beslissingsproces bij het Klussenproject?	<i>Beslissingsproces</i> - De consument maakt onderscheid tussen consequenties in het beslissingsproces die afname bepalen	- Hoe waarschijnlijk en belangrijk zijn de waargenomen consequenties

3.7 Analyse

Elk interview is op dezelfde manier geanalyseerd. Nadat de interviews getranscribeerd zijn, is de tekst goed doorgelezen om relevante informatie te selecteren. In de transcriptie is met een dikke lijn de scheiding tussen de topics aangegeven. Alle relevante informatie is voorzien van een kleurcodering. De kleurcodering is gekoppeld aan de deelvragen. Het kan ook zo zijn dat de respondent relevante informatie heeft gegeven bij een ander onderdeel dan het desbetreffende topic. Daarom is de kleurcodering leidend. In bijlage drie is aangegeven welke kleur bij welke deelvraag hoort. In bijlage vijf staan de transcripties, voorzien van de kleurcoderingen.

Daarna is de tekst gesegmenteerd per deelvraag en voorzien van een één-woord-samenvatting oftewel de tekst is uiteengerafeld. Uiteindelijk zijn deze per deelvraag, maar alle respondenten bij elkaar, schematisch weergegeven. Overkoepeld zijn er per deelvraag een aantal labels die de essentie van de interviews weergeven. Deze weergaven zijn terug te vinden in bijlage vier. De analyse is afgesloten door de resultaten in verband te brengen met de deelvragen op een samenvattende manier in hoofdstuk 4. *Resultaten* (Verhoeven, 2013).



4. Resultaten

Met dit hoofdstuk wordt inzichtelijk gemaakt wat het onderzoek heeft opgeleverd. De resultaten zijn geformuleerd met behulp van een analyse die in bijlage vier terug te vinden is. Belangrijk in dit hoofdstuk is om stil te staan bij de antwoorden van de respondenten die de rode draad vormen en antwoord geven op de deelvragen. Hiernaast zijn de achterliggende motieven van deze antwoorden even belangrijk. Vanaf dit punt wordt geen onderscheid meer gemaakt tussen potentiële en bestaande klanten.

4.1 Behoeften en motivatie

Uit de interviews is gebleken welke aspecten zorgen voor motivatie van de klanten om het Klussenproject daadwerkelijk af te nemen. Dit zijn zowel sociale als monetaire waarden. Deze resultaten geven antwoord op deelvraag 1: **‘Welke motivatiedeterminanten leiden tot dienstafname van het Klussenproject?’**.

Behoeftte aan een klus

Als vertrekpunt nemen de klanten dat er eerst behoefte moet zijn aan een klus. Er moet dus echt iets zijn wat ze gedaan willen hebben en zelf niet kunnen. Het kan ook zo zijn dat ze de klus samen met The Eagle willen doen en op zoek zijn naar ondersteuning en aanwijzingen.

Maatschappelijk belang

De klanten geven aan dat als ze behoefte hebben aan een klus, zij door het maatschappelijke belang van het Klussenproject eerder voor The Eagle zouden kiezen dan voor een reguliere klussendienst. Dit door de doelstelling die The Eagle met het Klussenproject nastreeft. Namelijk begeleiding bieden aan de cliënten door klusser te zijn in het Klussenproject. Deze waarde is het belangrijkste voor de respondenten.

“Ik heb liever dat we de maatschappij helpen op deze manier, dan dat we iemand veel geld betalen waar naast het bekostigen van een Jaguar niets mee bereikt wordt.” – Respondent 5

Betaalbaar

Een van de punten die voor de klanten een indicator is of zij dienstafname van het Klussenproject het waard vinden is de prijs. De klanten geven aan dat zij verwachten dat de kosten minder hoog uitvallen, door het sociale aspect van de stichting. Dit zien zij als een groot pluspunt.

Afgebakend aanbod

De klanten willen weten waar de klussers goed in zijn. Dan gaat het niet om een all-round omschrijving, maar om specifieke vaardigheden. Een afgebakend aanbod vinden zij belangrijker. Ze hebben liever dat de klussers eerlijk zijn in wat ze kunnen, dan dat ze er tijdens of achteraf de klus achter komen dat dit niet het geval was.



Flexibel

Een bijkomend voordeel van het Klussenproject is de kenmerkende flexibiliteit. Dit is voor de klanten een voordeel, omdat zij hierdoor de klussen makkelijker kunnen inplannen. Maikel is zeer welwillend en behulpzaam, hij doet net wat extra's. Dit maakt het dat als de klussers iets nog niet goed in de vingers hebben, dit met een korreltje zout genomen wordt.

Begeleiding

Doordat de klussers onder een begeleidingstraject vallen, verwachten de klanten hier zelf in meegenomen te worden. Dan gaat het niet om het individuele traject dat een klusser meemaakt, maar om de klus. De klanten gaan er vanuit dat de cliënten dusdanig begeleid worden, dat ze geen gevaar vormen. Zij vertrouwen de organisatie in de kennis en kunde dat de klussers die komen geen persoonlijke moeilijkheden meer ervaren. Hiernaast is ook de verwachting dat The Eagle bij aanvang van de klus de klussers er niet alleen op af stuurt, maar voorzien van een (werk)begeleider die de klanten meeneemt in het proces van de klus.

Communicatie

Voor de klanten is een belangrijk onderdeel de communicatie. Zowel voor als tijdens het proces. Ter verlenging op het vorige onderdeel willen zij graag van te voren weten hoe het proces verloopt, wat de wederzijdse verwachtingen zijn en waar ze terecht kunnen met eventuele op- of aanmerkingen. Enkele klanten hebben aangegeven meer informatie over de achtergrond van de klussers te willen hebben. Dit omdat zij willen inschatten of de klussers te vertrouwen zijn. Sommigen hebben hier geen behoefte aan en sommigen geven aan dit alleen te willen weten als de klussers dit zelf willen. Hoe dan ook is transparantie een belangrijke pijler.

4.2 Associaties, attitudeobjecten en de attitude van de klanten

Middels een korte associatietest bij de potentiële klanten en de ervaringen van de bestaande klanten is de attitude jegens het Klussenproject in kaart gebracht. Hieruit zijn enkele associaties naar voren gekomen die deze attitude kenmerken. Deze resultaten geven antwoord op deelvraag 2: **'Welke associaties bij de attitudeobjecten vormen de attitude van de klanten jegens het Klussenproject?'**.

Plaats in de maatschappij

Het recht op een tweede kans is met stipt het vertrekpunt voor de klanten als het op de klussers aankomt. De klanten erkennen dat het ze lastig lijkt voor de klussers om hun plaats in de maatschappij in te nemen. Ze benadrukken hoe belangrijk ze het vinden dat iedereen een plek in de maatschappij verdient en kan participeren. Dit kan alleen met een tweede kans. Ook geven zij aan dat zij geloven dat er aan elk verhaal meerdere kanten zitten. Hiermee bedoelen zij dat een klusser een bepaalde achtergrond kan hebben en dat er toch altijd een andere uitleg achter kan zitten. Een uitleg waar de klanten nieuwsgierig naar zijn. Vaak vanuit hun beroep, maar soms ook vanuit persoonlijke interesses. Dit omdat zij niet geloven in het afgaan op een oordeel, maar dat het belangrijk is om het grotere plaatje te begrijpen.

Werkkwaliteit

Het is de verwachting dat de klussers voldoende kwaliteit leveren. Hiermee bedoelen de klanten dat ze weten dat het werk niet professioneel is, maar dat het resultaat er wel mag wezen. De klanten begrijpen het ook als de klussers iets langer over het werk doen of het achteraf corrigeren. Dat de klussers de



ruimte krijgen om hun vaardigheden te ontwikkelen is voor hun normaal. Dit zien zij gebeuren onder een sterke begeleidingsvorm. De begeleiding moet volgens hen zowel op werkgebied, als op persoonlijk gebied. Hiermee bedoelen zij dat de klussers begeleid worden door een professional op het gebied van een klus. Bijvoorbeeld door een stukadoor, loodgieter of elektricien. Op persoonlijk vlak vinden zij het belangrijk dat de klussers er niet alleen voor staan als zij bijvoorbeeld weer hun weg vinden in het opbouwen van een sociaal leven.

“Als je iemand bestempeld of afstoot, maak je de situatie erger en dan geef je iemand niet de kans om zich te bewijzen en weer op het goede pad te komen. Ik geloof heel erg dat je de wereld een betere plaats maakt als je mensen een tweede kans geeft en het goede in mensen ziet in plaats van alleen maar het slechte.” – Respondent 13

Impact op omgeving

Een factor die volgens de klanten niet onderschat mag worden is de impact op de omgeving van de klussers. Zij vragen zich af wat het verleden van iemand doet met de directe omgeving en wat de invloed van de directe omgeving is op de ontwikkeling van de persoon in kwestie.

Levensinvulling

Waar de klanten ook graag bij stil staan is de huidige levensinvulling van de klussers. Door onderdeel te zijn van het klussenproject is het de verwachting dat ze op het juiste pad en te vertrouwen zijn. Het verleden wordt gezien als een onderdeel dat niet te negeren valt. Daarom vinden de klanten het belangrijk dat iemand hier niet op afgerekend wordt, maar tegelijkertijd hier wel eerlijk over is. Het gevaar van een terugval zien ze hier als onderdeel van.

4.3 Invloed van de referentiegroep

De referentiegroep kan ook invloed hebben op de klanten. Dat is onderzocht door in kaart te brengen wie de belangrijkste referentiegroepen zijn, welke reacties ze krijgen en welke waarde dit voor de klant heeft. De belangrijkste referentiegroepen zijn de directe familie, vrienden, burens en collega's. Deze resultaten geven antwoord op deelvraag 3: **'Welke invloed heeft de referentiegroep op afname van het Klussenproject?'**

Reacties

Over het algemeen zijn de reacties positief. De positieve reacties komen door de gelijkenis als het aankomt op de normen en waarden van de klanten en hun omgeving. De mensen in de omgeving hebben vaak ook een maatschappelijk beroep en begrip voor de motieven om het Klussenproject in te huren. Zij zijn geïnteresseerd, steunvol en geloven in het recht op een tweede kans. Zij zouden zelf ook gebruik maken van het Klussenproject.

De klanten geven aan dat er ook minder positieve reacties zijn. Zo zijn er mensen in de omgeving die het af zouden raden, door de mogelijke achtergronden van de klussers. Men zou overigens meer moeite hebben met een ex-gedetineerde dan met een statushouder. De omgeving zou ook bezorgdheid kunnen



uiten, gevormd door een bepaald wantrouwen. Daarnaast zou er behoefte zijn aan garanties dat de klussers goed werk leveren en zich daadwerkelijk bezig houden met zaken die hun op het rechte pad houden.

“Ik zou altijd zeggen dat ik er goed over na heb gedacht, met het bedrijf heb gesproken en dat ik de garantie heb gekregen dat deze mensen betrouwbaar zijn. Ik zou de ander wel overtuigen en niet zomaar zeggen dat die persoon gelijk heeft en het niet doen.” – Respondent 6

Omgang met de reacties

De reacties hebben in alle gevallen geen invloed op de beslissing van de klanten. Zij geven aan dat als de omgeving hen van positieve reacties voorziet, zij hun dan contactgegevens van The Eagle geven. De aanbevelingen zijn in die gevallen meer dan welkom. Wanneer de reacties minder positief zijn, is de omgang van de klant verschillend. Als het zinvol lijkt wordt er een gesprek aangegaan om de achterliggende motieven uit te leggen, dit heeft effect op de beeldvorming van de omgeving. Het kan ook voorkomen dat er niet op in wordt gegaan en de reacties worden gelaten voor wat ze zijn.

De klanten geven aan dat als zij eenmaal besloten hebben gebruik te maken van het Klussenproject de reactie van de omgeving hier niets aan verandert. Dit kan echter anders uitpakken als het gaat om de reacties van iemand in het huishouden. Als dit minder positief is, wordt hier niet tegenin gegaan doordat het een gedeeld huishouden is.

4.4 Welke consequenties nemen de klanten waar in het beslissingsproces bij het Klussenproject?

In het beslissingsproces worden altijd consequenties afgewogen. Voor de klanten van The Eagle is dit niet anders. Sommige waargenomen consequenties komen voort uit angsten, sommige consequenties zijn van positieve aard. Deze resultaten geven antwoord op deelvraag 4: **‘Welke consequenties nemen de klanten waar in het beslissingsproces bij het Klussenproject?’**.

Omstandigheden klussers

Een punt voor de klanten is dat de klussers onbekenden zijn, met een verleden. Alhoewel vaak is aangegeven dat het verleden er niet toe doet, is er toch een angst voor een terugval. De vraag komt met name neer op ‘Wat als er iets in mijn huis gebeurt wat niet door de beugel kan?’. Hoe moeten zij dan handelen? Wel wordt verwacht dat de klussers voldoende ervaring hebben waardoor ze goed presteren. Ook hier speelt vertrouwen en betrouwbaarheid een grote rol. De klanten geven aan dat ze de organisatie betrouwbaar vinden en hebben daardoor ook vertrouwen in de klusser. Daarom zijn er vaak geen bezwaren. De klanten laten weten dat ze ook vaak genoeg mensen in huis hebben waar ze niets vanaf weten, zoals iemand van het energiebedrijf, een regulier klusbedrijf of de woningcorporatie. Om deze reden hebben ze niet meer bezwaren tegen de klussers dan wanneer het iemand anders betreft.

“Je hebt ook wel eens een loodgieter over de vloer. Dan weet je ook niet wat hij in zijn leven gedaan heeft. Misschien heeft hij ook wel jatwerk, die laat ik ook gewoon hier rond hobbelen. Als je overal bang voor moet zijn heb je ook geen leven.” – Respondent 11



Organisatie

Zoals hiervoor al kort aan bod is gekomen, vormt de betrouwbaarheid van de organisatie het vertrouwen in de klussers. De klanten stellen dat open en transparante communicatie vanuit de organisatie hier een groot effect op heeft. Ook hier speelt de kwaliteit van de begeleiding een rol. De prijs kan een consequentie vormen voor de klanten, maar dit wordt als een kleine kans ingeschat. Daar waar de prijs en de kwaliteit op een lijn lijken te zitten volgens de klanten.



5. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de deelvragen en uiteindelijk op de hoofdvraag van dit onderzoek. De antwoorden zijn geformuleerd door de verkregen resultaten die in het vorige hoofdstuk zijn behandeld.

5.1 Antwoorden op de deelvragen

1. Welke motivatiedeterminanten leiden tot dienstafname van het Klussenproject?

De klanten raken gemotiveerd om gebruik te maken van het Klussenproject door in eerste instantie behoefte te hebben aan een klus. Vervolgens vinden zij het maatschappelijke belang het zwaarstwegend aspect in hun keuze. Daarnaast zijn betaalbaarheid, een afgebakend aanbod, flexibiliteit, begeleiding en open communicatie belangrijke factoren. De laatste punten zijn volgens de klanten de verantwoordelijkheid van The Eagle.

2. Welke associaties bij de attitudeobjecten vormen de attitude van de klanten jegens het Klussenproject?

Het beeld dat iedereen een tweede kans verdient en recht heeft op een plek in de maatschappij vormt de attitude van de klanten. Zij verwachten ook een bepaalde werkkwaliteit die strookt met het sociale aspect van de stichting, oftewel ze verwachten geen professionele kwaliteit. Twee additionele punten waar de klanten graag bij stilstaan is de impact op de omgeving en de levensinvulling van de klussers.

3. Welke invloed heeft de referentiegroep op afname van het Klussenproject?

De referentiegroep heeft weinig tot geen impact op de klanten. De personen die in hetzelfde huishouden wonen hebben meer invloed. De klanten laten zich niet beïnvloeden, omdat zij aangeven dat zij een weloverwogen keuze maken en de mening van de referentiegroep hier geen waarde heeft.

4. Welke consequenties nemen de klanten waar in het beslissingsproces bij het Klussenproject?

In het beslissingsproces wegen de klanten de omstandigheden van de klussers af. Ze kijken hier naar het verleden, de begeleiding en de kans op terugval. Omgekeerd kijken ze ook naar de rol van de organisatie in het begeleidingstraject en het vertrouwen dat zij in dit traject hebben.

5.2 Hoofdvraag

Op dit punt is het tijd om antwoord te geven op de hoofdvraag:

“Wat stimuleert de inwoners van Den Haag om klussen af te nemen bij The Eagle?”.

De inwoners van Den Haag raken gestimuleerd door het maatschappelijke belang van het Klussenproject. Dit zien zij graag benadrukt en toegelicht in de communicatie-uitingen van The Eagle. Het sociale aspect van het Klussenproject vinden zij ook prominent in de begeleiding van de klussers. In het proces dat leidt tot gebruik van het Klussenproject laten zij zich weinig tot niet beïnvloeden door de referentiegroep, tenzij de referentiegroep tot hetzelfde huishouden behoort. Er zijn twee zaken die de klanten afwegen in hun beslissing. Het recht op een tweede kans versus de angst voor een terugval. Om deze dissonantie weg te nemen uit de klanten vertrouwen in het begeleidingstraject.

5.3 Discussie

Het onderzoek richtte zich op het achterhalen wat de potentiële klanten stimuleert om gebruik te maken van het Klussenproject. Het startpunt was vanuit de literatuur kijken naar manieren die dit proces



beïnvloeden. In feite zijn de volgende theorieën onderzocht: motivatie, attitude, referentiegroep en beslissingsproces. In dit hoofdstuk worden het theoretisch kader, de resultaten en het onderzoeksproces bij elkaar gebracht. Achteraf gezien heeft de onderzoeker een aantal vraagtekens bij de structuur en de vraagstelling van de interviews. De vraag is of de resultaten anders waren uitgevallen als er een aantal veranderingen waren. De vraagtekens worden hieronder toegelicht.

Structuur

Wat in de structuur van het interview anders had gekund, is de volgorde van twee topics. Eerst werd gevraagd naar de reactie en invloed van de omgeving, de referentiegroep dus. Vervolgens werd gevraagd naar de eigen visie op wanneer er wel en geen gebruik gemaakt zou worden van het Klussenproject. De vraag is of de uitkomst anders was geweest als eerst gevraagd zou zijn naar de eigen waargenomen consequenties en dan pas naar de omgeving. Dit omdat toen gevraagd is naar de omgeving, de respondenten vaak ook de eigen consequenties gebruikten als ijkpunt. Als eerst de eigen beweegredenen duidelijk worden en dan die van de omgeving, is dit misschien een logischere volgorde.

Vraagstelling

Bij het topic over de referentiegroep is gebleken dat deze weinig tot geen invloed heeft. De vraag is of dit komt door de vraagstelling. Daar waar de vraagstelling impliceerde dat ze de beslissing al hebben genomen en blijkbaar is de invloed in dat stadium bijna niet aan de orde. De vraag is of deze invloed sterker zou zijn geweest als de referentiegroep betrokken werd tijdens het oriëntatie- en beslissingsproces.

Een ander punt betreft de vraagstelling rondom de waargenomen consequenties. De vraag is of dit niet te oppervlakkig is geweest. In de topic 'Wanneer zou je wel en geen gebruik maken van het klussenproject?' is gevraagd naar de waargenomen consequenties. Hieruit is vooral gebleken wanneer de respondenten dit wél zouden doen. Bezwaren en angsten zijn ook besproken, maar er is niet ingegaan op het belang van de consequenties en de waarschijnlijkheid van voorkomen. Tijdens de interviews leek dit niet nodig, omdat negatieve consequenties onnodig uitvergroet zouden worden.

Verwachtingen en resultaten

Het was niet de verwachting dat de respondenten zo veel waarde zouden hechten aan het maatschappelijk belang. Belangrijk om te benoemen is dat de termen 'tweede kans', 'maatschappelijk belang' en 'communicatie' niet benoemd zijn tijdens de interviews door de onderzoeker. De respondenten hebben deze termen zelf geopperd. Dit weegt voor hun zwaarder dan eventuele angsten en bezwaren, die werden onverwacht voor lief genomen. Het was ook de verwachting dat er meer belemmerende factoren zouden zijn en dat de referentiegroep meer invloed zou hebben.

Aanbevelingen voor verder onderzoek

Een aanbeveling voor verder onderzoek is om te achterhalen hoe de doelgroep bereikt kan worden. Ter verlenging van dit onderzoek waarin de persoonlijke factoren van de doelgroep achterhaald zijn. Een andere aanbeveling is om te onderzoeken hoe de onderzochte variabelen liggen bij een doelgroep in een ander segment. Bijvoorbeeld hoe zit dit bij eigen ondernemers in de commerciële sector.

Kwaliteit

Om de kwaliteit van het onderzoek te waarborgen staan hieronder enkele begrippen en de toepassing hiervan op het onderzoek omschreven.



Generaliseerbaarheid en representativiteit: met kwalitatieve onderzoeken is het lastig de gegevens voor de hele populatie te generaliseren, omdat de onderzochte populatie gering is. Dit is geprobeerd te waarborgen door de populatie af te bakenen.

Betrouwbaarheid: om de betrouwbaarheid te vergroten zijn variabelen zo veel mogelijk gereduceerd. Het interview vond plaats op een moment dat de respondent goed uitkomt en op een rustige en voor de respondent vertrouwde locatie. Verder is een logboek bijgehouden, zijn alle interviews middels audio opgenomen en lazen derden de (geanalyseerde) transcripties om oog te houden op de rode draad. Het logboek is terug te vinden in bijlage 6.

Validiteit: om zeker te weten dat gemeten is wat geweten moest worden, zijn de vragen specifiek, niet-suggestief en open geformuleerd. Er is ook goed in de gaten gehouden of de respondent de vraag begreep en de vraag daadwerkelijk beantwoordde. Kwalitatief onderzoek is van nature minder valide dan kwantitatief onderzoek, daar waar het gaat om de beleving van de respondent en niet om cijfers. Dit vergroot echter wel de bruikbaarheid van de resultaten, omdat de 'waarom' centraal staat.



6. Het adviesrapport

Situatieschets

The Eagle is een Haagse stichting die met verschillende groepen werkt die een afstand tot de arbeidsmarkt kennen. De stichting begeleidt de cliënten op diverse manieren om op een volwaardige manier deel te kunnen nemen aan de maatschappij. De cliënten hebben vaak uiteenlopende achtergronden. Zo kunnen ze bijvoorbeeld een detentieverleden hebben of statushouder zijn.

Een van de manieren waarop The Eagle de cliënten begeleidt is met het Klussenproject. Dit houdt in dat de cliënten als klussers aan de slag gaan bij de inwoners van Den Haag voor €20,- per uur. Momenteel is het de vraag wat de inwoners van Den Haag stimuleert om gebruik te maken van het Klussenproject. Met deze informatie kan The Eagle de potentiële klanten beter benaderen, met als doel om de klandizie te verhogen en uiteindelijk het Klussenproject tot een zo optimaal mogelijk begeleidingstraject uit te laten groeien.

Onderzoek

Met onderzoek is achterhaald wat de klanten stimuleert gebruik te maken van het Klussenproject. Het eerste punt van het onderzoek richtte zich op motivatiedeterminanten die zorgen voor klussenafname. Met andere woorden wat motiveert de inwoners van Den Haag om gebruik te maken van het Klussenproject. Daarna is gekeken naar de attitude van de klanten jegens het Klussenproject. Om dit zo helder mogelijk in kaart te brengen is het Klussenproject opgedeeld in een aantal attitudeobjecten. Verder is ook aandacht geweest voor het beslissingsproces waarin de klanten consequenties afwegen die al dan niet leiden tot dienstafname. Tot slot is onderzocht hoe de referentiegroep invloed uitoefent. Het onderzoek is gedaan middels een kwalitatieve methode door diepte-interviews af te nemen bij zowel potentiële als huidige klanten. Uit dit onderzoek zijn de resultaten per deelvraag weergegeven in het vierde hoofdstuk van deze scriptie. Hieronder wordt een korte samenvatting van de resultaten gegeven.

Het maatschappelijke belang dat het Klussenproject met zich meedraagt is een van de grootste motivatiedeterminanten voor de klanten. Uit het onderzoek is gebleken dat de attitude van de klanten wordt gevormd door het idee dat iedereen een tweede kans verdient. Wanneer wordt gekeken naar de invloed van de referentiegroep, lijkt deze nauwelijks aanwezig te zijn. Het enige waar de klanten stil bij staan is het verleden, de begeleiding en de kans op terugval.

Met de resultaten is dit adviesrapport opgesteld, waarmee The Eagle communicatie kan inzetten om in te spelen op de factoren die de klanten stimuleert om gebruik te maken van het Klussenproject. Deze punten staan omschreven in het aankomende adviesrapport. Daarna is de haalbaarheid van het plan omschreven in het zogeheten implementatieplan.

6.1 Communicatieadvies

In dit communicatieadvies komen aspecten aan bod waar The Eagle rekening mee dient te houden in de uitvoering van het plan. Het gaat hier om de doelgroep, doelstellingen, boodschap, planning, organisatie, monitoring, evaluatie en het budget.

6.1.1. Doelgroepen

Om de communicatie zo efficiënt mogelijk in te zetten is het belangrijk om de juiste doelgroep aan te spreken. Een strategie voor iedereen is immers een strategie voor niemand. Daarom is de doelgroep van



het Klussenproject afgebakend. In dit advies wordt uitgegaan van de primaire doelgroep die door particuliere klanten gevormd wordt en een additionele doelgroep. De additionele doelgroep wordt gevormd door andere welzijnsorganisaties in Den Haag.

Particuliere klanten

Om de organisatie een aantal handvaten te geven als het aankomt op de doelgroepsbepaling staat de doelgroep hieronder op drie manieren omschreven. Op de eerste manier is de doelgroep bepaald aan de hand van een paar kenmerken, de tweede manier is met het segmentatiemodel van Motivaction en de derde manier is middels een gecreëerd persona.

Kenmerken

De doelgroep heeft een aantal kenmerken. De leden van deze doelgroep zijn allereerst inwoners van Den Haag. Dit zorgt ervoor dat er zo min mogelijk vervoerskosten nodig zijn voor de klussers. Daarnaast maakt het dat het voor de organisatie te overzien is en dat alle tijd die niet aan reizen besteed wordt, daadwerkelijk aan de klus besteed kan worden. Verder beoefenen de leden van de doelgroep een maatschappelijk beroep en zijn zij (co-)hoofd van het huishouden.

Mentality milieu

Motivaction heeft als marktonderzoeksbureau acht milieus ontwikkeld waarmee je als organisatie je doelgroep kunt segmenteren. De doelgroep van The Eagle valt onder het milieu 'Postmaterialisten'. De Postmaterialisten hebben sociale en maatschappelijke drijfveren. Uit het onderzoek is gebleken dat dit de grootste motivatiedeterminanten voor de klanten zijn. Verder zijn Postmaterialisten maatschappijkritische idealisten. Ze willen zichzelf ontplooien, maar verliezen daarbij hun afkeer tegen sociaal onrecht en liefde voor het milieu niet uit het oog. Ze zijn solidair, tolerant, sociaal bewogen en hebben aandacht voor immateriële waarden. Ze zijn maatschappelijk en politiek betrokken, zowel nationaal als internationaal. Hun reflectief en kritisch vermogen staat altijd 'aan'. Als het op de carrière aankomt is er geen centrale drijfveer, maar wordt de voorkeur gegeven aan een goede balans tussen het werk en privéleven. Daarnaast is het belangrijk voor deze mensen om maatschappelijk nuttig te zijn. In hun leefstijl zijn ze planmatig, principieel en sober. De interesses liggen op het gebied van kunst en cultuur. In het leven zien zij consumptie- en vermaakgericht zijn niet als genoegdoening. Sociaal gezien zijn Postmaterialisten individualistisch. Ze maken hun eigen keuzes en hebben een eigen vriendenkring ten opzichte van de levenspartner. De Postmaterialisten zijn vaker een vrouw dan een man, hebben vaak een hogere leeftijd, zijn meer hoogopgeleid en behoren niet specifiek tot één inkomensniveau (Motivaction, 2018).

Persona

Cathy woont met haar man, drie zoons en een hond in een herenhuis in het centrum van Den Haag. In haar leven heeft ze veel gereisd voor haar werk. Zij heeft zich ingezet voor het verbeteren van mensenlevens. Zo heeft ze ook haar man leren kennen. Samen hebben ze zich nog een paar jaar ingezet voor internationaal humanitair werk, voordat zij besloten zich in Den Haag te vestigen. Voor Cathy liggen de roots in Den Haag, haar man voelde zich meteen thuis in de stad van vrede en recht. Ze zijn nooit gestopt met hun maatschappelijke inzet. Dit doen zij nog steeds op verschillende manieren. Ze ontmoeten bijzondere mensen, geven les en ontdekken verantwoorde ondernemers. Hun kinderen worden opgevoed met het maatschappelijke en sociale ideaal voorop. De vrije tijd gaat uit naar creatieve uitingen om zelfontplooiing te blijven stimuleren. Voor Cathy en haar man vormt de zelfgekozen familie



een belangrijk onderdeel van het sociale leven. De zelfgekozen familie bestaat uit goede burens, vrienden en andere dierbare mensen.

Welzijnsorganisaties in Den Haag

Doordat de klanten vaak maatschappelijk betrokken zijn, als werknemer of vrijwilliger bijvoorbeeld, is de inzet van andere welzijnsorganisaties in Den Haag de ideale manier om ze te bereiken. Uit het onderzoek is gebleken dat maatschappelijke drijfveren bijdragen aan de keuze voor het Klussenproject. Door relaties op te bouwen met sociale organisaties in Den Haag kan deze doelgroep beter aangesproken worden. Een manier om deze organisaties te vinden is middels de [sociale kaart van Den Haag](#). The Eagle kan deze organisaties inzetten door te zoeken naar wat ze voor elkaar kunnen betekenen. Dit kan een simpele bijdrage aan een nieuwsbrief zijn of elkaar ondersteunen in begeleidingstrajecten.

6.1.2. Doelstellingen

Doelstellingen zijn nodig om de stip aan de horizon te zetten en te weten waar The Eagle met de communicatie naartoe werkt. Natuurlijk helpen doelstellingen ook bij de evaluatie, deze komt later in dit hoofdstuk aan bod. De doelstellingen zijn onderverdeeld in kennis, houding en gedrag. Hieronder zijn ze geformuleerd

- **Kennis:** binnen vier maanden na de start van de communicatie-inzet is de bekendheid van het Klussenproject onder 30% van de doelgroep gegroeid van een onbekende organisatie naar een herkenningsorganisatie.
- **Houding:** binnen acht maanden na de start van de communicatie-inzet is het Klussenproject voor 20% van de doelgroep een gewaardeerd onderdeel van het maatschappelijke veld in Den Haag dat ze in willen zetten voor een klus.
- **Gedrag:** binnen een jaar na de start van de communicatie-inzet is het Klussenproject door 10% van de doelgroep ingehuurd voor minimaal één klus.

6.1.3. Communicatieboodschap

Op basis van de aankoopmotivatie en betrokkenheid bij de dienstafname is het Klussenproject voor de klanten een 'informatiemark'. Dit houdt in dat er een hoge betrokkenheid mee gepaard gaat en dat de aankoopmotivatie een 'must' is. Bij een informatiemark is het belangrijk dat de organisatie oog heeft voor emotionele weergave. De initiële attitude van de doelgroep is zeer belangrijk in de acceptatie van de boodschap. Zij hoeven geen plezier hieraan te beleven. De claims van de organisatie moeten van hoog niveau zijn, maar tegelijkertijd overtuigend en realistisch. Om de doelgroep zo goed mogelijk te bereiken is het noodzakelijk om eventuele bezwaren op voorhand te weerleggen (Riezebos; Van der Grinten, 2015). Eventuele bezwaren van de doelgroep van The Eagle zijn volgens het onderzoek de angst op een terugval, maar wordt goed gepraat door het vertrouwen in het begeleidingstraject te uiten.

De communicatieboodschap is van thematische aard. Hiermee worden eigenschappen van de organisatie gecommuniceerd met de nadruk op *heartshare*. Heartshare heeft invloed op de affectieve attitude van de klanten jegens het Klussenproject (Alsem; Kostelijk, 2016). Het maatschappelijke belang van het Klussenproject staat centraal in de boodschap die uitgedragen wordt. De doelgroep moet inzien dat er twee voordelen aan het Klussenproject hangen. Het eerste voordeel is voor hun: zij worden voorzien in hun behoefte aan een klus. Het tweede voordeel is voor de maatschappij: zij helpen de klussers weer volwaardig mee te draaien in de maatschappij. De boodschap luidt als volgt:



“Een klus voor jou, maatschappelijke ontwikkeling voor de klussers. Beide en tegelijkertijd mogelijk met het Klussenproject van The Eagle. Met het project begeleidt The Eagle de klussers weer op weg naar volwaardige participatie in onze maatschappij. Bekijk het aanbod en ontdek wat de klussers voor jou kunnen betekenen.”

6.1.4. Middelenaanbevelingen

Omdat de stichting nauwelijks budget heeft om te besteden aan communicatie, is de meest efficiënte manier om de doelstellingen te bereiken met *free publicity*. Dit houdt in dat er geen advertenties ingekocht worden, maar ingezet wordt op gratis publiciteit genereren. *Free publicity* staat ook bekend als de inzet van ‘earned media’.

Dit kan door inzet van het eigen netwerk en door in te zetten op duurzame relaties met de klanten, andere organisaties en de lokale media. Met relatiemanagement wordt er ingespeeld op de lange termijn en geïnvesteerd in loyaliteit. Dit hangt samen met kwaliteit, tevredenheid, waarde, vertrouwen en commitment (Bloemer, 2003). Om dit te bereiken worden hieronder een aantal aanbevelingen gedaan.

Online communicatie

Als vertrekpunt neemt The Eagle de eigen online kanalen. Dit zijn de website en de sociale media. Het is belangrijk om het Klussenproject een prominente plek te geven op de website van The Eagle. Op deze pagina komen impressies van eerder werk, een helder overzicht van het aanbod, procesuitleg en contactinformatie.

De sociale media vormen een verlengstuk van de website als het aankomt op de online communicatie. Via deze weg kan tijdens een klus gecommuniceerd worden, de Klussers kunnen (indien gewenst) persoonlijk betrokken worden en de klanten kunnen op deze manier laagdrempelig contact opnemen. Momenteel gebruikt The Eagle het sociale medium ‘Facebook’. Het advies is om dit uit te breiden naar Instagram en LinkedIn. Instagram kan vooral de jongere inwoners van Den Haag aanspreken, zoals young professionals (Veer, Boekee, & Peters, 2017). Het is ook een manier om met afbeeldingen en hashtags het bereik te vergroten, daar waar doe-het-zelvers inspiratie op kunnen doen. LinkedIn is om de ondernemers in Den Haag aan te spreken.

Door de klanten op te nemen in een klantenbestand en ze elke twee maanden te voorzien van de laatste updates over het klussenproject via de mail, wordt er gewerkt aan de klantrelatie. Door hieraan te werken worden er ambassadeurs gecreëerd, die weer zorgen voor positieve mond-tot-mondreclame. Deze relaties zijn heel waardevol, omdat dit ook de mensen zijn die de organisatie van feedback kunnen voorzien.

Folders

De klanten willen graag in de gelegenheid zijn om folders over het Klussenproject mee te geven indien zij The Eagle aanbevelen aan iemand in de omgeving. Op deze folder hoort in eerste instantie thuis wat de doelstelling van de organisatie is. Verder is het belangrijk om één of twee getuigenissen op te nemen, het aanbod, contactgegevens en wegen die leiden tot meer informatie.



Relatie lokale media

Omdat inzet van *free publicity* de belangrijkste manier is voor The Eagle om uiting te geven aan de communicatie, is het zaak om zichtbaar te blijven bij de lokale media. Dit kan allereerst door regelmatig persberichten uit te zenden. Hier moet gewaakt worden voor eventuele irritaties en het gevaar dat de persberichten niet meer gelezen worden. Om deze reden moeten de persberichten relevant en nieuwswaardig blijven (Boysen, 2017). In het eerste persbericht moet aandacht besteed worden aan uitleg over het Klussenproject, wat het doel is, wie er achter zit, waarom het bestaat, hoe het is begonnen en wanneer het is gestart.

Een andere manier om de relatie met de lokale media te onderhouden, is door ze uit te nodigen om periodiek mee te klussen. Op deze manier verkrijgen ze een goede impressie van het project. Dit is een interessante manier voor de verslaggever om content te produceren en The Eagle kan op deze manier potentiële klanten bereiken. Dit kan elk half jaar herhaald worden.

Maatschappelijk belang

Inhoudelijk benadrukt The Eagle het maatschappelijke belang van het Klussenproject in de communicatie. Dit kan gedaan worden door consequent in elke uiting uit te leggen wat de missie en visie van het Klussenproject zijn. Laat aan de klanten zien wie de klussers zijn en welke baat zij bij het Klussenproject hebben.

Testimonials

Uit het onderzoek is gebleken dat de klanten graag willen zien welke vaardigheden de klussers beheersen en hoe ze de ervaring bij andere klanten hebben opgedaan. Dit kan door testimonials vast te leggen van zowel de klussers als reeds tevreden klanten. In een testimonial, ook wel getuigenis genoemd, wordt verteld wat het Klussenproject de desbetreffende persoon heeft opgeleverd. Van elke kluscategorie wordt er een testimonial opgenomen, zowel van de klant als van de klussers die bij die specifieke klus betrokken waren. De beelden worden samengevoegd in een video, maar worden ook apart beschikbaar gesteld als afbeeldingen.

Transparantie

Vervolgens is transparantie belangrijk voor de klanten. Ze hebben een bepaald vertrouwen in het begeleidingstraject van de organisatie. The Eagle kan transparantie bereiken door eerst over de algemene ontwikkeling van het Klussenproject te communiceren. Daarnaast door met de klanten een helder plan op te stellen over de klus en de dialoog open te houden. Dit wil zeggen dat er voor de klant genoeg ruimte is om alles te vragen over het project en de klussers. Een ander resultaat uit het onderzoek is dat de klanten geïnteresseerd zijn in het persoonlijke aspect achter de klusser. Wat levert het klussenproject de klusser op? Ook dit is een punt waar, indien aan de orde, over gecommuniceerd dient te worden.

Ambassadeurschap

Het doel is om klantambassadeurschap op te bouwen. Dit wordt ook wel 'Customer advocacy' genoemd en zorgt voor het gevolg mond-tot-mondreclame. Dit resulteert ook in meer sociale mediaexposure (Wuring, 2009). Het kan heel makkelijk zijn voor de klanten om ook negatieve ervaringen te delen. Om deze reden is het belangrijk om de klantervaring continue te monitoren en te streven naar goede klantervaringen (Alsem; Kostelijk, 2016).



Eerder is aan bod gekomen hoe belangrijk het is om relaties op te bouwen. Dit kan in de vorm van een ambassadeurschap van de klanten. Om dit te activeren kan er om de vier maanden een netwerkbijeenkomst georganiseerd worden. Dit kan onder het mom van 'Vrienden van The Eagle'. Een andere vorm om het ambassadeurschap vorm te geven is door samenwerkingen aan te gaan met andere welzijnsorganisaties in Den Haag. Door hier ook relaties mee op te bouwen, wordt de aanwezigheid in het Haagse maatschappelijke veld vergroot.

Werkbegeleider

Een andere manier om de betrokkenheid te vergroten is met een werkbegeleider. Uit het onderzoek is gebleken dat de klanten behoefte hebben aan persoonlijke begeleiding tijdens de klus. Hiermee bedoelen zij niet alleen een werkbegeleider die de klussers begeleidt, maar ook de klanten in hun vragen.

6.1.5. Planning

Met een goede communicatieplanning wordt overzichtelijk wanneer wat ingezet kan worden. Voor The Eagle is er in dit advies uitgegaan van een periode van een jaar. De start is in juli 2018 en loopt door tot en met juni 2019.

De website en sociale media worden het hele jaar door ingezet. Dit omdat dit in de hand van de organisatie is. Om irritatie bij de betrokkenen die voor de andere activiteiten nodig zijn te voorkomen, zijn die ruimer ingepland met tussenpozen van een aantal maanden. Dit is ook gedaan om de bereidheid om mee te werken te behouden.

Tabel 2 Communicatieplanning

Periode	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Juni
Activiteiten												
Website	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sociale media	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Persberichten	X			X			X			X		
Meedoen met klussen	X					X						X
Mailings		X		X		X		X		X		X
Vrienden van The Eagle			X				X				X	

6.1.6. Organisatie

Bij The Eagle is er sprake van een simpele organisatiestructuur. Maikel, de dagelijkse projectleider, is degene die het Klussenproject aanstuurt. De organisatie kent ook een bestuur, de leden van het bestuur zijn echter niet betrokken bij de dagelijkse gang van zaken als het aankomt op het Klussenproject.

Hiernaast zijn de klussers betrokken binnen de organisatie. De klussers vormen een belangrijke stakeholder in dit geheel. Zij zijn immers het visitekaartje van het Klussenproject. Het heeft geen zin om langs hun heen te communiceren. Het is beter om hun mee te nemen in de strategie en de uitdraging daarvan. Dit zonder hun als boegbeeld te gebruiken, het draait immers om het Klussenproject. Daarnaast kan er weerstand bij de klussers ontstaan om op de voorgrond te treden door bijvoorbeeld het verleden



of het toekomstig vooruitzicht dat ze voor zichzelf hebben. Om de nieuwe strategie succesvol in te laten gaan is het essentieel om de klussers hierin mee te krijgen. Dit wordt ook wel internal branding genoemd. Om weerstand te voorkomen is het belangrijk om aandacht te besteden aan het begrip change management. Hier wordt zorgvuldig omgegaan met de positie van de klussers. Zij kunnen vragen hebben en deze moeten zo goed mogelijk beantwoord worden. Vragen die ze kunnen hebben zijn: waarom verandert er iets, wat betekent dit voor mij en wat moet ik doen.

De activiteiten die in dit advies omschreven staan, kunnen het beste door een communicatiemedewerker uitgevoerd worden.

6.1.7. Begroting

Alhoewel dit advies zich richt op *free publicity*, is het onvermijdelijk dat er kosten verbonden zijn aan de uitvoering. De kosten zitten voornamelijk in de content creatie en de organisatie van de offline communicatie. Eventuele kosten die verbonden zijn aan de opzet van online communicatie worden buiten beschouwing gelaten, omdat The Eagle reeds gebruik maakt van de benodigde online kanalen.

Hieronder staan twee begrotingen weergegeven. De eerste begroting is inhoudelijk voor de communicatie, de tweede begroting is organisatorisch van aard. Onder de begrotingen is toegelicht hoe de kosten berekend zijn.

Tabel 3 Communicatiebegroting

Activiteit	Uitvoering	Maandelijkse kosten	Eenmalige kosten	Jaarlijkse kosten
Content produceren / Relatiemanagement	Testimonials	-	€450,-	€450,-
	Organisatie ambassadeurschap	-	-	€300,-
Drukwerk	Folders	-	€36,-	€36,-
Onvoorziene kosten	-	-	-	€39,3
			Totale kosten	€825,3

Tabel 4 Organisationele begroting

Categorie	Onderdeel	Maandelijkse kosten	Eenmalige kosten	Jaarlijkse kosten
Communicatiemedewerker		€550,-	-	€6.600,-
	Praktische kennis	€872,-	-	€10.464,-
Werkbegeleider	Communicatieve vaardigheden	-	€749,-	€749,-
Onvoorziene kosten	-	-	-	€890,6
			Totale kosten	€18.703,6



Communicatie

Onder content produceren vallen de werkzaamheden die nodig zijn om de website opnieuw in te richten en bij te houden, het beheer van de sociale media, de mailings en persberichten. Hier horen ook de eenmalige kosten bij voor het maken van de testimonials. De geschatte benodigde tijd om de content te produceren en de relaties met de klanten, andere organisaties en lokale media te onderhouden is geschat op 10 uur per week.

Voor de testimonials is uitgegaan van een offerte van een beginnend videoproduktiebedrijf. Deze kosten zijn gebaseerd op het geschatte aantal benodigde uren, montagetijd en de afwisseling tussen locaties. Om het ambassadeurschap in de vorm van de Vrienden van The Eagle vorm te geven zijn er ook kosten verbonden aan de organisatie van de bijeenkomsten. De schatting is dat een bijeenkomst ongeveer €100,- nodig heeft. De bijeenkomsten zijn drie keer per jaar. Het drukwerk is gebaseerd op een oplage van 1.000 stuks, op A5-formaat, full-color en een dubbelzijdig ontwerp. De onvoorziene kosten vormen 5% van de overig begrootte kosten.

Organisatie

Het salaris is gebaseerd op wat een beginnend communicatiemedewerker volgens Logeion, de beroepsvereniging voor Communicatie, bruto in de non-profit sector verdient. De kosten van de content productie en relatiemanagement is dus als volgt berekend 10 uur per week x 4 weken = 40 uur per maand. Het uurtarief is €13,75. Het uurtarief vermenigvuldigt met de werkuren: $13,75 \times 40 = €550,-$ per maand.

De werkbegeleiderkosten zijn heel variabel, die zijn afhankelijk van de klusfrequentie. Voor deze berekening is uitgegaan van het brutosalaris van een parttime klusjesman. Hiernaast is ook een communicatietraining van drie dagen begroot. De onvoorziene kosten vormen 5% van de overig begrootte kosten.

6.1.8. Monitoring

Om een oogje in het zeil te houden is het noodzakelijk tussentijds te meten of de koers zorgt voor de nodige resultaten. Als dit niet het geval is, is er bijsturing nodig. Voor elke activiteit is er een andere monitorperiode nodig. Voor de website en de sociale media moet er elke maand naar de statistieken gekeken worden.

Hiernaast moeten de overige communicatie-uitingen, zoals de persberichten en uitnodigen om mee te klussen, ook gemonitord worden. Dit kan door het aantal responsen te monitoren en deze inhoudelijk te analyseren.

De Vrienden van The Eagle-bijeenkomsten dienen als een manier om de kwaliteit en het proces van de klussen te monitoren. Dit is de ideale manier om kwalitatieve feedback op te halen.

6.1.9. Evaluatie

Dit communicatieadvies dient tussentijds en na afloop geëvalueerd te worden. Met de evaluatieresultaten kan The Eagle bijsturen en het plan verbeteren. Er staan twee aspecten centraal bij de evaluatie. Namelijk het proces en het inhoudelijke resultaat (Michels, 2012). Het evaluatieadvies aan The Eagle is om dit in verschillende onderdelen te doen. De onderdelen staan hieronder omschreven.



Doelstellingen - Inhoudelijk

Zijn de doelstellingen behaald? Dat is hier de centrale vraag. Omdat de doelstellingen elk een ander tijdsplan kennen, dienen ze elk apart geëvalueerd te worden. De kennisdoelstelling na vier maanden, de houdingdoelstelling na acht maanden en de gedragsdoelstelling na een jaar. Naast dat er gekeken moet worden naar of de doelstellingen überhaupt gerealiseerd zijn of niet, moet er ook gekeken worden naar verbeterpunten en punten die goed zijn verlopen.

Communicatie-uitingen – Proces en inhoudelijk

Welke cijfers hebben de communicatie-uitingen opgeleverd? Het is in dit geval lastig om te zeggen welke uiting tot welke klussen heeft geleid. Maar het is wel mogelijk om in kaart te brengen hoe vaak The Eagle en het Klussenproject verschenen zijn in de publieke opinie. Dit is bij te houden met een publicatieoverzicht. Ook hier is het belangrijk om gesprekken aan te gaan met de betrokkenen, bijvoorbeeld een verslaggever die mee heeft geklust. In het kader van kwalitatieve feedback.

Interne evaluatie – Proces

Ook bij de leden van de organisatie is het nodig om feedback op te halen. Dit kan door maandelijkse evaluaties met de klussers en iedereen binnen de organisatie in te plannen. Het is overigens ook belangrijk om de andere evaluaties aan hun terug te koppelen en hier samen op te reflecteren.

Klantevaluaties – Proces en inhoudelijk

Om de kwaliteit van het Klussenproject te bewaken zijn de klanten het hardst nodig. Een van de manieren om de feedback te ontvangen is middels de Vrienden van The Eagle-bijeenkomsten. Dit betekent echter niet dat hiermee alle feedback ontvangen wordt. Waarschijnlijk zijn alleen de betrokken klanten hierbij aanwezig. Daarom is het advies om in ieder geval na elke klus een individuele evaluatie met de klant in te plannen. Om continuïteit te waarborgen en zeker te weten dat de benodigde punten gemeten worden, moet er een topiclijst gehanteerd worden.

Merkambassadeurschap – Proces en inhoudelijk

Om het merkambassadeurschap te evalueren kan er gebruik gemaakt worden van de Net Promoter Score (NPS). Deze score meet klantambassadeurschap door aan klanten te vragen om op een 10-puntsschaal aan te geven hoe waarschijnlijk het is dat zij de organisatie aanbevelen aan de directe omgeving. De respondenten worden verdeeld in drie groepen. De promotors, passieven en criticasters. De promotors geven scores van 9-10. De passieven van 7-8 en de criticasters worden ook wel weglopers genoemd en geven een score van 6 of lager. De uiteindelijke NPS wordt berekend door het percentage criticasters af te trekken van het percentage promotors (Alsem; Kostelijk, 2016).

Samenwerkingen – Proces en inhoudelijk

Evalueer in ieder geval elk kwartaal en uiteindelijk aan het eind van de looptijd van dit plan hoe de samenwerkingsactivatie is verlopen. Hoe vaak is er samengewerkt, hoe is er samengewerkt, hoe is dit verlopen en wat kan er beter. Eerst intern bij The Eagle, daarna met de desbetreffende organisaties. De samenwerkingen variëren tussen de lokale media en de welzijnsorganisaties.



6.2 Implementatieplan

Het belangrijkste dat bij een communicatieplan komt kijken is de daadwerkelijke uitvoering. Daarom is het belangrijk om de haalbaarheid van het plan in te schatten en te beredeneren met acceptatie, draagvlak en uitvoerbaarheid. Uiteindelijk is middels een planning de uitrolfasering van het advies weergegeven.

Online Communicatie

De online communicatie is idealiter de verantwoordelijkheid van één persoon. Dit om continuïteit te waarborgen. De middelen zijn de website en de sociale media. Hier zijn geen extra kosten aan verbonden. Het enige wat nodig is, is de aanmaak van de Instagram- en LinkedIn-pagina en een herinrichting van de website. Met de online communicatie ontstaat een fundering voor de informatiebehoefte. De berichten zijn gemakkelijk te delen door derden.

Folders

De folders voorzien in de behoefte van de klanten om tastbare informatie te hebben en om dit aan de omgeving mee te geven. Het ontwerp is de zorg van de communicatiemedewerker. Een willekeurige drukker kan dit uitvoeren. Een ideale situatie zou een drukker in de buurt zijn die gemakkelijk met de prijscalculatie omgaat. De folders kunnen uitgedeeld worden aan klanten, maar ook aan andere organisaties.

Relatie lokale media

Dit is een duurzaam proces dat niet in een paar dagen is opgezet, maar zeker een vruchtbaar middel. Om de relatie op te bouwen met lokale media is het eerst belangrijk om in kaart te brengen wie dit zijn met een perslijst. Daarnaast is een begin om contact op te nemen en koffie te gaan drinken met de verslaggevers. Op deze manier kan The Eagle ook in contact komen met meerdere platforms en feeling krijgen voor relevante opties om de doelstellingen te bereiken.

Maatschappelijk belang

Het maatschappelijke belang is een kernwaarde in dit geheel. Dit is immers een gegeven van de organisatie en hoeft niet ontwikkeld te worden. Het hoeft slechts uitgedragen te worden in de communicatieboodschappen.

Testimonials

De testimonials dienen gecoördineerd te worden door de communicatiemedewerker. Het is belangrijk dat op voorhand zichtbaar is wie mee wil werken, zodat het productiebedrijf dit kan inplannen. Als alles in één keer gebeurt is dit efficiënter. Hier is het belangrijk om eerst draagvlak te creëren bij de klanten en klussers om mee te werken onder het mom van het maatschappelijke belang.

Transparantie

Om transparantie te bereiken is het nodig voor de organisatie om eerlijk te durven zijn. Praktisch gezien is er niet veel nodig om dit te doen, maar dit kan lastiger uitvallen dan verwacht. Ook hier is het van essentieel belang om draagvlak te creëren binnen de organisatie. Het is goed om eerst te beseffen wat het is waar The Eagle eerlijk over moet zijn en dan om de uiting te bedenken.



Ambassadeurschap

De opzet van het ambassadeurschap is tevens een duurzaam proces, waar zorgvuldig mee omgegaan moet worden. Draagvlak is hier weer een pijler. Dit kan bereikt worden door de dialoog aan te gaan met de betrokkenen. Dit zijn de klanten, maar kunnen ook andere organisaties zijn en misschien zelfs verslaggevers. Een manier om dit te waarborgen is door vrijblijvendheid te bieden, maar wel duidelijk te maken dat hun inbreng gewaardeerd wordt. Het zal makkelijker zijn om klanten te binden die vaker gebruik maken van het Klussenproject, dan eenmalige klanten.

Werkbegeleider en communicatiemedewerker

Zoals in het advies genoemd is, is er behoefte aan twee additionele functies. De eerste is een werkbegeleider en de tweede is een communicatiefunctie. De communicatiefunctie is nodig om te starten met het plan. Een manier om de functie te vervullen kan zijn met een communicatiemedewerker of door een stagiair aan te nemen. Het plan bestaat al en Maikel is in de mogelijkheid begeleiding te bieden.

Wat de werkbegeleider betreft, kan gezocht worden onder particuliere klusjesmannen om te kijken of en wie interesse heeft om zich hiervoor aan te laten trekken. De werkzaamheden die voor The Eagle uitgevoerd worden, zijn dan naast de eigen werkzaamheden. De communicatietraining kan een aantrekkelijk pluspunt zijn. Op deze manier is er meer kans dat iemand deze werkzaamheden uit gaat voeren. Het is financieel gezien geen optie om een fulltimefunctie te creëren. Hiernaast is er geen gemiddeld aantal klusfrequentie. Dit brengt onzekerheid met zich mee voor iemand die deze functie vervult, maar door de optie om dit naast de reguliere baan te doen is de onzekerheid geminimaliseerd.

Internal branding

Internal branding is een grote pijler voor het succes van de uitvoering. Door de vrij platte structuur van de organisatie lijkt dit haalbaar. Er is actieve steun nodig van de projectleider en de klussers. Hiernaast is het ook belangrijk dat het bestuur akkoord gaat met de plannen. Acceptatie kan op alle fronten zo goed mogelijk bereikt worden door iedereen te betrekken. In dat geval dragen ze de nieuwe plannen zelf ook uit en kunnen ze eventuele externe vragen zelf beantwoorden.

Financiële middelen

De kosten zijn voor een stichting het pijnlijkste punt. In de begroting is uitgegaan van twee kostenposten. De communicatiekosten en de organisationele kosten. Vooral de organisationele kosten vallen in het maximale geval hoog uit. Om dit te verzachten kan gedacht worden aan fondsenwerving en samenwerkingen. De begroting is gebaseerd op echte bedragen en offertes. Om deze reden is dit een realistische begroting. Goed om overigens te benoemen is dat de prijzen de maximale prijzen zijn. Dit kan meevallen als een variabele verandert in de prijsberekeningen.

Planning uitrolfasering

Het is onmogelijk om meteen te starten met de uitrol van het communicatieplan. Om dit zo goed mogelijk op te zetten moeten prioriteiten gesteld worden. De vragen zijn wat zetten we eerst op, door wie, wanneer, hoe en aan welke horizon draagt dit bij? Prioriteiten kunnen gesteld worden met drie stippen aan de horizon: operationeel (nu), tactisch (1-2 jaar) en strategisch (5-10 jaar). Als er bijvoorbeeld operationeel staat, moet dit in de nabije toekomst bereikt zijn. Als er tactisch staat, moet dit binnen twee jaar volledig uitgerold zijn. Als er strategisch staat, is dit iets wat nog tot in ieder geval tien jaar in



ontwikkeling is. Dit is bijvoorbeeld het geval voor de duurzame relatievormingen. Deze informatie staat hieronder gerangschikt op prioriteitsvolgorde in een tabel weergegeven.

Tabel 5 Uitrolfasering

Wat	Wie	Wanneer	Hoe	Horizon
Internal branding	Maikel	Binnen een maand	Teamoverleggen	Operationeel
Financiële middelen	Maikel	Binnen twee maanden	Fondsen werven	Operationeel
Werkbegeleider / communicatiemedewerker	Maikel / bestuur	Binnen een kwartaal	Vacatures / stagiairs	Operationeel
Online communicatie	Comm. Medewerker	Binnen vier maanden	Content produceren	Operationeel
Maatschappelijk belang	Comm. Medewerker	Binnen vier maanden	Content produceren	Operationeel / tactisch
Transparantie	Organisatie	Binnen vier maanden	Eerlijkheid uitdragen	Tactisch
Testimonials	Comm. Medewerker	Binnen een half jaar	Videoproductiebedrijf	Tactisch
Folders	Comm. Medewerker	Binnen een half jaar	Ontwerpen en laten drukken	Tactisch
Relatie lokale media	Organisatie	Binnen een half jaar	Perslijst, contacten leggen en onderhouden	Strategisch
Ambassadeurschap	Organisatie	Binnen een half jaar	Contacten leggen en onderhouden	Strategisch



Bibliografie

- Alsem; Kostelijk. (2016). Bepaling communicatieboodschap. In Alsem, & Kostelijk, *Merkpositionering* (pp. 182-183). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Alsem; Kostelijk. (2016). Merkgedrag. In Alsem, & Kostelijk, *Merkpositionering* (pp. 108-109). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Barbopoulos, & Johansson. (2017). The Consumer Motivation Scale: Development of a multi-dimensional and context-sensitive measure of consumption goals. *Journal of Business Research* 76, 118-126.
- Beoordeling van de aankoop. (2014). In E. Berg de, *Basisboek Marketingcommunicatie* (pp. 65-66). Bussum: Coutinho.
- Bloemer. (2003). *Succes op de sofa. Relatiemanagement op basis van de persoonlijkheid van de klant*. Nijmegen: Katholieke Universiteit Nijmegen.
- Boysen. (2017). Five simple tips to ensure an engaged audience. *Nonprofit Communications Report*.
- De Berg. (2014). Motivatietheorieën. In D. Berg, *Basisboek Marketingcommunicatie* (pp. 68-69). Bussum: Coutinho.
- De Berg. (2014). Sociaalpsychologische factoren. In D. Berg, *Basisboek Marketingcommunicatie* (pp. 96-98). Bussum: Coutinho.
- De Vries; Borchert. (2016). Dienstverlening, marketing en management. In D. Vries, & Borchert, *Essentie van dienstenmarketingmanagement* (pp. 12-35). Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Den Haag Buurtmonitor. (2018, 03 01). *Bevolking en huishoudens*. Opgehaald van Den Haag Buurtmonitor: https://denhaag.buurtmonitor.nl/jive?cat_open_code=c923&lang=nl
- Etkin, J., & Sela, A. (2016). How Experience Variety Shapes Postpurchase Product Evaluation. *JOURNAL OF MARKETING RESEARCH*, 77-90.
- Michels. (2012). Basiscommunicatieplan, Voer een evaluatie uit. In Michels, *Communicatieplanner* (p. 29). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Motivaction. (2018, 05 27). *Mentality Postmaterialisten*. Opgehaald van Motivaction: <https://www.motivaction.nl/mentality/de-acht-mentality-milieus/postmaterialisten>
- Motivatieconflicten. (2011). In A. Weber, *Consumentengedrag: de basis* (pp. 60-61). Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Riezebos; Van der Grinten. (2015). Profileren, Communicatie. In Riezebos, & V. d. Grinten, *Positioneren* (pp. 179-194). Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.
- Schinkel, W. (2013). The imagination of 'society' in measurements of immigrant integration. *Ethnic and racial studies*, 1142-1161.
- Van der Pligt; Vliek. (2014). Attitudes en gedrag. In V. d. Pligt, & Vliek, *Overreden en verleiden: psychologie van beïnvloeding* (p. 25). Amsterdam: Pearson.
- Van der Pligt; Vliek. (2014). De meting van attitudes. In V. d. Pligt, & Vliek, *Overreden en verleiden: de psychologie van beïnvloeding* (pp. 33-40). Amsterdam: Pearson.
- Van Glabbeek. (2012). Interview. In V. Glabbeek, *Succesvol studeren, communiceren en onderzoeken* (pp. 166-168). Benelux: Pearson.
- Van Glabbeek. (2012). Steekproef. In V. Glabbeek, *Succesvol studeren, communiceren en onderzoeken* (pp. 356-358). Benelux: Pearson.
- Veen, V. d. (2011). Trial by media: Stereotypering van daders en slachtoffers. 433-445.



- Veer, V. d., Boekee, & Peters. (2017). *Nationale Social Media Onderzoek 2017*. Newcom.
- Verhoeven. (2013). Kwalitatieve analyse: het verwerken van tekst. In Verhoeven, *Onderzoeken doe je zo* (pp. 127-134). Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Weber. (2011). Attitude en verandering van attitude. In A. Weber, *Consumentengedrag: de basis* (pp. 121-134). Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Weber. (2011). De afweging van kosten en baten. In Weber, *Consumentengedrag de basis* (p. 146). Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Weber. (2011). Het ontstaan van attitudes. In Weber, *Consumentengedrag: de basis* (pp. 122-123). Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Weber. (2011). Invloed van de referentiegroepen op de aankoop van product of merken. In Weber, *Consumentengedrag: de basis* (p. 186). Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Weber. (2011). Kenmerken van het motivatieproces. In Weber, *Consumentengedrag: de basis* (p. 58). Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Weiss, Weiss, & Edwards. (2009). A descriptive multi-attribute utility model for everyday decisions. *Science+Business Media*, 101-114.
- Wuring. (2009). Customer advocacy, het nieuwe concurrentiestrijdperk. In Wuring, *Als jij de klant was* (pp. 23-36). Zaltbommel: Thema.