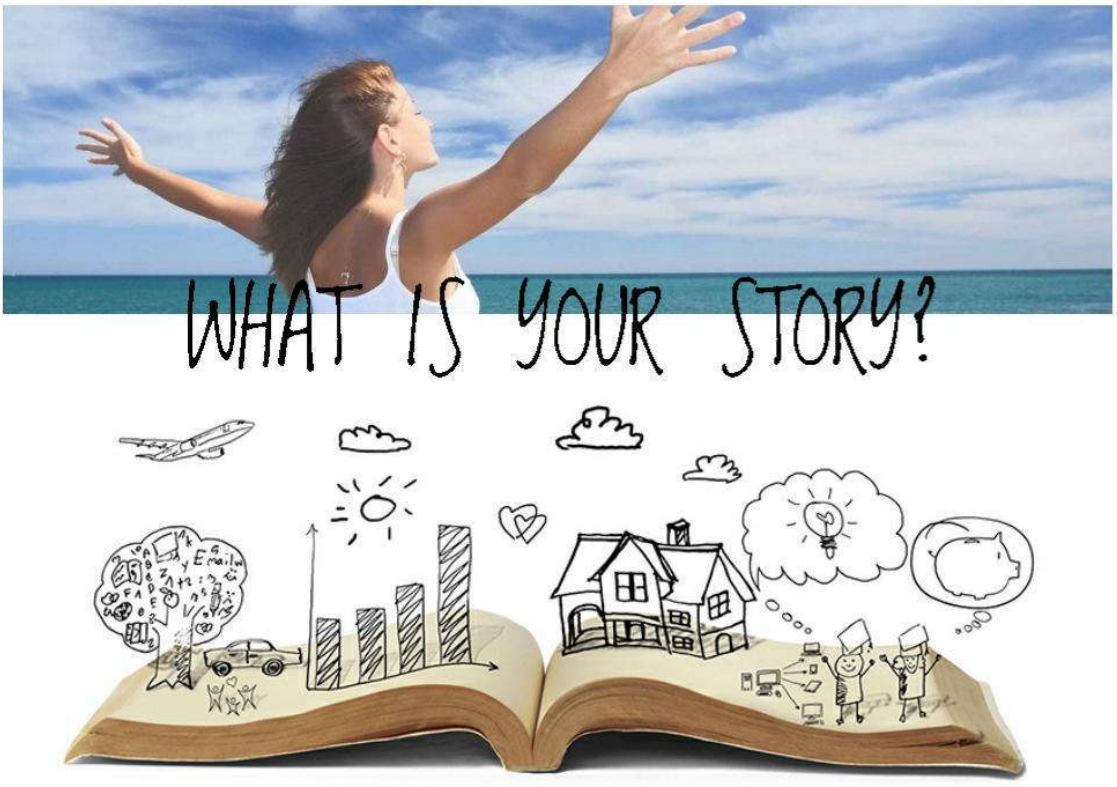


Laura Luikens
0819477
Communicatie

Verantwoordingsdocument
IFB Filtertechniek
19-06-2017

Student
Laura Luikens, 0819477
Stagiair marketing & communicatie
06 43488398
0819477@hr.nl
Opleiding: Communicatie

IFB Filtertechniek B.V.
Van Leeuwenhoekweg 3
3225 LX Hellevoetsluis
0181 311187

Bedrijfsbegeleider
Paul Santra
Marketeer en werkvoorbereider
06 23782859
paul@ifb-filtertechniek.nl

Hogeschool Rotterdam
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie (CMI)
Wijnhaven 107
3011 WN Rotterdam
010 794 4000

Afstudeerbegeleider Hogeschool Rotterdam
Marcel Verbakel
Kerndocent Communicatie
06 55347350
m.verbakel@hr.nl

Inhoud

Figurenlijst 5
Hoofdstuk 1 Aanleiding 6
1.1 Passie 6
1.2 Opzet 6
1.3 Methode van onderzoek 7
1.4 Validiteit, representativiteit en betrouwbaarheid 7
Hoofdstuk 2 Contextanalyse 9
2.1 Organisatieanalyse 9
2.1.1 Toelichting 9
2.1.2 Verantwoording 9
2.2 Externe analyse 10
2.2.1 Toelichting 10
2.2.2 Verantwoording 10
2.3 Strategische analyse 12
2.3.1 Toelichting 12
2.3.2 Verantwoording 12
2.4 Strategisch vraagstuk 13
2.4.1 Toelichting 13
2.4.2 Verantwoording 13
2.5 Diagnose 15
2.5.1 Toelichting 15
2.5.2 Verantwoording 15
2.6 Resultaten 17
2.6.1 Toelichting 17
2.6.2 Verantwoording 17
2.7 Oplossingen 18
2.7.1 Toelichting 18
2.7.2 Verantwoording 18
Hoofdstuk 3 Concept 19
3.1 Concept 19
3.1.1 Toelichting 19
3.1.2 Verantwoording 19
Hoofdstuk 4 Content 21

4.1 Content 21
4.1.1 Toelichting 21
4.1.2 Verantwoording 21
4.2 Conclusie 23
4.2.1 Toelichting 23
4.2.2 Verantwoording 23
Hoofdstuk 5 Reflectie 25
Literatuurlijst 26
Bijlage 1 Systematisch coderen diepte-interviews 31
Bijlage 2 Systematisch coderen klanttevredenheidsonderzoek 48
Bijlage 3 Beoordelingsformulier bedrijfsbegeleider 76

Figurenlijst

Figuur 1 Confrontatiematrix 13
Figuur 2 Cultuurtypologieën Harrison en Handy (Bron: Coutinho, z.d.) 16

Hoofdstuk 1 Aanleiding

1.1 Passie

De passie van de afstudeerder omrent het communicatievakgebied is erg divers. Zowel intern als extern gericht spreken diverse aspecten binnen het vakgebied haar aan. Als extern voorbeeld gaat haar voorkeur uit naar het vergroten van de naamsbekendheid van organisaties. Een bedrijf een onderscheidende factor bieden waardoor zij zich nog beter kunnen profileren op de markt is onder andere een factor die hierop aansluit. Ondanks de passie voor het externe gaat haar voorkeur eerder uit naar interne zaken gericht op Internal Branding. Internal Branding is erop gefocust dat alle medewerkers op één lijn staan binnen een organisatie en het merk als het ware ademen. Deze passie is afkomstig vanuit de minor Internal Branding en Change Management. Het adviseren van interne veranderingen om samenhorigheid te creëren binnen de organisatie is een onderdeel wat volledig bij haar voorkeur aansluit. Vooral alle medewerkers bij het proces betrekken is een uitdaging. Iedereen moet het gevoel krijgen gehoord te worden. Hiernaast ligt haar passie bij een informeel kleinschalig bedrijf. Dit was dan ook een voorwaarde van de zoektocht naar een passend afstudeerbedrijf.

1.2 Opzet

De opzet van het adviesrapport is in overleg met het afstudeerbedrijf gemaakt. De wens van de organisatie is om de belangrijkste inzichten van de contextanalyse terug te lezen. Daarnaast wilde de organisatie zo veel mogelijk meegenomen worden in de gemaakte stappen en overwogen keuzes. Om deze reden is het adviesrapport is een stuk uitgebreider geworden dan vooraf aan de opzet was. Alle stappen zijn besproken, maar wel op een kort en bondige wijze. Aangezien er geen richtlijnen waren vastgesteld vanuit school, maar er wel een concrete aanpak verwacht werd voldoet het adviesrapport zowel aan de wensen van de organisatie als aan de wensen van Hogeschool Rotterdam.

De organisatie wil zich onderscheidend profileren op de markt en de naamsbekendheid van de organisatie vergroten. De aanleiding van het vraagstuk is afkomstig uit de behoefte om als organisatie te groeien. Het uiteindelijke doel is het vergroten van het marktaandeel. Het is erg belangrijk om de aanleiding van het onderzoek te weten. Zoals Simon Sinek in de Golden Circle ook al beschrijft is de ‘why’ de belangrijkste factor van de drie, gevolgd door ‘how’ en tot slot ‘what (Bleker-van Eyk, S. C. 2015). Daarom is dit model de leidraad geweest binnen dit adviesrapport.

Een model die in het adviesrapport veelal gebruikt is, is het Corporate Identity model. Dit model van Birkigt en Stadler toont aan dat het imago een weerspiegeling zou moeten zijn van de identiteit van een organisatie (Birkigt en Stadler, z.d.).

De keuze van deze modellen wordt per hoofdstuk verder besproken.

De titel van het adviesrapport en het verantwoordingsdocument verklapt als het ware het concept: de story. Daarnaast is deze titel gekozen met de aanleiding van het probleem in gedachte. De organisatie wil zich onderscheiden dus met de gedachte: ‘and what is your story?’ worden andere organisaties uitgedaagd. De vrouw die op de voorkant zichtbaar is wordt door IFB Filtertechniek op alle uitingen gebruikt. De organisatie richt zich tot schone lucht en dat moet deze afbeelding weergeven. Deze afbeelding is kenmerkend voor de organisatie en laat zien dat dit adviesrapport aan IFB Filtertechniek gericht is. De afbeelding van het opengeslagen boek met de visuele aspecten erbij refereert weer aan de Coporate Story die visueel gemaakt is door middel van een infographic.

1.3 Methode van onderzoek

Ten eerste is er in het adviesrapport een contextanalyse te vinden op basis van deskresearch en fieldresearch. De organisatieanalyse is een intern onderzoek dat aan de hand van het 7S-model van McKinsey wordt uitgewerkt. Waarna er een externe analyse gedaan wordt aan de hand van de DESTEP.

Na deze analyses zal een strategische analyse plaatsvinden. Hierin wordt gekeken naar de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van de organisatie, de zogeheten SWOT-analyse. Vanuit deze SWOT-analyse wordt er een mogelijk issue geschetst waaruit voor IFB Filtertechniek een strategische vraag ontstaat.

Deze contextanalyse zal naast bestaande ook nieuwe informatie bevatten. De organisatieanalyse zal door middel van diepte-interviews met directie en medewerkers worden aangevuld met concrete bewijzen. Ook zal er door middel een diepte-interview met de marketeer de SWOT- analyse worden geanalyseerd, naast dat er met een strategische blik naar het vraagstuk gekeken zal worden. Er zal gebruik gemaakt worden van kwalitatief onderzoek. Vervolgens zal er door middel van deze theorie bewezen worden of het strategisch vraagstuk wel degelijk relevant is voor de organisatie, of wanneer nodig aangepast zal worden. Hierin zullen ook deelvragen aan bod komen om door middel van deze vragen antwoord te kunnen geven op het strategische vraagstuk.
Wanneer het strategisch vraagstuk duidelijk is geworden zullen de resultaten van het kwalitatieve onderzoek verhelderd worden. De interview resultaten zullen systematisch gecodeerd worden aan de hand van trefwoorden vanuit de interviews.

Naast de interviews zal er een klanttevredenheidsonderzoek plaatsvinden om te zien hoe er extern over IFB Filtertechniek wordt gedacht. Om antwoord te kunnen geven op het strategisch vraagstuk is het nodig om het imago te analyseren. Dit kwantitatieve onderzoek, samen met het kwalitatieve onderzoek, de interviews, zullen een grote basis vormen voor de oplossingsrichtingen van het vraagstuk.

Dit is een korte toelichting van de methode van onderzoek. In de volgende hoofdstukken zullen per onderdeel worden toegelicht waarom bepaalde keuzes gemaakt zijn.

1.4 Validiteit, representativiteit en betrouwbaarheid

Volgens Scriptiemaster geeft de validiteit antwoord op de vraag of het instrument meet wat het moet meten. Voordat iets valide kan zijn moet het instrument betrouwbaar én valide zijn. Om het beeld concreet te maken: een meetlat met centimeters kan een betrouwbaar instrument zijn, omdat het dezelfde resultaten oplevert onder welke conditie dan ook. Echter als je gewicht wilt meten is de meetlat geen valide instrument. Dit onderzoek meet wat het moet meten. Interviews met directie en medewerkers waar letterlijk gevraagd wordt naar de fysieke identiteit, werkelijke identiteit en de gewenste identiteit vormen een kwalitatief onderzoek en zullen ervoor zorgen dat de juiste informatie gemeten wordt. Hiernaast zullen er vragen gesteld worden over de concurrentie omdat de medewerkers het dichtstbij de klanten staan. Zij ervaren persoonlijk waarom er voor IFB Filtertechniek wordt gekozen ten opzichte van concurrentie. Zij kunnen als geen ander antwoord geven over de vragen wat er bij IFB Filtertechniek mist ten opzichte van de concurrentie.

Validiteit valt te onderscheiden in interne en externe validiteit. Bij de interne validiteit draait het om het feit dat er geen andere factoren in het spel zijn die de resultaten kunnen veroorzaken. Tijdens

deze interviews worden de feiten aantoonbaar genoteerd, zonder dat er conclusies worden getrokken. Deze interviews zullen opgenomen worden en in transcripten worden uitgewerkt. Hieruit zal blijken dat er geen andere factoren in het spel zijn geweest. De externe validiteit wil zeggen dat de resultaten en conclusies ook voor anderen gelden buiten het onderzoek. Externe validiteit bepaalt of de resultaten generaliseerbaar zijn voor een grotere groep. Voor de interviews is er gekeken naar de verhouding medewerkers binnen IFB Filtertechniek. Er zijn eenentwintig mensen werkzaam en er zullen zes medewerkers geïnterviewd worden. Deze medewerkers zijn de directie, iemand van de marketing, iemand van de binnendienst, iemand van het magazijn en twee mensen van de verkoop. Er is bewust gekozen voor twee mensen van de verkoop omdat deze mensen het dichtstbij de klanten werken. Aangezien het doel van het onderzoek om het imago gaat is het wel zo representatief om meerdere verkopers te spreken.

Dit begrip hangt nauw samen met de representativiteit van het onderzoek. Met representativiteit wordt de mate waarin de respons overeenkomst met de populatie bedoelt. Iets is dan ook pas representatief als het is getoetst (Van der Zee, F. 2015).

De betrouwbaarheid geeft antwoord op de vraag of het meetinstrument onder dezelfde condities dezelfde resultaten geeft. Naast kwantitatieve onderzoeken moeten ook kwalitatieve onderzoeken betrouwbaar zijn. Uit een hertest zouden dezelfde resultaten moeten komen. Ongeacht of een geïnterviewd persoon de volgende dag een andere waarneming heeft gedaan moeten deze resultaten streven naar betrouwbaarheid. Uit deze interviews kan geconcludeerd worden dat wanneer er andere mensen van dezelfde afdelingen worden geïnterviewd de resultaten gelijk zullen zijn, aangezien het aantal mensen per afdeling klein is.

Ook het externe onderzoek, het klanttevredenheidsonderzoek, is een valide en betrouwbaar onderzoek. Door er vragen in te verwerken waarin gevraagd wordt naar het imago van IFB Filtertechniek geven deze vragen letterlijk antwoord op het gegeven vraagstuk. Naast de openvragen zullen er vragen komen op basis van de zogeheten Likert-schaal. Door middel van deze schaal is de klant in de mogelijkheid om zijn mening in verschillende gradaties uit te drukken. Dit laat zien dat het onderzoek meet, wat het moet meten. Vervolgens kan er vastgesteld worden dat ook dit onderzoek betrouwbaar is. Wanneer de klanten een andere dag dezelfde punten en keuzemogelijkheden voorgelegd worden zonder dat er een verandering heeft plaatsgevonden, is de kans groot dat zij voor dezelfde antwoorden gaan. De representativiteit van dit onderzoek kan vast gesteld worden door de theorie van Rasoft, de steekproefcalculator. Deze theorie wordt in het desbetreffende hoofdstuk verder besproken.

Tot slot is er aan het eind van het onderzoek een eindmeting geweest en is deze vergeleken met de nulmeting. Dit is zowel betrouwbaar als valide aangezien dezelfde medewerkers zijn geïnterviewd met deels dezelfde vragen. De keuze hiervoor is ook weer terug te lezen in het desbetreffende hoofdstuk.

Hoofdstuk 2 Contextanalyse

2.1 Organisatieanalyse

2.1.1 Toelichting

De organisatieanalyse in het adviesrapport is op basis van de theorie van het 7s- model van McKinsey gedaan (Managementgoeroes, 2013). In het adviesrapport wordt de theorie van dit model beschreven.

2.1.2 Verantwoording

Er is voor dit model gekozen omdat het 7s-model een goed beeld geeft hoe de organisatie in elkaar zit en waar de organisatie op dit moment voor staat. Er is geen moment getwijfeld om gebruik te maken van een andere interne analyse. Dit model omvat het complete aspect en brengt alle belangrijke onderdelen van een organisatie in kaart. Wel is er voor gekozen dit model naast deskresearch te versterken met fieldresearch. De medewerkers en directie weten als geen ander waar de organisatie voor staat en zullen dit model concreet kunnen aanvullen. In het adviesrapport is in de organisatieanalyse terug te vinden welke informatie uit fieldresearch ontstaan is. Er is via deze weg verwezen naar de bijlagen waar de diepte-interviews te vinden zijn. Er is bewust gekozen om in het adviesrapport de belangrijkste inzichten van de analyse te bespreken. Zo worden de strategie, structuur, stijl en shared values besproken, maar geven de systemen, staff en skills geen meerwaarde voor de contextanalyse. De systemen van de organisatie zijn niet bepalend voor de wijze waarop het concept vorm gegeven wordt. Daarnaast is het kopje staff niet de moeite waard om uitgebreid te bespreken. In de structuur van de organisatie blijkt al dat de organisatie uit een hecht team bestaat en zal het overbodig zijn om hier apart nog op in te gaan. De skills van de medewerkers van de organisatie zijn evenals niet bepalend voor het daadwerkelijke eindconcept omdat de kennis en het kunnen van de medewerkers niet van belang is.

In de **strategie** wordt gesproken over de visie en de missie van de organisatie. Er is gekozen om dit aspect te verwerken omdat dit het streven van de organisatie weerspiegelt. Aangezien dit onderzoek draait om het imago en de identiteit van de organisatie is het een belangrijk onderdeel om te zien waar de organisatie voor staat en gaat. Daarnaast is de theorie van Tracey en Wiersma hierin besproken omtrent de Waardestrategieën. De keuze om dit model te gebruiken komt voort uit het feit dat de organisatie zich via deze weg probeert te onderscheiden ten opzichte van haar concurrentie. Het is een belangrijke richting die de organisatie neemt waar zeker bij stil gestaan moet worden.

Naast de strategie wordt er op de **structuur** ingegaan als onderdeel van het 7s-model. De wijze waarop de organisatie in elkaar zit is bepalend voor ieder concept. Wanneer de medewerkers toestemming krijgen om over zaken mee te discussiëren zal een advies anders geïmplementeerd moeten worden dan wanneer het om hiërarchische macht gaat.

Daarnaast heeft **stijl** een belangrijke rol binnen de organisatieanalyse. De manier waarop de directie met zijn medewerkers omgaat is bepalend voor het hele proces van het onderzoek tot aan de implementatie van het advies. Aangezien medewerkers aangeven dat er binnen dit aspect een verschuiving heeft plaatsgevonden bevestigt hoe belangrijk dit onderdeel voor de organisatie is.

Als laatste onderdeel van de organisatieanalyse worden de **shared values** meegenomen. Hieronder worden de kernwaarden van de organisatie verstaan. De waarden waar de organisatie voor bestaat. Het is belangrijk dat deze waarden besproken worden aangezien het bedrijf waarden heeft opgesteld die op de website te zien zijn naast het feit dat de medewerkers zelf andere kernwaarden benoemen. Het aspect shared values is dan misschien ook direct het belangrijkste onderdeel. Hieruit wordt namelijk geconcludeerd dat de waarden vanuit de organisatie die op de website vermeldt staan duidelijk anders zijn dan de waarden die de medewerkers persoonlijk benoemen.

2.2 Externe analyse

2.2.1 Toelichting

Het eerste onderdeel van de externe analyse in het adviesrapport is verricht aan de hand van de DESTEP. De DESTEP richt zich op de macro-omgeving van de organisatie (Intemarketing, 2009). DESTEP staat voor demografisch, economisch, sociaal-cultureel, technologisch, ecologisch en politiek-juridisch. In het adviesrapport is te vinden waar deze afkorting voor staat en wat deze theorie concreet inhoudt. Het tweede onderdeel van de externe analyse bestaat uit een stakeholdersanalyse. De theorie van deze analyse wordt evenals in het adviesrapport besproken.

2.2.2 Verantwoording

Er is gebruik gemaakt van de DESTEP analyse, omdat alle belangrijke trends en ontwikkelingen rondom het communicatievakgebied maar evenals de branche van de organisatie concreet in kaart gebracht kunnen worden. Daarnaast is op deze manier direct aangetoond waar de organisatie zich nog verder in kan ontwikkelen of waar de organisatie zich juist tegen kan weren.
Naast de DESTEP analyse is er getwijfeld om een andere theorie te gebruiken voor de externe analyse, genaamd de ABCD-analyse. Deze theorie bestaat uit de afnemersanalyse, de bedrijfstakanalyse, de concurrentenanalyse en de distributieanalyse. Er is gekozen om dit model niet uit te werken aangezien het niet van belang is hoe de concurrentie zich in de markt opereert. Daarnaast heeft het geen toegevoegde waarde om de distributie van de organisatie in kaart te brengen rondom het vraagstuk over het imago en de identiteit.

Op **demografisch** vlak is de genoemde trend in het adviesrapport van belang voor de organisatie omdat de provincie waar zij zich in bevindt de meeste omzet genereert binnen deze branche. Dit betekent voor de organisatie dat zij zich op een goede plek in de markt bevinden en toont aan dat een advies voor de organisatie geen moeten is maar een kwestie van passie en kunnen. De organisatie is een gezond bedrijf en heeft niets te klagen.

Economisch gezien neemt de vraag van producten en diensten op het gebied van comfort, gemak en veiligheid toe. Dit is van belang voor de organisatie omdat zij hierdoor nog beter kunnen opereren op de markt. Voor dit concept is dit belangrijk om te weten omdat creativiteit net de doorslag kan geven om als klant voor IFB Filtertechniek te gaan in plaats van een concurrent. Daarnaast is de in het adviesrapport genoemde trend, verpakking bijna belangrijker dan het product zelf, een belangrijke ontwikkeling voor de organisatie. Evenals bij de andere economische trend draait het om creativiteit van het concept.

Sociaal-cultureel gezien is de eerst genoemde trend in het adviesrapport integraal installeren. Dit zal voor IFB Filtertechniek erg belangrijk zijn omdat zij nauw met bedrijven samen moeten werken om onder andere aan productie te voldoen. Voor het concept is integraal installeren ook een belangrijke

ontwikkeling omdat er gefocust kan worden op de samenwerking met stakeholders. Daarnaast wordt in het adviesrapport de zelfstandigheid en zeggenschap in de techniekbranche benoemt. Voor het concept is het uitermate belangrijk dat dit van de medewerkers ook verwacht wordt. Iedere medewerker zal zijn of haar aandeel moeten leveren om een volwaardig eindconcept te kunnen lanceren. De laatste trend op sociaal-cultureel gebied in het adviesrapport, maar zeker niet de minste is Be-Real. In het adviesrapport wordt duidelijk waar deze trend voor staat en wat dit inhoudt. Het is belangrijk voor de organisatie en voor het concept om transparant te zijn in alles wat de organisatie doet.

Op **technologisch** vlak is in het adviesrapport de trends automatisering, digitaliseren en internet of things genoemd. Deze drie trends hangen nauw samen, maar zijn ieder voor zich ook van belang. Naast dat het kansen zijn voor de organisatie om aan mee te werken zijn het tevens bedreigingen voor IFB Filtertechniek. Voor het concept is het belangrijk om met deze trends mee voort te borduren.

Ecologisch gezien spelen de duurzaamheid en specifiek de aandacht voor fijnstof een belangrijke rol. De keuze van de trend duurzaamheid zal meegenomen moeten worden in het concept, aangezien duurzaamheid in deze branche zo goed als een randvoorwaarde is. Daarnaast is de trend aandacht voor fijnstof minder belangrijk voor het concept maar zeker wel een belangrijke ontwikkeling voor de organisatie. Er is toch gekozen om deze ontwikkeling te tonen aangezien de marketeer van de organisatie dit als belangrijke ontwikkeling beschouwd voor de organisatie.

Op **politiek-juridisch** gebied is in het adviesrapport de strenge controle op naleving van de milieueisen genoemd. Dit is een belangrijk punt voor de organisatie omdat zij zich naast het focussen op het nieuwe concept wel moeten richten op de naleving van de milieueisen.

De stakeholdersanalyse wordt in het adviesrapport gebruikt om concreet in kaart te hebben wie de belangrijkste spelers rondom de organisatie zijn. Deze stakeholders zullen gekoesterd moeten worden omdat er met elkaar altijd meer behaald kan worden dan alleen. In het adviesrapport is te zien dat er diverse stappen in deze analyse zijn genomen. Er is bewust gekozen om al deze stappen te doorlopen voor een overzichtelijk en concreet resultaat. Wel zijn er stakeholders na de eerste stap direct afgebakend. Zo is er in de eerste stap een overzicht van alle stakeholders te zien en wordt er in de tweede stap de impact per stakeholder in kaart gebracht. Het gehele overzicht van de stakeholders met bijbehorende impact is wel in de bijlage te vinden van het adviesrapport. De keuze om in het adviesrapport zelf alleen verder te gaan met de stakeholders medewerkers en klanten komt voort uit het feit dat zij het meeste belang en invloed/macht binnen de organisatie hebben. Dit is belangrijk voor het onderzoek omdat dit de omgang met de stakeholders bepaald. In het adviesrapport is duidelijk gemaakt hoe er met deze belangrijke stakeholders omgegaan moet worden. Ondanks dat leveranciers ook in de primaire cirkel een plek kreeg, is het belang van hen bij de organisatie minder groot dan de medewerkers en klanten. Om deze reden zijn de stakeholders hier afgebakend.

2.3 Strategische analyse

2.3.1 Toelichting

In de strategische analyse in het adviesrapport wordt de SWOT-analyse behandeld. Waar deze analyse voor staat en wat de inhoud hiervan is, is terug te vinden in het adviesrapport. Naast het opstellen van een SWOT-analyse is er een strategische blik vanuit de praktijk te vinden waarin wordt ingegaan op de gemaakte keuzes vanuit de SWOT-analyse.

2.3.2 Verantwoording

Bij het maken van een SWOT-analyse wordt na het verwerken van alle sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen altijd een confrontatiematrix opgesteld om de aspecten met elkaar te verbinden. Uit vervolging hierop worden dan mogelijke issues voor de organisatie geschetst naar belangrijkheid en impact voor de organisatie. Er is bewust gekozen om deze fase in het adviesrapport over te slaan. Voor de organisatie is het namelijk alleen van belang om voor hun het grootst mogelijke issue te weten om hierop in te kunnen spelen.

Om inzicht te geven in de andere mogelijke issues en de opgestelde strategische vragen wordt er hieronder wel verder op ingegaan. Het model is tenslotte zonder deze confrontatiematrix toch niet compleet.

De sterkte korte communicatielijnen kan een goede combinatie vormen met de bedreiging strenge controle naleving wettelijke verplichtingen tot het nemen van energiebesparende maatregelen. Omdat IFB Filtertechniek een kleiner bedrijf is binnen deze branche zal een strengere controle zo door te voeren zijn. Iedereen is binnen een korte tijd op de hoogte van deze strengere controle, zodat iedereen in deze korte tijd ernaar kan handelen.

De tweede optie is de sterkte bottom-up manier van leidinggeven in combinatie met de kans zelfstandigheid en zeggenschap personeel steeds belangrijker. Omdat de stijl van leidinggeven van IFB Filtertechniek erg bottom-up is betekent dit dat er veel zelfstandigheid van de medewerkers wordt verwacht. Iedereen dient zelf met ideeën en inspraak te komen. Omdat IFB Filtertechniek als sterkte deze manier van leidinggeven heeft zouden ze de kans dat personeel zelfstandig en veel zeggenschap heeft volledig moeten aangrijpen.

De derde optie is de zwakte te informeel kan ten koste gaan van professionaliteit in combinatie met de kans provincie Zuid-Holland meeste omzet behaald binnen deze branche. Het is een zwakte dat er veel mondelinge afspraken gemaakt worden omdat iedereen bij elkaar binnenloopt op het kantoor. Het kan voorkomen dat er belangrijke informatie wordt besproken wat op dat moment niet vastgelegd wordt. De kans dat de provincie waar IFB Filtertechniek zich in bevindt de meeste omzet behaald kan aangegrepen worden als er daadwerkelijk gewerkt zal worden aan deze zwakte. Het is zonde als er namelijk belangrijke informatie verloren zou gaan ten koste van de omzet.

De vierde en laatste optie is de zwakte geen eigen identiteit in combinatie met de kans ‘Be-Real’ samenleving. Transparantie is niet meer genoeg. Wanneer de organisatie geen eigen identiteit heeft zal het een enorme uitdaging worden om deze trend aan te grijpen. Als de medewerkers niet weten wat zij uit moeten stralen kan dit een kloof naar de externe stakeholders creëren.

In onderstaand figuur is de confrontatiematrix te zien, waarin de combinaties van hierboven visueel zichtbaar gemaakt zijn.

		Kansen									Bedreigingen			
		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	B1	B2	B3	B4
Sterktes	S1													
	S2													
	S3													
	S4													
	S5													
	S6													
Zwaktes	Z1													
	Z2													
	Z3													
	Z4													
	Z5													

Figuur 1 Confrontatiematrix

Vanuit de mogelijke optieformuleringen kunnen strategische vragen geschetst worden om als organisatie mee aan de slag te gaan.
De volgende strategische vragen zijn van toepassing uit de analyses:

1. Hoe kan IFB Filtertechniek door middel van haar bottom-up manier van leidinggeven ervoor zorgen dat er meer zelfstandigheid vanuit de medewerkers komt?
2. Hoe kan IFB Filtertechniek ervoor zorgen dat de informele manier van communiceren niet ten koste gaat van de werkwijze?
3. Hoe kan IFB Filtertechniek de trend Be-Real aangrijpen aangezien de organisatie geen eigen identiteit heeft?

Na het opstellen van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen heeft er een diepte-interview plaatsgevonden met de marketeer over de onderzochte mogelijkheden. De reden voor dit interview komt voort uit het feit dat een advies breed gedragen moet worden binnen een organisatie. Het is belangrijk te zien hoe de medewerkers tegenover het onderzoek aankijken. Dit kan het proces bijsturen waar nodig of bevestigen van goede keuzes. Met de inzichten vanuit de SWOT-analyse en bevestiging van de belangrijkste trend van de marketeer is de belangrijkste strategische vraag: *"Hoe kan IFB Filtertechniek de trend Be-Real aangrijpen aangezien de organisatie geen eigen identiteit heeft?"*. De reden dat deze vraag belangrijk is voor de organisatie komt voort uit het feit dat het een uitdaging voor de organisatie zal zijn om de trend Be-Real aan te grijpen wanneer er nog geen eigen identiteit heerst. De organisatie zal daadwerkelijk een identiteit moeten creëren om deze trend aan te kunnen grijpen.

2.4 Strategisch vraagstuk

2.4.1 Toelichting

In het adviesrapport wordt in dit hoofdstuk ingegaan op het definitieve vraagstuk. Het model dat gebruikt wordt om deelvragen te koppelen aan het strategische vraagstuk luidt: Corporate Identity Model. Dit model wordt in het adviesrapport concreet toegelicht. Naar aanleiding van dit model zijn deelvragen geschetst voor de structuur van het onderzoek.

2.4.2 Verantwoording

De reden van dit hoofdstuk is om de vooraf opgestelde strategische vraag aan te scherpen of te veranderen waar nodig. Dit is nodig om naar aanleiding van de analyse concreet stil te staan bij de daadwerkelijke onderzoeksvraag. In het adviesrapport is in dit hoofdstuk de koppeling gemaakt vanuit het interview met de marketeer naar het strategisch vraagstuk rondom het imago. Dit is een belangrijke analyse geweest aangezien hier de koppeling voor het daadwerkelijke onderzoek heeft

plaatsgevonden. Uit dit interview in combinatie met de overige analyses blijkt dat de opgestelde vraag zeker bruikbaar is bevonden voor de aanleiding van het onderzoek.

Zo als te zien is in het adviesrapport was het wel nodig het strategisch vraagstuk aan te scherpen. Zoals in het adviesrapport verteld is werd er een aanname in gedaan. Daarom is er voor gekozen om het strategisch vraagstuk aan te scherpen zonder er een aanname in te verwerken. Dit is de reden dat het strategisch vraagstuk als volgt luidt: *Welk imago heeft IFB Filtertechniek en welke strategie is er nodig om het imago waar nodig te beïnvloeden?*

Er is bewust gekozen om op basis van deelvragen het onderzoek te vervolgen. Deelvragen geven structuur en bieden houvast aan de strategische vraag. Het zijn tussenstappen die gemaakt worden voor er daadwerkelijk antwoord op de hoofdvraag kan worden gegeven. De deelvragen zijn gemaakt op basis van de theorie van Birkigt en Stadler (Birkigt en Stadler, z.d.). De reden voor het gebruik van dit model komt voort uit de passie van de afstudeerder voor de minor Internal Branding en Change Management waarin werd benoemd dat het imago altijd een weerspiegeling van de identiteit moet zijn. Dit model was leidend binnen deze minor. Aangezien in dit onderzoek het imago onderzocht wordt en uit het model blijkt dat het een weerspiegeling hoort te zijn van de identiteit heeft dit geleid tot een ware zoektocht naar zowel het imago als de identiteit van de organisatie.
De deelvragen die zijn opgesteld zijn te vinden in het adviesrapport. Er is bewust gekozen om vragen over de identiteit en het imago af te wisselen omdat zoals eerder benoemd het imago ook de identiteit van de organisatie omvat.

Tot slot wordt in het adviesrapport in dit hoofdstuk benoemd uit hoeveel klanten het klanttevredenheidsonderzoek zal bestaan. De theorie achter dit aantal is afkomstig van Rasoft. Dit is een steekproefomvang die wordt berekend op basis van foutenmarge, betrouwbaarheidsniveau, onderzoekspopulatie en mate van spreiding in data, zichtbaar in tabel 1. Deze berekening is in het adviesrapport weggelaten omdat dit geen meerwaarde voor de organisatie biedt. De uitgangspunten voor deze berekening zijn de gemiddeldes die beschreven staan in deze theorie. De onderzoekspopulatie is echter wel anders bepaald. Het is niet mogelijk om alle klanten mee te nemen in het onderzoek en om deze reden is er een berekening gemaakt om het onderzoek wel representatief te laten zijn. In overleg met de afdeling marketing, de vertegenwoordigers en directie is er een lijst gemaakt wat voor IFB Filtertechniek de belangrijkste klanten zijn. Onder belangrijke klanten worden klanten verstaan die relatief groot zijn en de meeste omzet bij IFB Filtertechniek binnenbrengen. Het is belangrijk dat hier onderscheid in gemaakt wordt, omdat klanten die eenmalig een bestelling plaatsen te weinig ervaring hebben met de organisatie. Hiernaast is er twee jaar geleden een klanttevredenheidsonderzoek geweest. Klanten die bij dit onderzoek negatieve ervaringen hadden zijn in dit klanttevredenheidsonderzoek bewust meegenomen om te zien of er verandering heeft plaatsgevonden. Vervolgens is, zoals eerder beschreven, een berekening op los gelaten volgens de steekproefcalculator (Rasoft, Inc. 2013).

Tabel 1 Berekening steekproefomvang (Bron: Rasoft, 2017)

Foutenmarge	6% (gemiddeld uitgangspunt)
Betrouwbaarheidsniveau	90% (gemiddeld uitgangspunt)

Onderzoekspopulatie	86 klanten (belangrijkste klanten)
Mate van spreiding in data	50% (gemiddeld uitgangspunt)
Totaal	60 klanten

2.5 Diagnose

2.5.1 Toelichting

In het adviesrapport wordt er in het hoofdstuk diagnose ingegaan op de huidige communicatiestrategie op basis van de theorie van Van Ruler. Er is een keuze gemaakt om de interne en externe communicatiestrategieën te splitsen, waar hieronder meer verduidelijking over komt. Met behulp van de communicatiestrategieën wordt er in het adviesrapport een Caluwé kleur gekoppeld aan de organisatie. Wat deze theorie van de heer Koeleman inhoudt is evenals terug te vinden in het adviesrapport (Internal Branding, les 5, 2017).

2.5.2 Verantwoording

Er is gekozen om een hoofdstuk diagnose te maken omdat dit waarde toevoegt voor de organisatie en voor het concept. Op basis van de organisatieanalyse, deskresearch en fieldresearch kan er een diagnose geschetst worden over de communicatiestrategieën en de Caluwé kleuren van de organisatie. Al deze theorieën zijn afkomstig uit de minor Internal Branding en Change Management.

De eerste overweging die in dit hoofdstuk gemaakt is, is de theorie te beschrijven van Harrison en Handy omtrent de Cultuurtypologieën. Toch is de keuze gemaakt dit niet in het adviesrapport te verwerken. De organisatie weet als geen ander hoe de cultuur intern is dus zou dit overbodige informatie voor hen zijn. Om de lezers van het verantwoordingsdocument kenbaar te maken met de cultuur van de organisatie is deze theorie hieronder beschreven.

De cultuur van de organisatie is bepalend voor de identiteit en automatisch dus ook voor het imago van de IFB Filtertechniek. Daarom is het belangrijk dat de cultuur van IFB Filtertechniek helder wordt geschetst zodat de aard van het bedrijf kenbaar is. De cultuur van IFB Filtertechniek komt volgens het model van Harrison en Handy, zie figuur 2, overeen met de taakcultuur (Coutinho,z.d.). Dit wil zeggen dat de machtsspreiding hoog is binnen IFB Filtertechniek en dat ook de samenwerkingsgraad hoog ligt. Bij een taakcultuur ligt de nadruk op taakgerichtheid en professionaliteit. Prestaties staan centraal. Een ieder heeft een eigen gespecialiseerde taak en draagt hierbij aan het gezamenlijke resultaat. Organisaties met het type taakcultuur kunnen goed inspelen op een veranderende omgeving (Schop, 2017). Dit blijkt uit de interviews met de verkopers. Er wordt verteld dat iedereen zijn eigen verantwoordelijkheden heeft door een bepaalde taak van een groot geheel uit te oefenen, naast het feit dat de organisatie een resultaatgericht karakter heeft. Dit is terug te lezen in de diepte-interviews in het adviesrapport.

		Machtsspreiding	
		Laag	Hoog
Samen werkings-graad	Laag	Rollencultuur	Personencultuur
	Hoog	Machtscultuur	Taakcultuur

Figuur 2 Cultuurtypologieën Harrison en Handy (Bron: Coutinho, z.d.)

Naast de cultuur is de huidige communicatiestrategie van de organisatie bepalend voor het concept. Er is bewust gekozen om de interne communicatiestrategie te scheiden van de externe communicatiestrategie omdat er in de praktijk ook twee verschillende strategieën voor gebruikt worden. Daarnaast houdt de interne communicatiestrategie zich bezig rondom de identiteit en de externe communicatiestrategie rondom het imago. Door middel van deze theorie en de conclusies in het adviesrapport over deze theorie kan hierbij al in twijfel getrokken worden of het imago wel een koppeling van de identiteit is bij IFB Filtertechniek, aangezien de strategieën intern en extern van elkaar verschillen (Van Ruler, B. 2016). Voor het concept is het belangrijk deze theorie te hanteren aangezien er een strategie bedacht moet worden die aansluit op de strategie van de organisatie.

Er kan ook een keuze gemaakt worden om juist niet in zee te gaan met een oplossing die wat strategie betreft bij IFB Filtertechniek past, in dat geval is het zinvol om in kaart te hebben hoe veranderbaar een organisatie is. Dit is dan ook zichtbaar gemaakt in het adviesrapport met behulp van de Caluwé veranderkleuren van de heer Koeleman. De valkuilen en sterke punten van de organisatie zijn hierin helder geschetst zodat er met welke strategie dan ook rekening kan worden gehouden met de aard van de organisatie (Koeleman, H. 2013).

Tot slot is er overwogen om de theorie van Berenschot te gebruiken. Deze theorie beschrijft de veranderkwadranten van de organisatie om in kaart te hebben hoe veranderbaar de organisatie is. Er is een keuze gemaakt om dit niet in het adviesrapport te verwerken omdat dit afleidt van het daadwerkelijke onderzoek naar het concept. De organisatie heeft een aanleiding voor een probleem dus wil hoe dan ook veranderen. Om toch te bewijzen hoe veranderbaar de organisatie is wordt de theorie hieronder beschreven.

Om te weten of een oplossing een kans van slagen heeft zal er gekeken moeten worden naar de aard van de organisatie en de type verandering die gaat plaatsvinden binnen de organisatie. De veranderkwadranten van Berenschot geven invulling aan deze strategie (Kleijn, H. 2010). De optiemogelijkheden zijn een koude of warme organisatie en een koude of warme verandering. Een koude organisatie is veelal productiegericht bij een warme organisatie zijn de mensen vooral erg betrokken. Een warme verandering komt voort uit ambitie voor de organisatie waarbij een koude verandering voortkomt uit pure noodzaak. IFB Filtertechniek is een warme organisatie. Dit blijkt uit interviews waarin medewerkers aangeven zich erg betrokken te voelen bij besluiten van de organisatie. De oplossing die zal zorgen voor een verandering voor de organisatie is hoe dan ook een warme verandering. De oplossingen die geboden gaan worden komen niet voort uit pure noodzaak, maar komen voort uit ambitie van de organisatie. De veranderkwadrant die hierop aansluit is vernieuwen. De communicatiestrategie die hierbij gehanteerd wordt is luisteren. Er wordt door

middel van bottom-up communicatie gecommuniceerd en deze strategie kent inhoudelijke sturing en vorming van coalities. Het gezicht van de verandering zullen opinion leaders binnen de organisatie zijn (Internal Branding, les 5, 2017).

2.6 Resultaten

2.6.1 Toelichting

In het adviesrapport is in het hoofdstuk resultaten een kort en bondig verslag van de resultaten van het kwalitatieve en kwantitatieve onderzoek te vinden. Daarnaast is er een vergelijking te vinden van het kwalitatieve en kwantitatieve onderzoek.

2.6.2 Verantwoording

De keuze voor een combinatie van kwalitatief en kwantitatief onderzoek is bewust gemaakt. Een onderzoek vanuit Hogeschool Utrecht naar kwalitatief en kwantitatief bevestigt dat een combinatie van beide factoren veel 'begrippen' afdekt. Zo benoemt het instituut dat het kwalitatieve onderzoek door de onderzoeker zelf wordt beoordeeld waartegenover bij kwantitatief onderzoek de begrippen betrouwbaarheid, validiteit, toetsing en intersubjectiviteit worden toegekend, aldus Everaert en Van Peet (Hogeschool Utrecht, 2009). Op deze wijze versterken de onderzoeken elkaar.

In het adviesrapport is een kort en bondig verslag te vinden van de resultaten. Voorafgaand daarop is gebruik gemaakt van systematische codatie. Dit wil zeggen dat de uitspraken ingedeeld gaan worden aan de hand van soort en type, zodat de antwoorden van verschillende respondenten met elkaar vergeleken kunnen worden (Afstudeerconsultant, 2015). De eerste stap in het systematisch coderen is open codering. Dit betekent dat er resultaten uit het interview geknipt worden die door de onderzoeker als belangrijk wordt ervaren. In de laatste kolom van deze eerste stap zal de boodschap in een paar woorden toegelicht worden. De tweede stap is het axiaal coderen. Er zal blijken dat er meer over een zelfde onderwerp vertelt wordt maar dat er bij het open coderen een onjuiste beschrijving is gegeven. Bij axiaal coderen wordt deze boodschap aangepast in woorden zodat het voor alle interviews kloppend is. In de laatste fase van coderen valt het selectief coderen. Er zal opvallen dat niet alle stukken uit het interview belangrijk zijn. Tijdens deze laatste fase worden de belangrijkste punten, die uit de meeste interviews naar voren kwamen, meegenomen in het proces (Feijt, 2016). Het laatste onderdeel van het systematisch coderen is het verwerken in een verslag. Deze laatste stap is in het adviesrapport te vinden. De stappen die vooraf zijn genomen zijn niet relevant voor de opdrachtgever en bewust om die reden niet in het adviesrapport verwerkt. Het is te veel informatie waarnaar de opdrachtgever helemaal niet op zoek is. De opdrachtgever wil kant en klare resultaten zien.

De systematische codering is daarentegen wel in het verantwoordingsdocument te vinden, aangezien dit proces nodig is om uiteindelijk een concreet verslag af te kunnen leggen. De systematische codering van de diepte-interviews is te vinden in Bijlage 1 Systematisch coderen diepte-interviews. De systematische codering van het klanttevredenheidsonderzoek is te vinden in Bijlage 2 Systematisch coderen klanttevredenheidsonderzoek.

Daarnaast is in het adviesrapport een vergelijking gemaakt met de resultaten uit beide onderzoeken. Dit overzicht is gemaakt om de opdrachtgever in één oogopslag duidelijk te maken waar het

probleem daadwerkelijk ligt. Aangezien in het onderzoek het imago met de identiteit vergeleken wordt moeten ook de resultaten met elkaar vergeleken worden.

2.7 Oplossingen

2.7.1 Toelichting

In het adviesrapport zijn de mogelijke oplossingen voor het strategisch vraagstuk toegelicht. In dit rapport is dan ook de inhoud van deze diverse oplossingsmogelijkheden te vinden. Er is een combinatie gemaakt van interne en externe oplossingen.

2.7.2 Verantwoording

De keuze om de oplossingen kort en bondig te bespreken komt voort uit het feit dat de organisatie inzicht wilde in de overwogen oplossingsrichtingen. Bij iedere oplossing wordt er kort ingegaan op de inhoud. Daarnaast is bij alle oplossingsrichtingen een visueel aspect gemaakt. Dit is gedaan om de opdrachtgever in één oogopslag te laten zien hoe de oplossing voor IFB Filtertechniek eruit zou zien.

De **eerste oplossing** bedraagt een Internal Branding strategie en bevindt zich intern. De reden van deze oplossing komt voort uit de resultaten van het kwalitatieve onderzoek waaruit blijkt dat de medewerkers een kader van handelen missen en de identiteit van de organisatie niet kunnen benoemen.

Als **tweede oplossing** kan er gebruik gemaakt worden van Affiliate marketing. Deze strategie bevindt zich op extern vlak. Deze oplossing zou ook bij de organisatie aan kunnen sluiten omdat er door klanten wordt aangegeven dat ze de online marketing en communicatie van IFB Filtertechniek niet volgen. Door te adverteren waar zij wel te vinden zijn worden potentiële klanten benadert.

De **derde oplossing** voor het strategisch vraagstuk bestaat zoals in het adviesrapport beschreven staat uit een combinatie van een interne en externe strategie. Deze oplossing zou relevant voor de organisatie kunnen zijn omdat er door middel van de huidige klanten nieuwe klanten geworven worden.

De **vierde en tevens laatste oplossing** bestaat weer uit een externe oplossing en bedraagt een applicatie. Deze applicatie, genaamd Rivvur, laat huidige klanten potentiële klanten werven in ruil voor een beloning. Aangezien uit onderzoek bleek dat maar liefst drieënnegentig procent van de klanten IFB Filtertechniek aan anderen zou aanbevelen zou dit een mogelijk geschikte oplossingen kunnen zijn.

Hoofdstuk 3 Concept

3.1 Concept

3.1.1 Toelichting

In het adviesrapport wordt bij het hoofdstuk concept het daadwerkelijke concept getoond. Aan de hand van de theorie van de heer Goor wat betreft Conceptontwikkeling is dit hoofdstuk vormgegeven. Zoals in het adviesrapport besproken wordt omvat deze theorie een analyse, conceptontwikkeling en conceptuitwerking. De gekozen oplossingsstrategie voor de organisatie bedraagt de Internal Branding strategie.

3.1.2 Verantwoording

De keuze om aan de slag te gaan met de Internal Branding strategie is afkomstig uit de resultaten van het onderzoek. De hoogste prioriteit ligt bij het feit de medewerkers op één lijn te krijgen. Daarnaast is er voor het presenteren van de contextanalyse waar de heer Verbakel bij aanwezig was, een presentatie aan de directie geweest. De directie heeft naar aanleiding van het gehouden onderzoek bevestigt dat het een slimme zet is om eerst de Internal Branding binnen de organisatie aan te grijpen.

De keuze om de theorie rondom Conceptontwikkeling van de heer Goor te gebruiken komt evenals het Corporate Identity Model voort uit de passie voor de minor Internal Branding en Change Management waar de heer Goor een gastcollege kwam geven. Deze theorie omvat niet alleen het concept zelf maar ook de analyse vooraf waar er concreet inzichten gegeven worden voor er over een concept gecommuniceerd wordt. Deze theorie omvat inleving en visualisatie naast dat er echt wordt stil gestaan bij de aansluiting van het concept op de organisatie. De samenvoeging van al deze onderdelen maakt deze theorie een geschikte manier voor het ontwikkelen van het concept.

Een theorie die voor de ontwikkeling van het concept nog meer is overwogen is de theorie van Universiteit Twente. Op basis van New Business Development is er een model voor conceptontwikkeling gecreëerd. Dit model bestaat uit zes fasen: ideevorming, voorbereiding, productplanning, gedetailleerd ontwerpen, testen en evalueren en tot slot marktproductie (Van Wiggen, J.K. 2006). Toch is er voor gekozen om dit model niet als richtlijn te gebruiken. De reden hiervoor bedraagt dat er in de theorie van de heer Goor meer wordt stil gestaan bij de analyse wat vooraf aan het concept plaatsvindt. Bij de eerste fase van ideevorming wordt direct al nagedacht over soorten concepten terwijl er naar mijn inziens eerst terug gegaan moet worden naar de aanleiding van het concept. Tevens is er in deze theorie een test- en evaluatiefasen terwijl die fase in dit adviesrapport pas bij de content aan de orde komt. Het is de bedoeling dat een concept eerst ontwikkeling wordt en vervolgens met behulp van content getest wordt, niet andersom. Het is wel een theorie die veel aspecten omvat echter is de keuze gevallen om het testen en bijschaven los te trekken van het hoofdstuk concept.

In het adviesrapport is in eerste instantie te zien dat er een opsomming plaatsvindt van theoretische onderbouwingen voor de keuze van de gekozen oplossingsrichting. Ook is er gekozen om de theorie van Van Ruler erin te verwerken waarin de communicatiestrategie van het concept helder wordt. Deze theorie laat blijken of het concept aansluit op de huidige communicatiestrategie van de organisatie. Een theorie die ook in het adviesrapport te vinden in de theoretische onderbouwing is het Vijf fasen piramidemodel van Van Eck. Dit model is in het rapport verwerkt zodat de organisatie

concreet kan zien wat voor fasen een concept moet doorlopen voordat het daadwerkelijk is verankerd binnen een organisatie. Wel wordt er direct bij dit model een nuance in het adviesrapport geschetst. Hierin wordt toegelicht dat door middel van dit concept met bijbehorende content diverse fases van het model doorlopen worden, echter de laatste fase het verankeren van het merk in de organisatie, zal meer tijd met zich meebrengen. Dit is een belangrijk inzicht voor de opdrachtgever, omdat dit betekent dat zij bij vertrek van de afstudeerder er zelf ook mee aan de slag moeten blijven.

Er is bewust gekozen om alle onderdelen concreet uit te werken van de theorie van de heer Goor rondom Conceptontwikkeling. Op deze wijze heeft de organisatie, wat gewenst is, een concreet beeld wat voor stappen zijn doorlopen om tot een volwaardig eindproduct te komen. De eerste stap zoals in het adviesrapport te zien is omvat de analyse. Hierin is een inzicht, persona en een propositie/belofte geschetst. De keuze om dit in het adviesrapport te verwerken komt uit het inlevingsaspect. Dit toont naar de opdrachtgever dat er door de onderzoeker inleving in het bedrijf is geweest. Daarnaast is op deze manier concreet zichtbaar waar het probleem bij de medewerkers ligt. In het rapport is te zien dat er wordt ingegaan op de realiseerbaarheid van het concept. Dit geeft de organisatie houvast.
In de laatste fase van de theorie van de heer Goor staat conceptuitwerking centraal. De uitwerking van het concept is tenslotte net zo belangrijk als het concept zelf, aldus de heer Goor. Het is passend om een grondvorm van het concept te bepalen om de aard en de intentie ervan in te schatten. Vervolgens kan er gericht worden op daadwerkelijke implementatie van het concept.

De implementatie van het concept bestaat in het adviesrapport uit vier onderdelen: de financiële onderbouwing, de invloed op de organisatie, de tijdlijn en tot slot de accountability. Al deze punten zijn gekozen erin te verwerken met oogpunt voor de organisatie. Een opdrachtgever is uiteraard benieuwd wat een nieuw concept kost in verhouding met wat het hen oplevert. Daarnaast wil een organisatie weten op wat voor termijn het geïmplementeerd kan worden en of het concept daadwerkelijk het gewenste resultaat heeft opgeleverd, de accountability. Dit waren tevens voorwaarde van het adviesrapport.

Hoofdstuk 4 Content

4.1 Content

4.1.1 Toelichting

In het adviesrapport is in het hoofdstuk content de inhoud van het concept getoond. Dit proces bestaat uit het toetsen van prototypes om een volwaardig getest eindproduct te lanceren. In het adviesrapport is te zien welke stappen hiervoor zijn doorlopen, waarna hieronder in de verantwoording te toelichting op deze keuzes zijn verantwoord. De content zal de stappen volgen van het Vijf fasen piramidemodel van Van Eck. Dit is per onderdeel terug te vinden in het adviesrapport.

4.1.2 Verantwoording

In het hoofdstuk content is er gekozen om naar aanleiding van de afdelingsvergaderingen twee verhalen te creëren met beide een andere invalshoek. De keuze hiervoor is dat de aard van het verhaal hetzelfde blijft maar dat de organisatie een zakelijke maar ook een zeer informele kant kent. Beide verhalen zijn daarom getest om te zien hoe de medewerkers beide verhalen ervaren.

De test van de Corporate Story's is gedaan op basis van de Test Card van Strategyzer. De ingevulde test is te zien in de bijlage 17 van het adviesrapport. De keuze om deze Test Card te gebruiken komt voort uit het feit dat er op deze wijze in één oogopslag valt te zien wat het de organisatie oplevert en hoe dit gemeten kan worden. Van te voren wordt het doel opgesteld en er valt direct te zien hoe gemeten kan worden of dit doel behaald is. Voor de opdrachtgever een makkelijk aspect om dit op één A4 zichtbaar te hebben. Er is voor de testfase van beide verhalen gekozen om dit in een groepssessie van vier medewerkers te doen. Zoals in het adviesrapport staat beschreven zijn dit de directie, twee medewerkers van de afdeling marketing en een vertegenwoordiger. De keuze voor de directeur is afkomstig uit de behoefte om de organisatie een identiteit te geven. De directeur erkent het probleem en vindt het belangrijk om aanwezig te zijn bij de keuzes die hierover gemaakt worden. Het is tenslotte zijn bedrijf waarbij het verhaal aan moet slaan. De marketeers weten als geen ander de in- en outs van het bedrijf op gebied van communicatie en marketing. Deze medewerkers weten precies wanneer een verhaal aan zal slaan en wat voor aspecten het verhaal nog mist om aantrekkelijk te zijn. De keuze voor de vertegenwoordiger is omdat deze medewerker het meest met het verhaal in aanraking zal komen op extern vlak. Naast dat de marketeers en directie vooral intern kunnen bijschaven zal de vertegenwoordiger exact weten wat de klanten zal triggeren in het verhaal. Wel is er in eerste instantie inzicht voor het verhaal intern, vandaar ook de keuze voor maar één vertegenwoordiger. De reden voor een groepssessie is omdat er met elkaar over de verhalen gepraat kan worden. De medewerkers kunnen hierin elkaars standpunten horen en discussiëren waar nodig. Samen sta je tenslotte sterker dan alleen. Ook is de intentie van de Corporate Story dat het verhaal breed gedragen wordt binnen de organisatie. Door in gesprek te gaan over überhaupt de keuze van het verhaal worden de medewerkers al enorm betrokken bij het proces.

In het adviesrapport is concreet toegelicht waarom naar aanleiding van de Corporate Story een infographic ontworpen is. De keuze hiervoor is afkomstig uit de theorie van de heer Koeleman waarin middelen zijn ingedeeld naar type organisatie. De Caluwé kleur van het middel zal aan moeten

sluiten bij de kleur van de organisatie. De infographic is een middel dat dezelfde kleuren bevat als de organisatie en dat betreft de keuze voor dit middel.
Dat dit middel getest moet worden is net als de Corporates Story's vanzelfsprekend. Er kan namelijk binnen een organisatie niets gelanceerd worden voor er getoetst is of dit verhaal wel aanspreekt. De testfase van de infographic is eveneens via de Test Card van Strategyzer getoetst. De inhoud van deze testkaart is te zien in bijlage 21 van het adviesrapport. Wel is bewust de keuze gemaakt om zelf de infographic opzet te maken waarin alles visueel en tekstueel concreet in kaart is gebracht, maar de daadwerkelijke uitwerking ervan uit te besteden. Dit is in overleg met de organisatie gegaan. Aangezien de afstudeerder wel degelijk creatief is, maar niet de skills bevat van een professioneel design bureau is dit een bewuste keuze geweest. Om deze reden is de keuze gemaakt om de gemaakte opzet te testen omdat deze op zo'n wijze aan het bureau is aangeleverd om het alleen nog maar visueel in te gieten. Het is niet realistisch wanneer de infographic eerst professioneel gemaakt zou worden en vervolgens pas getest zou worden. Hierin steekt de professional zijn tijd, wat geld kost, waarna het geheel vervolgens niet eens het tekstuele verhaal zou kunnen weerspiegelen.

De keuze om deze testfase ook in groepsverband te doen komt ook voort uit de theorie van de heer Koeleman. De groepssessies sluiten volledig aan bij een oranje kleurige organisatie op basis van de Caluwé veranderkleuren. Dit is ook terug te vinden in het adviesrapport. Er is bewust de keuze gemaakt om hier dezelfde vier medewerkers voor te betrekken aangezien dit team het beste kan beoordelen of het gecreëerde verhaal wat door hen is bijgeschaafd in de opzet voor de infographic tot uiting komt. Er is bewust gekozen om in te gaan op de bijschaving in het adviesrapport om de opdrachtgever te laten zien dat het getoetste prototype eerst bijgestuurd zal moeten worden voor het daadwerkelijke eindproduct uitbesteed en vervolgens gelanceerd kan worden.

In het adviesrapport is duidelijk gemaakt waarom stil gestaan moet worden bij de lancering van het concept met bijbehorende content. De communicatie van het concept is namelijk minstens zo belangrijk als het concept zelf. Dit is zelfs bepalend of het verhaal bij alle medewerkers aanslaat of de plank juist mis slaat. Voor de lancering is gekozen voor een spelelement. Dit is dan ook afkomstig uit de zakelijk maar voornamelijk 'speelse' informele kant van de organisatie. Een spelelement is een manier voor deze organisatie waarbij de medewerkers getriggerd worden en blijven. Zoals in het adviesrapport is besproken loopt iedere stap in de content volgens een fase van het Vijf fasen piramidemodel. Aangezien alleen aan de laatste stap nog niet werd voldaan, het verankeren van het merk in de organisatie, moest er een manier bedacht worden waardoor dit model compleet gemaakt zou worden. Een workshop zorgt ervoor dat na de lancering van de story de medewerkers nogmaals in aanraking komen met het daadwerkelijke verhaal. Zoals het model beschrijft is de verankering van het merk in de organisatie bepalend of de medewerkers er echt wat mee gaan doen (Van Eck, Willems en Leehouts, 2008). De keuze voor de workshop Storytelling staat in combinatie met het eindproduct de Corporate Story. Wel is er voor gekozen om alleen de vertegenwoordigers deze workshop te laten doen. Deze medewerkers zijn dagelijks bezig met het werven van nieuwe klanten en zullen iedere dag in aanraking komen met dit verhaal. De workshop is dan ook gekozen op basis van deze groep medewerkers. Het programma van deze workshop is te vinden in bijlage 25 van het adviesrapport, waarin centraal staat om een salestraining te verwerken op basis van het organisatieverhaal. Daarnaast zullen de overige medewerkers ook voortdurend met de Corporate Story bezig moeten blijven voor het merk is verankerd. In het adviesrapport is te zien dat dit door middel van een maandborrel wordt aangeraden. Deze maandelijkse borrel kent een thema uit de Corporate Story. Deze borrel creëert samenhorigheid met elkaar naast dat het een speelse twist

geeft aan het organisatieverhaal. De medewerkers zijn op deze manier bezig met het verankeren van het merk. In het adviesrapport is een voorbeeld gegeven van een programma van een thema borrel. Deze is zichtbaar in bijlage 13 van het adviesrapport.

Tot slot is in het adviesrapport het laatste onderdeel van dit hoofdstuk de eindmeting. Een eindmeting is belangrijk om te zien wat het concept de organisatie heeft opgeleverd. Hierin zijn woorden niet concreet genoeg, maar moeten er kant en klare bewijzen geleverd worden. Aangezien er vooraf een nulmeting is gedaan over de normen en waarden van de organisatie kan er door middel van die vragen leidend te houden een eindmeting gedaan worden na de implementatie van het concept. Door deze sessies met elkaar te vergelijken valt direct te zien of de Corporate Story een geslaagd eindproduct geweest is. De eindmeting zal bestaan uit dezelfde medewerkers als de nulmeting waarin een deel van de vragen wordt overgenomen. Bewust niet alle vragen worden meegenomen omdat vragen als “hoelang werk je voor IFB” en “wat zijn volgens jou de belangrijkste concurrenten” niet van belang zijn voor de eindmeting van dit onderzoek. Ook zijn er vragen aan toegevoegd. Het interview van de eindmeting is te vinden in bijlage 26 t/m 31 van het adviesrapport.

4.2 Conclusie

4.2.1 Toelichting

In het laatste hoofdstuk in het adviesrapport wordt er antwoord gegeven op de hoofd- en deelvragen van het onderzoek. Eerst zullen de deelvragen beantwoord worden, waarna er vervolgens met behulp van deze antwoorden de hoofdvraag beantwoord kan worden.

4.2.2 Verantwoording

Er is gekozen om een apart hoofdstuk te creëren voor de conclusie, aangezien hierin bekend wordt gemaakt wat het resultaat is van het onderzoek. Er wordt hierin duidelijk of het bedachte en uitgewerkte concept meerwaarde heeft geleverd om de hoofd- en deelvragen te kunnen beantwoorden.

Door eerst alle deelvragen kort en bondig te beantwoorden geeft dit houvast en structuur aan het onderzoek. Voor de opdrachtgever geeft het meerwaarde om de antwoorden op de vragen over de identiteit en het imago in een concreet overzicht te hebben. Daarnaast helpen de antwoorden op deze vragen de uiteindelijke hoofdvraag te beantwoorden.

Vervolgens is in het adviesrapport het strategisch vraagstuk beantwoord. Deze vraag bestond uit twee delen. Het eerste deel, welk imago IFB Filtertechniek heeft, is beantwoord door middel van het klanttevredenheidsonderzoek. Het tweede deel, welke strategie gebruikt kan worden het imago waar nodig te beïnvloeden, is beantwoord door zowel desk- als fieldresearch. Door eerst de deelvragen te beantwoorden was het antwoord op het strategisch vraagstuk al een stap dichterbij.

Daarnaast is er gekozen om een tussenkop discussie te verwerken in het hoofdstuk conclusie. Tijdens de keuze om aan de slag te gaan met de Internal Branding strategie was er een lichtelijk discussiepunt bij de organisatie ontstaan wie bij het proces betrokken zou worden. De organisatie vroeg zich af wat voor toegevoegde waarde de medewerkers, naast de vertegenwoordigers, hadden om ook deel uit te mogen maken van het creëren van de Corporate Story. Met de theorie van de minor Internal Branding en Change Management in gedachte wist de afstudeerder directie en

medewerkers van marketing te overtuigen. Het is tenslotte het merk dat breed gedragen moet worden. Dit is niet mogelijk als alleen de vertegenwoordigers hier onderdeel van uitmaken. Wanneer het personeel uit het magazijn gevraagd wordt voor wat voor organisatie zij werken horen zij op één lijn te zitten met het verhaal van de vertegenwoordigers. Daarnaast wordt er door het gezamenlijk creëren van een verhaal eenheid gecreëerd, wat uitermate belangrijk is voor een organisatie. Door deze argumenten heeft de afstudeerder de organisatie van haar standpunten weten te overtuigen.

Het laatste onderdeel in het adviesrapport bestaat uit de aanbevelingen. Dit is een advies aan de organisatie om na de implementatie verder mee aan de slag te gaan om het merk daadwerkelijk te verankeren in de organisatie. De eerste aanbeveling, dat de missie/visie/kernwaarden aangescherpt moeten worden, is een logisch vervolg op het Internal Branding proces. Wanneer er intern hetzelfde wordt uitgestraald kan er extern niet iets anders vermeldt worden. Dit zal dus op één lijn moeten zijn met de Corporate Story. Het tweede advies aan de organisatie, is om een workshop te organiseren voor de vertegenwoordigers. Aangezien de vertegenwoordigers het meest in contact staan met potentiële klanten is het belangrijk dat zij de Corporate Story kunnen dromen. De kunst hierin is het verhaal te verbinden aan hun salestalk. Hier zal een workshop voor nodig zijn, om de medewerkers kenbaar te maken met dit verschijnsel. Tot slot is er een advies uitgebracht voor alle medewerkers. Aangezien het merk ook bij alle medewerkers verankerd moet zijn is het advies om maandelijks een borrel te organiseren met een thema rondom de Corporate Story. Zo zijn de medewerkers op een speelse wijze bezig met het verhaal. Deze speelse wijze sluit aan bij het informele aspect van de organisatie. De laatste aanbeveling, zoals in het adviesrapport te zien is, bedraagt om verder te gaan met een andere strategie. De keuze voor een andere strategie is bijvoorbeeld Affliate marketing. Wanneer de organisatie een identiteit heeft ontwikkeld door middel van de Corporate Story kan de organisatie zich op extern gebied focussen. Affiliate Marketing is daar uitermate geschikt voor omdat dit een strategie is om potentiële klanten te werven. Er wordt hier geadverteerd op plekken waar de doelgroep te vinden is (IMU,2016).

Hoofdstuk 5 Reflectie

Het adviesrapport en het daarbij aansluitende verantwoordingsdocument is met veel plezier geschreven. De gehele stageperiode is uitermate goed verlopen. Volgens de afstudeerder zelfs boven verwachting. Aangezien uit onderzoek bleek dat de oplossing voor het probleem niet extern maar intern lag was het lastig voor de afstudeerder om de opdrachtgever hiervan bewust te maken. Alle medewerkers, inclusief directie, hebben hier zeer positief op gereageerd. Dit tot opluchting van de afstudeerder.

Alle stappen zijn in overleg met het bedrijf gemaakt en samen is het document ontstaan zoals het op dit moment is geworden. Er heerst trots bij beide partijen. Directie toont aan dat de Corporate Story perfect is en hij niets anders had kunnen wensen. Dit geeft de afstudeerder een goed gevoel.

Het beoordelingsformulier is door de begeleider van de afstudeerder ingevuld en is zichtbaar in Bijlage 3 Beoordelingsformulier bedrijfsbegeleider. Het is een enorm positieve beoordeling waaruit zelfs blijkt dat de afstudeerder een baan aangeboden heeft gekregen en dan ook met beide handen heeft aangegrepen.

Literatuurlijst

Adriba. (2011). *Belonen is het effectiefste middel om gedrag te veranderen*. Geraadpleegd op 30 maart 2017, van http://www.adriba.vu.nl/nl/Images/InterviewNVVK_tcm225-222756.pdf

Agelink, M. (z.d.). *Leiderschap en Charisma: Theoretisch en Kwalitatief Onderzoek*. Geraadpleegd op 20 februari 2017, van http://essay.utwente.nl/59630/1/scriptie_M_Agelink.pdf

Alderliesten, M. (2015). *Online communities: goudmijn of bodemloze put?* Geraadpleegd op 5 april 2017, van https://www.frankwatching.com/archive/2015/04/01/online-communities-goudmijn-bodemloze-put/

Baten, M. (2011). *Vier stappen naar succesvolle Internal Branding in de praktijk*. Geraadpleegd op 5 april 2017, van https://cdminternalbranding.wordpress.com/2011/01/06/vier-stappen-naar-succesvolle-internal-branding-in-de-praktijk/

Bleker-van Eyk, S.C. (2015). *Van holbewoner tot marsverkenner*. Geraadpleegd op 9 maart 2017, van https://www.feweb.vu.nl/nl/Images/Van_holbewoner_tot_Marsverkenner_-_finale_oratie_vs2_tcm257-580694.pdf

Boonstra, J. (2014). *Leiders in cultuurverandering*. Geraadpleegd op 8 maart 2017, van http://www.jaapboonstra.nl/wp-content/uploads/2013/01/Visies-op-cultuurverandering.pdf

Buss, A. & Strauss, N. (2009). *Online Communities Handbook: Building your business and brand on the Web*. Geraadpleegd op 5 april 2017, van https://books.google.nl/books?id=pOFLHZbiAOcC&printsec=frontcover&dq=online+community&hl=nl&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

CBS. (2017). *Waar wordt de meeste omzet per bedrijfstak gerealiseerd?* Geraadpleegd op 8 februari 2017, van https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisatie/2017/04/waar-wordt-de-meeste-omzet-per-bedrijfstak-gerealiseerd

Coutinho. (2013). *Inleiding organisatiekunde*. Geraadpleegd op 15 februari 2017, van https://www.coutinho.nl/fileadmin/documenten/organisatiekunde5/Toolbox.pdf

De-innovator. (2017). *Stakeholderanalyse*. Geraadpleegd op 9 maart 2017, van http://www.de-innovator.nl/tools/stakeholderanalyse/

Dialogic. (2009). *De impact van digitalisering van etherradio voor de luisteraar*. Geraadpleegd op 16 februari 2017, van http://home.tm.tue.nl/rbekkers/Dialogic%202009.112-0919%20Inpact%20digitalisering%20etherradio.pdf

Dingemans, B. (z.d.). *Stakeholders, concerns, principes en patronen in dataarchitectuur*. Geraadpleegd op 9 maart 2017, van https://www.itmg.nl/itmg-wp-content/Artikelen/BDATA/Training/Stakeholders%20concerns%20principes%20en%20patronen.pdf

Eelants, M. (z.d.). *Golden Circle Simon Sinek*. Geraadpleegd op 8 februari 2017, van https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/golden-circle-simon-sinek/

Ecommerce. (z.d.). *Wat kost affiliate marketing?* Geraadpleegd op 4 april 2017, van http://ecommercepartner.nl/kosten-affiliate-marketing.html

GKSV. (2014). *De uitdaging die accountability heet*. Geraadpleegd op 5 juni 2017, van https://gksv.nl/assets/files/GKSV%20-%20accountability%20-%202014.pdf

Goor, L. (2017). *Internal Branding; Conceptontwikkeling*. Gedownload op 5 mei 2017.

Haverkamp, R. (2016). *Wat is het verschil tussen ambassadeurs, influencers, brand advocates, fans & followers?* Geraadpleegd op 5 april 2017, van http://www.brandambassadors.nl/het-verschil-tussen-brand-ambassadeurs-influentials-brand-advocates-fans/#.WMAd4G81-ig

Hogeschool Utrecht. (2006). *Kwalitatief en kwantitatief onderzoek*. Geraadpleegd op 3 mei 2017, van https://www.studiekeuze.hu.nl/~/media/sharepoint/Lectoraat%20Gedrag%20en%20Onderzoek%20in%20de%20Educatieve%20Praxis/2006/KG11_huisstijl.pdf

Houthoofd, N. (z.d.). *Bedrijfsmanagement*. *Strategie, structuur, strijd*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?id=JLF1lPXqz0QC&printsec=frontcover&dq=bedrijfsmanagement&hl=nl&sa=X&ved=0ahUKEwib1pf-vLjUAhVRKVAKHaPDCNEQ6AEILjAB#v=onepage&q=bedrijfsmanagement&f=false

IFB Filtertechniek. (2017). *Experts op het gebied van luchtfiltratie*. Geraadpleegd op 6 februari 2017, van http://www.ifb-filtertechniek.nl/

IMU. (2016). *Affiliate marketing*. Geraadpleegd op 4 april 2017, van https://imu.nl/internet-marketing-kennisbank/begrippen/affiliate-marketing-2/

Jager, W. de. (2012). *Affiliate Marketing: praktijkboek voor adverteerders en affiliates*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=lang_nl&id=uxorBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=affiliate+marketing&ots=gsaXjrJUqV&sig=BkaQQwdzMMFbQJ-MGusNxsvBmgU#v=onepage&q&f=false

Janssens, M. (z.d.). *Heeft het communicatieplan zijn beste tijd gehad?* Geraadpleegd op 3 april 2017, van http://www.communicatiewinkel.nl/nieuws/heeft-het-communicatieplan-zijn-beste-tijd-gehad-een-moment-van-reflectie-door-monique-janssens/

Jiwa, B. (2015). *The story strategy blueprint*. Geraadpleegd op 18 februari 2017, van http://meaningfulbook.com/story-strategy.html

Keswiel, M. (z.d.). *Rivvur vernieuwt oudste vorm van marketing*. Geraadpleegd op 30 maart 2017, van https://www.sprout.nl/artikel/startup-van-de-week/rivvur-vernieuwt-oudste-vorm-van-marketing

Kleijn, H. & Rorink, F. (2010). *Verandermanagement*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=lang_nl&id=xAlfNF76iFgC&oi=fnd&pg=PP12&dq=7s+model&ots=hIA-NTpHBp&sig=TeimZVX_Zx0A_EYVh23WY06Epzs#v=onepage&q=7s%20model&f=false

Koeleman, H. (2013). *Interne communicatie bij verandering*. Amsterdam: Adfo Groep. Derde druk.

Leansixsigmatools. (z.d.). *Wat is een stakeholder?* Geraadpleegd op 9 maart 2017, van http://leansixsigmatools.nl/wat-is-een-stakeholder

Leppers. A. (2014). *Storytelling in je corporate story*. Geraadpleegd op 4 mei 2017, van https://www.one4marketing.nl/blog/storytelling-in-je-corporate-story

Li Da Xu. (2014). *Internet of Things in Industries: A Survey*. Geraadpleegd op 20 februari 2017, van http://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6714496/?reload=true

Logeion. (2015). *Logeion presenteert trends 2015/2016 voor vakgebied communicatie op C-DAY15*. Geraadpleegd op 21 februari 2017, van https://www.logeion.nl/k/news/view/150816/129574/logeion-presenteert-trends-2015-2016-voor-vakgebied-communicatie-op-c-day15.html

Managementgoeroes. (2013). *7S model McKinsey*. Geraadpleegd op 7 februari 2017, van https://www.managementgoeroes.nl/management-modellen/7s-model/

Managementmodellen. (2017). *Cultuurtypologieën Handy*. Geraadpleegd op 7 maart 2017, van https://managementmodellensite.nl/cultuurtypologieen-handy/#.WL0-G281-ig

Michels, W.J. (2001). *Communicatie handboek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers. Vijfde druk.

Michels, W.J. (2013). *Communicatiestrategie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers. Eerste druk.

Nieuwenhuis, M.A. (2017). *The Art of Management*. Geraadpleegd op 20 februari 2017, van http://123management.nl/0/030_cultuur/a300_cultuur_11_situationeel_leiderschap.html

Nijenhuis, C. (2007). *Van structuur tot strategie*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=7iIOkCcxwqEC&oi=fnd&pg=PA7&dq=nijenhuis+7s+model&ots=vyhfy-_Nz2&sig=HYR5BOJGMqarpkEX6_dGLjkaJCQ#v=onepage&q&f=false

NVKL. (2015). *NVKL*. Geraadpleegd op 4 april 2017, van http://www.nvkl.nl/

O'Driscoll. T. (2014). *Start with why.* Geraadpleegd op 3 mei 2017, van http://search.proquest.com.ezproxy.hro.nl/docview/1547934121?OpenUrlRefId=info:xri/sid:wcdiscovery&accountid=110101

Oosterveer, D. (z.d.). *Marketingfacts jaarboek 2015-2016*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?id=m4joCQAAQBAJ&pg=PT70&dq=toegevoegde+waarde+affiliate+marketing&hl=nl&sa=X&ved=0ahUKEwjO68jp1MbSAhWqA8AKHf3MBH4Q6AEIITAB#v=onepage&q&f=false

Politieacademie. (2015). *Machtsbronnen bij de totstandkoming van medewerkersparticipatie*. Geraadpleegd op 15 februari 2017, van https://www.politieacademie.nl/kennisenonderzoek/kennis/mediatheek/pdf/91137.pdf

Rabobank. (2017). *Rabobank Cijfers en Trends*. Geraadpleegd op 15 februari 2017, van https://www.rabobankcijfersentrends.nl/INDEX.CFM?action=print&branche=Installatiebedrijven

Radar2020. (2014). *Verkenning van belangrijke toekomstontwikkelingen voor installatiebedrijven*. Geraadpleegd op 20 februari 2017, van https://www.uneto-vni.nl/stream/radar-2020/20111026155727

ResearchCompany. (2017). *Kwalitatief onderzoek (Interviews verwerken).* Geraadpleegd op 3 maart 2017, van http://www.rcompany.nl/tips-voor-studenten-die-onderzoek-gaan-doen-of-tentamen-willen-halen-nr-10/

Rivvur. (2017). *RIVVUR, de nieuwe manier van klantenwerving*. Geraadpleegd op 16 maart 2017, van http://www.rivvur.com/

Rooijen, A.M. van. (2013). *Faculty of Law, Economics and Governance Theses*. Geraadpleegd op 4 april 2017, van https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/273436

Schweinsberg, C. Keurentjes, N. (2017) *Internal Branding en Change Management; les 5*. Gedownload op 5 mei 2017.

Scriptieaf. (2015). *Onderzoek opzetten*. Geraadpleegd op 13 februari 2017, van http://scriptieaf.nl/kwalitatief-onderzoek/onderzoek/

Smulders, P.G.W. (2014). *Automatisering in Nederland en Europa*. Geraadpleegd 16 februari 2017, van http://www.narcis.nl/publication/RecordID/oai:tudelft.nl:uuid%3A4820a7a3-89e2-4b79-9263-c0ec42deb40d

Storytellingworkshop. (2017). *Storytelling salestraining*. Geraadpleegd op 24 mei 2017, van https://storytellingworkshop.nl/workshops-trainingen-keynotes/storytelling-training/storytelling-salestraining/

Strategischmarketingplan. (2015). *Waardestrategieën Treacy en Wiersema*. Geraadpleegd op 15 februari 2017, van https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/waardestrategieen-treacy-en-wiersema/

Tallsay. (2016). *Stakeholders en stakeholderanalyse, betekenis, doel en voorbeelden*. Geraadpleegd op 10 maart 2017, van https://tallsay.com/page/4294975257/stakeholders-en-stakeholderanalyse-betekenis-doel-en-voorbeelden

Thierry, H. (2008). *Beter belonen in organisaties*. Geraadpleegd op 30 maart 2017, van https://books.google.nl/books?id=6fiTWnKL8jQC&pg=PA150&lpg=PA150&dq=thierry+en+koopman+belonen&source=bl&ots=CXzTF6E_1M&sig=UlfKVV-gBRaz7i5qivaY0SJJyLs&hl=nl&sa=X&ved=0ahUKEwjt2eit3MnSAhXIPRQKHWWeBDIQ6AEIKzAD#v=onepage&q&f=false

Tjepkema, S. (2011). *Samen slimmer door verhalen*. Geraadpleegd op 8 maart 2017, van http://www.zwartekoffiesterkeverhalen.nl/wp-content/uploads/2012/02/TvOO1.pdf

Trendfiles. (2016). *Trends en ontwikkelingen in de technische installatiebranche 2016*. Geraadpleegd 16 februari 2017, van http://trendfiles.otib.nl/wp-content/uploads/Trends-en-ontwikkelingen-in-de-technische-installatiebranche-2016.pdf

Uneto-VNI. (z.d.). *Integraal installeren*. Geraadpleegd op 16 februari 2017, van http://radar2020.uneto-vni.nl/radar-2020/integraal-installeren.html

University of Amsterdam. (2017). *Communicatiemanagement: van kwantiteit naar kwaliteit : over professionalisering van het management van organisationele communicatie*. Geraadpleegd op 13 april 2017, van https://pure.uva.nl/ws/files/2223627/26462_doc.aspx

Vaessen, L. (2010). *Corporate branding middels een corporate story of een mission statement?* Geraadpleegd op 1 mei 2017, van http://dare.uva.nl/cgi/arno/show.cgi?fid=166461

Wageningen Universiteit. (2015). *Werken aan de robotsamenleving : visies en inzichten uit de wetenschap over de relatie technologie en werkgelegenheid*. Geraadpleegd op 16 februari 2017, van http://library.wur.nl/WebQuery/clc/2178633

Werktrends. (2016). *De 7 belangrijkste trends in duurzaamheid voor 2016*. Geraadpleegd op 21 februari 2017, van https://www.werktrends.nl/7-belangrijkste-trends-in-duurzaamheid-2016

Wiggen, J.K. (2006). *Een model voor conceptontwikkeling op basis van New Business Development*. Geraadpleegd op 7 juni 2017, van http://essay.utwente.nl/57475/1/scriptie_van_Wiggen.pdf

Wright, L.T. (2006). *Consumer Empowerment*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?id=auYZ_H_entwC&pg=PT128&dq=corporate+identity+mix&hl=nl&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=corporate%20identity%20mix&f=false

Zaag, R. van der. (2011). *De ladder van geloofwaardigheid*. Geraadpleegd op 13 maart 2017, van https://www.zaleco.nl/de-ladder-van-geloofwaardigheid/

Zee, F. van der. (2015). *Representativiteit*. Geraadpleegd op 3 april 2017, van http://hulpbijonderzoek.nl/online-woordenboek/representativiteit/

Bijlage 1 Systematisch coderen diepte-interviews

Bron	Tekst	Open codering	Axicaal codering	Selectief coderen
Interview directie	Ik zou de organisatie omschrijven als flexibel, laagdrempelig, familiecultuur en klantgericht	Flexibel, familiair en klantgericht bedrijf	Eigen omschrijving organisatie	Eigen omschrijving organisatie
Interview directie	De missie is denk ik voor 50 % kenbaar binnen de organisatie, dit komt omdat hij sinds december 2016 pas bestaat	Missie voor 50% bekend	Missie/visie deels bekend	Missie/visie deels bekend
Interview directie	Klantgericht of servicegericht dat sowieso. Flexibiliteit, alles mogelijk maken voor de klant in ieder geval. Ook wel diversiteit. We hebben een heel breed pakket. Uhm, kwalitatief, snelheid	Kernwaarden zijn klantgericht, flexibiliteit, diversiteit, kwalitatief en snelheid	Kernwaarden deels bekend	Kernwaarden deels bekend
Interview directie	Manier van leidinggeven zou ik omschrijven als veel inspraak. Er wordt altijd gevraagd naar de mening van de medewerkers. Zijn altijd bezig met procesverbetering. Inbreng van medewerkers is belangrijk omdat het breed gedragen moet worden.	Bottom-up leidinggeven, altijd op zoek naar verbetering	Leidinggeven bottom-up, altijd op zoek naar verbetering	Leidinggeven bottom-up

Interview directie	Ik denk dat de medewerkers dit als prettig ervaren, omdat ze zich dan verantwoordelijk voelen voor de functie. En ze zien ook dat wijzigingen uiteindelijk tot positieve resultaten opleveren, minder fouten of efficiënter werken.	Positieve ervaring medewerkers		
Interview directie	Het onderscheidend vermogen van IFB is de flexibiliteit, we hoeven niet uit eigen fabriek te putten dus kunnen de beste oplossing voor de klant zoeken. Onafhankelijk en transparant.	Flexibel, klantgericht, onafhankelijk en transparant	Onderscheidin g IFB	Sterke punten
Interview directie	Minder sterk punt is dat wij niet putten uit eigen fabriek dus de levertijden hebben wij niet zelf in de hand.	Levertijden niet in de hand	Geen invloed op levertijden	Verbeter punten
Interview directie	Dit zwakke punt kan omgezet worden naar iets positiefs door niet meer extra kosten in rekening te brengen voor de klant maar voor onszelf. Vanaf 2019 nieuw pand waar we ook zelf gaan produceren dus de levertijden kunnen verkorten.	Klant niet de dupe ons probleem	Omkering naar positief	Verbeter punten

Interview directie	Belangrijkste concurrenten zijn Afpro, Camfil, AAF en Nedfilter. Camfil heeft eigen fabriek. Camfil, AAF en Afpro zijn echt eigen merk. Hebben een eigen identiteit. Nedfilter meer een groothandel en levert extra diensten.	Concurrenten eigen identiteit en eigen merk.	Concurrentie uniek	Concurrentie voorloper marketing
Interview directie	Klanten staan wel goed tegenover IFB. Zijn wel positief wat ik hoor van de verkopers.	Positief beeld klanten	Klanten positief	Klanten positief
Interview directie	Ik vind dat we via de website ons op dit moment goed naar buiten toe communiceren. Wel vind ik dat er op social media nog stappen gemaakt moeten worden. We moeten daarin echt nog een snelslag maken.	Optimale website, social media moet beter	Marketing kan beter	Ontwikkelpunt marketing
Interview directie	De gewenste identiteit zie ik als korte lijnen daar houd ik van. Waarin je dingen snel kan bespreken en zo weer verder kunt gaan. Echt 1 team zijn vind ik ook belangrijk. Dat je elkaar helpt waar nodig.	Gewenste identiteit kent korte lijnen en een hecht team	Gewenste identiteit hecht team en korte lijnen	Omschrijving identiteit

Interview directie	Ik ben niet echt van het vooruit plannen maar ik zie de toekomst van IFB tegemoet in nieuwe groot pand met veel mogelijkheden onder andere zelf produceren en professioneler overkomen naar de buitenwereld. Ik zie ons alleen maar groeien. We willen alles zo goed mogelijk inrichten voor onze klanten.	Nieuw pand en professionaliteit waarbij alles mogelijk is voor de klant		
Interview verkoop 1	Ik zou de organisatie omschrijven als flexibel, onderscheidend, en snel	Flexibel, onderscheidend en snel bedrijf	Eigen omschrijving organisatie	Eigen omschrijving organisatie
Interview verkoop 1	De sterke punten van IFB zijn flexibel, servicegericht denk ik, en korte lijnen die klanten ervaren.	Flexibel, servicegericht en korte lijnen	Sterke punten	Sterke punten
Interview verkoop 1	Een belangrijk minder sterk punt is de marketing. Hoe wij ons nu naar buiten profileren kan echt veel beter. Communicatie gaat de goede kant op alleen verwacht de klant veel meer. De concurrentie doet dit beter.	Marketing kan beter	Verbeter punten	Verbeter punten

Interview verkoop 1	De identiteit van het bedrijf is heel familiair en persoonlijk. Niet iedereen is familie maar iedereen voelt zich wel echt onderdeel van 1 grote familie.	Identiteit persoonlijk en familiair	Omschrijving identiteit	Omschrijving identiteit
Interview verkoop 1	Het gevoel dat ik bij IFB heb is goed. We zijn in die 8 jaar tijd dat ik er ben enorm gegroeid en daarbij zijn er wel meer structuren en lijnen in gekomen en iedereen heeft zijn eigen verantwoordelijkheden .	Goed gevoel bij IFB, meer structuur	Gevoel IFB positief	Gevoel IFB positief
Interview verkoop 1	Ik ben deels bekend met de missie en de visie. Dit komt omdat ik niet verantwoordelijk ben voor alle gang van zaken. Er is wel meer structuur en iedereen heeft zijn eigen verantwoordelijkheden .	Deels bekend missie/visie	Missie/visie deels bekend	Missie/visie deels bekend
Interview verkoop 1	Ik zou niet weten welke kernwaarden de organisatie heeft.	Kernwaarden onbekend	Kernwaarden deels bekend	Kernwaarden deels bekend
Interview verkoop 1	De manier van leidinggeven gaat goed. Het zou wel wat meer complimenteus kunnen maar ik voel mij redelijk betrokken bij processen.	Leidinggeven bottom-up, mag meer complimenteus	Leidinggeven bottom-up, redelijk betrokken	Leidinggeven bottom-up, redelijk betrokken

Interview verkoop 1	Belangrijkste concurrenten zijn Afpro, AAF, Camfil en zet Nedfilter er ook maar bij. De marketing is onder andere een punt van hen waar wij nog wat van kunnen leren. Bijvoorbeeld de Case Studies die zij doen, daar zijn wij dan nu ook mee bezig. Een stukje opmaak naar de klanten toe kan ook beter. Zoals bijvoorbeeld de dozen.	Concurrentie loopt voor op marketing, opmaak kan ook beter	Concurrentie voorloper opmaak en marketing	Concurrentie voorloper marketing
Interview verkoop 1	Klanten staan goed tegenover ons. Zij zien ons als flexibel, makkelijk communiceerbare partner.	Positief beeld klanten, flexibel, makkelijk communiceerbare partner	Klanten positief	Klanten positief
Interview verkoop 1	Wanneer er iets komt waarmee we ons nog verder kunnen ontwikkelen geef ik dat zelf altijd gelijk aan. De vrijheid daarin is er.	Vrijheid voor verbetering	Vrijheid voor verbetering	Vrijheid voor verbetering
Interview verkoop 2	Ik zou de organisatie omschrijven als servicegericht, transparant en totaal leverancier.	Servicegericht, transparant en totaal leverancier	Eigen omschrijving organisatie	Eigen omschrijving organisatie
Interview verkoop 2	De sterke punten van IFB zijn het service level, proactieve houding, klantgericht en flexibiliteit.	Servicelevel, proactief, klantgericht en flexibel	Sterke punten	Sterke punten

Interview verkoop 2	De minder sterke punten van IFB zijn sommige levertijden van producten en de naamsbekendheid. We worden nog niet als de expert op filtratie gebied gezien en mensen gaan toch niet gauw naar een onbekende partij.	Lange levertijden, beperkte naamsbekendheid	Verbeter punten	Verbeter punten
Interview verkoop 2	Ik zie de identiteit van IFB als een jong potentieel bedrijf die erg groeiend is. We zitten nu echt tussen de ondernemer en volwassenheidsfase in.	Identiteit jong potentieel groeiend bedrijf	Omschrijving identiteit	Omschrijving identiteit
Interview verkoop 2	Het gevoel wat IFB mij geeft is kameraadschap/vriendschap, betrokkenheid en ja de samenhorigheid echt het gezamenlijke doel dat iedereen heeft.	Gevoel van kameraadschap, betrokkenheid, samenhorigheid	Gevoel IFB positief	Gevoel IFB positief
Interview verkoop 2	De missie en visie van IFB is meer dan iets tastbaars en de andere durf ik niet zo te zeggen eigenlijk.	Deels bekend missie/visie	Missie/visie deels bekend	Missie/visie deels bekend
Interview verkoop 2	De kernwaarden van de organisatie zijn betrokkenheid, transparant en de rest zou ik eigenlijk niet meer weten.	Kernwaarden deels onbekend	Kernwaarden deels bekend	Kernwaarden deels bekend

Interview verkoop 2	De manier van leidinggeven ervaar ik prima. Veelal resultaat gestuurd, zou wel af en toe iets meer betrokkenheid mogen tonen. Wel voel ik mij heel erg betrokken bij beslissingen van bovenaf. Ik mag echt mijn input geven en ik zit bij veel management overleggen.	Leidinggeven bottom-up, veelal resultaat gestuurd, mag wat meer betrokkenheid	Leidinggeven bottom-up, mag meer betrokkenheid tonen	Leidinggeven bottom-up, redelijk betrokken
Interview verkoop 2	De belangrijkste concurrenten zijn Afpro en Camfil. De presentatie, echt de externe communicatie is daar beter en daar kunnen wij wel wat van leren. Zij zijn echt volwassen, dat is het gevoel dat ik bij ze heb.	Concurrentie is beter in externe presentatie en communicatie	Concurrentie voorloper marketing en communicatie	Concurrentie voorloper marketing
Interview verkoop 2	Ik denk dat klanten ons als een betrouwbare partner zien. Klanten zijn ook best wel trouw aan ons.	Klanten zien ons als betrouwbaar en blijven trouw	Klanten positief	Klanten positief
Interview verkoop 2	We kunnen ons nog verder ontwikkelen op het gebied van naamsbekendheid. Een beeld creëren waarin wij echt de expert zijn. Ik vind het wel goed dat we het grafische werk steeds meer uit besteden. Niet ten koste van andere, maar het is hierdoor kwalitatief beter.	Ontwikkeling naamsbekendheid nodig	Ontwikkeling in naamsbekendheid	Ontwikkeling naamsbekendheid

Interview binnendienst	Ik zou IFB omschrijven als een meedenkend bedrijf. Klantvriendelijk en een open firma.	Meedenkend, klantvriendelijk en open bedrijf	Eigen omschrijving organisatie	Eigen omschrijving organisatie
Interview binnendienst	De sterke punten van IFB is alles in het werk stellen om de klant naar de volle 100% te bedienen. De communicatie met ons ervaren klanten altijd aantrekkelijk. Ze krijgen direct de juiste persoon te pakken.	Klantgericht, servicegericht en aantrekkelijke communicatie	Sterke punten	Sterke punten
Interview binnendienst	De minder sterke punten van IFB zijn de levertijden en de faciliteiten van dit huidige pand. Maar daar komt verandering in wanneer we naar een groter pand toegaan.	Lange levertijen, faciliteiten beperkt	Verbeter punten	Verbeter punten
Interview binnendienst	Ik zou de identiteit van IFB omschrijven als een prettige organisatie. Altijd bereikbaar en spelen altijd in op de wensen en behoeften van de klant. Erg meegaande organisatie en gaan netjes te werk.	Identiteit prettige organisatie, altijd bereikbaar inspelen op wensen/behoeften klant	Omschrijving identiteit	Omschrijving identiteit
Interview binnendienst	Het gevoel wat ik bij IFB heb is erg goed. Ik ben er bijna mee opgegroeid. Een echte filterfamilie.	Gevoel van familie	Gevoel IFB positief	Gevoel IFB positief

Interview binnendienst	De missie en visie van IFB zijn we wel een beetje mee opgegroeid. Toen Nick 8 jaar geleden kwam en de firma overnam zijn we een beetje een andere weg in geslagen. We zijn wel een soort van gekleed in hoe we klanten moeten benaderen. Ik wist niet dat er in december 2016 een nieuwe missie en visie zijn ontstaan nee. Nu je het zegt komt het me wel deels bekend voor.	Deels bekend missie/visie	Missie/visie deels bekend	Missie/visie deels bekend
Interview binnendienst	De kernwaarden van de organisatie zijn ja weer meedenkend, alles in werk stellen om de klant een lach op het gezicht te brengen. Prijs/kwaliteitsverhouding. Meer zijn dan een leverancier. Extra service. Dat is onze kracht.	Kernwaarden meedenkend, klantgericht, servicegericht	Kernwaarden deels bekend	Kernwaarden deels bekend
Interview binnendienst	De manier van leidinggeven ging vroeger wat minder dan nu. Het gaat nu perfect. Daar heeft hij zelf ook in moeten groeien. Tot op zekere hoogte voel ik mij zeker betrokken bij beslissingen die van bovenaf worden genomen.	Leidinggeven perfect, betrokkenheid op zekere hoogte	Leidinggeven perfect, betrokkenheid op zekere hoogte	Leidinggeven bottom-up, redelijk betrokken

Interview binnendienst	De belangrijkste concurrent is ACS. Dat gaat er af en toe wel pittig aan toe. Maar zij zijn ook marktleider denk ik. Wij kunnen bijvoorbeeld wel wat leren van de Case Studies die zij doen. Maar daar is Paul dan ook mee bezig.	Concurrentie marktleider, Case Studies is leerpunt	Concurrentie marktleider	Concurrentie voorloper marketing
Interview binnendienst	De klanten staan positief tegenover IFB. Prijs/kwaliteitsverhouding is perfect. Service is perfect. Alleen de levertijden zijn soms gewoon te lang.	Klanten positief, prijs/kwaliteitsverhouding en service perfect, levertijden te lang	Klanten positief	Klanten positief
Interview binnendienst	We kunnen ons beter ontwikkelen in de levertijden die korter moeten. Dat is eigenlijk onze enige zwakte. En misschien een stukje professioneler overkomen. Maar dat gaat het laatste half jaar ook steeds beter.	Ontwikkeling in levertijden en professionaliteit	Ontwikkeling in levertijden en professionaliteit	Ontwikkeling levertijden en professionaliteit
Interview marketing	Ik zie IFB als een organisatie die betrouwbaar wil overkomen , qua service hoog in het vaandel staat en waar de communicatielijnen erg kort zijn.	Betrouwbare, servicegerichte organisatie met korte lijnen	Eigen omschrijving organisatie	Eigen omschrijving organisatie

Interview marketing	De sterke punten van IFB zijn de prijs, de service daarbij en we reageren heel snel. Bij IFB hebben klanten niet zomaar het gevoel dat ze een klant zijn. We proberen altijd lange termijn relaties aan te gaan, zodat je echt een partner van elkaar bent. Intern gezien versterkt het team elkaar gewoon heel goed en dat is wel echt een sterk punt van ons.	Prijs, service, klantgericht, echte partners van elkaar zijn, sterk team	Sterke punten	Sterke punten
Interview marketing	Een minder sterk punt is echt de levertijden. We zijn afhankelijk van de leverancier. We proberen daar wel flexibeler in te zijn maar het blijft een hekel punt.	Lange levertijden	Verbeter punten	Verbeter punten
Interview marketing	De identiteit van IFB is er eigenlijk niet echt. Afpro en Camfil bijvoorbeeld zijn echt merknamen die veel meer aanspreken. Dat missen wij. Zij zijn ook wat groter. Dat wil niet zeggen dat wij dat ook niet kunnen natuurlijk. Maarja het onderscheidend vermogen vinden blijft lastig. Je levert toch allemaal hetzelfde.	Geen eigen identiteit	Geen eigen identiteit	Omschrijving identiteit

Interview marketing	Het gevoel wat ik bij IFB krijg is een organisatie die stappen wil maken en wil groeien. We willen meer ons gezicht laten zien. En ik heb wel het gevoel dat ik in een organisatie werk waar heel veel mogelijk is.	IFB wil groeien, meer ons gezicht laten zien	Gevoel IFB meer groei	Gevoel IFB positief
Interview marketing	Bekend met missie en visie want die heb ik zelf gemaakt. Ik heb niet het idee dat deze ook echt bekend zijn bij de medewerkers.	Missie en visie bij veel medewerkers onbekend	Missie/visie vaak onbekend	Missie/visie vaak onbekend
Interview marketing	Kernwaarden van de organisatie zijn betrouwbare partner, service hoog in het vaandel en kwaliteit geloof ik. Altijd eerlijk naar de klant.	Kernwaarden betrouwbaar, service hoog en kwalitatief	Kernwaarden redelijk bekend	Kernwaarden redelijk bekend
Interview marketing	De manier van leidinggeven ervaar ik als prettig. Hij geeft de mogelijkheid tot overleg. Natuurlijk blijft wel de uiteindelijke beslissing bij Nick. Ik voel mij echt betrokken bij beslissingen. Betekent niet dat je daadwerkelijk zeggenschap hebt, maar het motiveert je wel om mee te mogen denken.	Leidinggeven prettig, mogelijkheid tot overleg, betrokken bij beslissingen, Nick wel uiteindelijke beslisser	Leidinggeven bottom-up, wel betrokken bij processen	Leidinggeven bottom-up, redelijk betrokken

Interview marketing	De belangrijkste concurrenten zijn Afpro, Camfil, Nedfilter en AAF. Camfil is een goede partij die kwaliteit levert. Afpro wordt gezien als stelletje gladjakkers die zoveel mogelijk proberen te verkopen. Camfil is ook wat duurder. Dus denken mensen ook vaak dat het dan wel goed moet zijn. De punten waar wij iets van kunnen leren is die identiteit. Maar ook de naamsbekendheid. We moeten stappen maken op het gebied van marketing. Iedereen heeft zijn eigen manier van werken maar de inhoud van het verhaal moet hetzelfde zijn.	Concurrentie betere naamsbekendheid en identiteit, de inhoud van het verhaal wat je uitstraalt moet hetzelfde zijn	Concurrentie voorloper naamsbekendheid en identiteit	Concurrentie voorloper marketing
Interview marketing	Klanten ervaren de relatie met ons als prettig. Zij zullen dan ook niet zo snel naar een andere leverancier gaan. Zij zijn heel erg trouw. En natuurlijk moet je dan wel je beloftes waarmaken. Ze vinden de communicatielijnen heel kort. Je krijgt snel reactie. Ze hebben niet het gevoel dat ze een nummertje zijn.	Klanten ervaren relatie prettig, trouw, communicatielijnen kort, geen nummertje	Klanten positief	Klanten positief

Interview marketing	De ontwikkeling voor ons ligt bij een groter pand dat we meer ruimte hebben om bedrijfsactiviteiten uit te voeren zoals zelf produceren. Dat zou levertijden schelen. Daarnaast meer onze eigen identiteit creëren.	Ontwikkelpunt bij levertijden en eigen identiteit	Ontwikkelpunt levertijden en eigen identiteit	Ontwikkelpunt levertijden en eigen identiteit
Interview magazijn	Ik zou IFB omschrijven als kwalitatief, servicegericht en professioneel.	Kwalitatief, servicegericht, professioneel	Eigen omschrijving organisatie	Eigen omschrijving organisatie
Interview magazijn	Het sterke punt van IFB is dat we een hecht team zijn. Echt 1 team.	Hecht team	Sterke punten	Sterke punten
Interview magazijn	Een minder punt is de communicatie. Er wordt te weinig werk gerelateerd naar elkaar gecommuniceerd.	Communicatie is verbeterpunt	Verbeter punten	Verbeter punten
Interview magazijn	De identiteit heeft de laatste jaren stappen gemaakt. Het is professioneler geworden door bijvoorbeeld die Case Studies.	Identiteit professioneler, maakt stappen	Omschrijving identiteit	Omschrijving identiteit
Interview magazijn	Het gevoel wat ik bij IFB krijg is goed. Zeker goed. Dat kom echt door die band die je met elkaar hebt.	Goed gevoel, 1 team.	Gevoel IFB positief	Gevoel IFB positief

Interview magazijn	Ik ben niet bekend met de missie en visie van de organisatie. Dit is niet echt gecommuniceerd nee.	Missie en visie onbekend	Missie/visie deels onbekend	Missie/visie deels onbekend
Interview magazijn	De kernwaarden van de organisatie ken ik niet. (ik geef voorbeeld; klantgericht, servicegericht, betrouwbaar). Ja ik denk ik inderdaad dat dat klopt voor onze organisatie. Wij zijn dan misschien niet de goedkoopste maar onze service is wel heel goed. Als een klant zegt ga springen, dan gaan wij springen.	Kernwaarden niet bekend	Kernwaarden deels onbekend	Kernwaarden deels onbekend
Interview magazijn	De manier van leidinggeven ervaar ik niet echt. Ik hoor hem alleen als het niet goed gaat. Dus ik denk dat het wel prima gaat. Bepaalde dingen voel ik mij ook bij betrokken en je kan altijd inhaken daar staan ze altijd voor open.	Weinig gehoor leidinggevende, wel redelijk betrokken	Leidinggeven bottom-up, redelijk betrokken	Leidinggeven bottom-up, redelijk betrokken
Interview magazijn	Belangrijkste concurrent is ACS. Camfil is ook een grote jongen, maar ACS wel de grootste. De punten van hun waar wij iets van kunnen leren zijn de Case Studies. Ik probeer zelf ook altijd verder te ontwikkelen	Case Studies is een leerschool		

	in het magazijn.			
Interview magazijn	Klanten staan zeer positief tegenover IFB. Soms is het lastig binnen te komen ten opzichte van de grotere bedrijven, maar ik denk dat als klanten eenmaal binnen zijn ze niet meer snel weggaan.	Klanten positief en trouw	Klanten positief	Klanten positief
Interview magazijn	Als ik een ontwikkelpunt zie dan voel ik mij vrij om dit direct aan te geven. Ik ben altijd bezig met het meedenken hoe iets beter kan.	Vrijheid voor verbetering	Vrijheid voor betering	Vrijheid voor verbetering

Bijlage 2 Systematisch coderen klanttevredenheidsonderzoek

Bron	Tekst	Open codering	Axicaal codering	Selectief coderen
A. de Jong Inst. NW	Altijd klaar staan, meteen actie wanneer ik een vraag heb	Actiegericht	Positieve punten	Positieve punten
A. de Jong Inst. NW	Ik heb geen negatieve ervaringen	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
A. de Jong Inst.	Het imago van IFB omschrijf ik als betrouwbaar en persoonlijk	Betrouwbaar en persoonlijk	Imago IFB	Imago IFB
A. de Jong Inst. NW	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
A. de Jong Inst. NW	IFB voldoet aan al mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
A. de Jong	Snelle levering, altijd goed bereikbaar, snelle terugkoppeling	Snelle levering, bereikbaarheid goed, snelle reactie	Positieve punten	Positieve punten
A. de Jong	Kwaliteit van dozen mag beter	Kwaliteit dozen mag beter	Negatieve punten	Negatieve punten
A. de Jong	Het imago omschrijf ik als flexibel	Flexibel imago	Imago IFB	Imago IFB
A. de Jong	Ik maak geen gebruik van de online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
A. de Jong	IFB voldoen aan al mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB

AA Installatietech.	Snelle reactie is zeer positief	Reactiesnelheid	Positieve punten	Positieve punten
AA Installatietech.	Vervoerder qua leveringen kan beter. Jullie kunnen er niet heel veel mee, maar dit is het enige wat ik kan bedenken	Vervoerder qua leveringen kan beter	Negatieve punten	Negatieve punten
AA Installatietech.	Het imago van IFB vind ik prima	Prima imago	Imago IFB	Imago IFB
AA Installatietech.	Ik heb geen ervaring met jullie marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
AA Installatietech.	IFB voldoet aan mijn wensen/behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Aarnoutse	Goede service, betrouwbaar, deskundig, goede kwaliteit levertijden snel en goede bereikbaarheid	Service, betrouwbaar, deskundig, kwalitatief, levertijd snel, goed bereikbaar	Positieve punten	Positieve punten
Aarnoutse	Ik kan geen negatieve ervaring noemen	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Aarnoutse	Het imago omschrijf ik als betrouwbaar, professioneel, het zit goed in elkaar	Betrouwbaar en professioneel imago	Imago IFB	Imago IFB
Aarnoutse	Niet van toepassing want ik hou me niet bezig met de marketing of communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Aarnoutse	Ik ben hartstikke tevreden over IFB. Ze voldoen altijd aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB

Airvek	Assortiment is erg ruim, ze kunnen altijd alles regelen	Ruim assortiment	Positieve punten	Positieve punten
Airvek	Levertijd is soms wat lang. Adhoc bestellingen gaan bijna niet	Lange levertijd	Negatieve punten	Negatieve punten
Airvek	Het imago van IFB is gewoon goed	Goed imago	Imago IFB	Imago IFB
Airvek	Ik bestel alles via mail of bel als ik wat nodig heb, ik verdiep mij niet in de marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Airvek	IFB voldoet tot nu toe zeker aan al mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Bo-Air	Positief van IFB is dat ze altijd meedenken	Meedenken	Positieve punten	Positieve punten
Bo-Air	Ik heb geen negatieve ervaringen met IFB	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Bo-Air	Het imago van IFB is professioneel	Professioneel imago	Imago IFB	Imago IFB
Bo-Air	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Bo-Air	IFB voldoet aan al mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Breijer	Service wat wij verwachten wordt ook echt nageleefd, prijs is ook gunstig	Service en prijs	Positieve punten	Positieve punten
Breijer	Ik heb eerlijk gezegd geen negatieve ervaringen over	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten

	punten over IFB			
Breijer	Ik omschrijf het imago als prijstechnisch betaalbaar, goede service en goede kwaliteit	Betaalbaar, service gericht en kwalitatief imago	Imago IFB	Imago IFB
Breijer	Ik volg jullie eerlijk gezegd niet online. Ik doe daar niet zo veel mee	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Breijer	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
BRI Groep	IFB ontwikkelt zich op professioneel gebied	Professionele ontwikkelingen	Positieve punten	Positieve punten
BRI-Groep	Kwaliteit van verpakkingsmateriaal mag beter, de dozen gaan snel naar de klote	Verpakkingsmateriaal mag beter	Negatieve punten	Negatieve punten
BRI-Groep	Het imago van IFB omschrijf ik als betrouwbaar en snel-handelend	Betrouwbaar en snel-handelend imago	Imago IFB	Imago IFB
BRI-Groep	Geen ervaring met de online marketing en communicatie van IFB	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
BRI-Groep	IFB voldoet aan al mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
C&R Groep	Jullie reageren binnen 5 min dus de reactie tijd is erg kort	Reactietijd positief	Positieve punten	Positieve punten
C&R Groep	Ik zie geen negatieve punten. Ik ben hartstikke tevreden	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
C&R Groep	Betrouwbare partij, bij	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB

	mijn vorige werkgever ging ik ook al in zee met jullie en nog steeds erg tevreden			
C&R Groep	Om eerlijk te zijn kijk ik nooit online. Dus ik zou niet weten hoe de online marketing en communicatie is	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
C&R Groep	Mijn wensen en behoeften zijn volledig voorzien. Alles verloopt gewoon goed	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Climapro	Service is altijd goed	Service	Positieve punten	Positieve punten
Climapro	Ik heb geen negatieve punten over IFB nu ik erover na denk	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Climapro	IFB is een goede samenwerkingspartner	Goede samenwerking	Imago IFB	Imago IFB
Climapro	Ik maak eigenlijk nooit gebruik van online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Climapro	Ik ben prima tevreden over IFB ze voldoen aan mij wensen	IFB voldoet aan mijn wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Compair Airconditioning	Communicatie van IFB is altijd super goed	Goede communicatie	Positieve punten	Positieve punten
Compair Airconditioning	Leveringen van specials duren vaak te lang	Leveringen te lang	Negatieve punten	Negatieve punten
Compair Airconditioning	Het imago van IFB omschrijf ik als betrouwbaar, ze hebben echt verstand van kunnen	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB

Compair Airconditioning	Ik volg jullie online een klein beetje. Het ziet er prima uit niets op aan te merken	Deels ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Compair Airconditioning	Op de af en toe wat lange leveringen voldoet IFB volledig aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet deels aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Dekker van Geest	De bereikbaarheid service, en bereid zijn leveringen op tijd te doen is echt top	Bereikbaarheid, service, leveringen	Positieve punten	Positieve punten
Dekker van Geest	Ik heb geen negatieve punten voor IFB. Ik ben zeer tevreden over alles	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Dekker van Geest	Het imago van IFB omschrijf ik als correct en erg sterk	Correct en sterk imago	Imago IFB	Imago IFB
Dekker van Geest	Ik doe weinig met de online marketing en communicatie, we hebben telefonisch contact of via de mail maar verder is er weinig behoefte aan die dingen	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Dekker van Geest	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften, ik kan niets anders zeggen	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
DKC Service en Onderhoud	IFB levert altijd een tijdige terugkoppeling van zaken	Tijdige terugkoppeling	Positieve punten	Positieve punten
DKC Service en Onderhoud	Als negatief punt zeg ik de transporteur, het gaat te vaak mis met leveringen	Transporteur kan beter	Negatieve punten	Negatieve punten

DKC Service en Onderhoud	Het imago omschrijf ik als een jong dynamisch bedrijf	Jong dynamisch bedrijf	Imago IFB	Imago IFB
DKC Service en Onderhoud	Ik volg jullie online niet. Heel soms zie ik iets van social media van jullie in mijn mailbox voorbij komen	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
DKC Service en Onderhoud	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Dophou	Altijd bereikbaar, altijd bereid tot oplossingen te komen, altijd tevreden medewerkers aan de lijn	Bereikbaarheid, altijd tevreden, oplossingsbereid	Positieve punten	Positieve punten
Dophou	Levertijd kan af en toe wat sneller	Levertijden te lang	Negatieve punten	Negatieve punten
Dophou	Het imago van IFB is top, niets meer aan doen. Ik zou geen andere partij willen	Imago is top	Imago IFB	Imago IFB
Dophou	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Dophou	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften, soms wat lange levertijden, maar over het algemeen top	IFB voldoet deels aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Dutch Climate Service	Servicegerichtheid is top	Servicegerichtheid	Positieve punten	Positieve punten
Dutch Climate Service	Levertijden kunnen soms wat beter	Levertijd te lang	Negatieve punten	Negatieve punten
Dutch Climate Service	Imago van IFB omschrijf ik als	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB

	betrouwbaar			
Dutch Climate Service	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie daar kan ik je helaas niet mee helpen	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Dutch Climate Service	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften, zeker weten	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Envo Groep	IFB denkt echt mee met de klant, service ligt erg hoog	Meedenken en service	Positieve punten	Positieve punten
Envo Groep	Levertijden soms te lang, maar ze kunnen er niet altijd iets aan doen hoor	Levertijd te lang	Negatieve punten	Negatieve punten
Envo Groep	Betrouwbare partner, komen afspraken altijd na	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB
Envo Groep	Niet in aanraking geweest met de online marketing en communicatie van IFB	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Envo Groep	Mijn wensen en behoeften worden door IFB zeker vervuld	IFB voldoet aan mijn wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Eska	Betrouwbare partij	Betrouwbaar	Positieve punten	Positieve punten
Eska	Geen negatieve punten over IFB	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Eska	Ik zie IFB als een nette correcte club	Nette correctie club	Imago IFB	Imago IFB
Eska	Ik volg jullie online ook hoor. LinkedIn ziet er bijvoorbeeld altijd netjes uit, daar	LinkedIn netjes	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie

	kunnen wij nog wat van leren			
Eska	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoen aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Gemeente Terneuzen	Service is goed, betrouwbaar, deskundig, goede kwaliteit, levertijden top en bereikbaarheid goed	Service, betrouwbaar, kwalitatief en bereikbaarheid	Positieve punten	Positieve punten
Gemeente Terneuzen	Zou echt geen negatief punt over IFB weten	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Gemeente Terneuzen	Professioneel gedegen bedrijf	Professioneel imago	Imago IFB	Imago IFB
Gemeente Terneuzen	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie van jullie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Gemeente Terneuzen	Tot nu toe voldoet IFB zeker aan al mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Grimbergen-Noordermeer	Leveringen altijd goed, netjes	Leveringen positief	Positieve punten	Positieve punten
Grimbergen-Noordermeer	Levertijd mag wat korter, soms moet je wel 3 weken wachten dat kan echt niet meer	Levertijden te lang	Negatieve punten	Negatieve punten
Grimbergen-Noordermeer	Goede betrouwbare partner	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB
Grimbergen-Noordermeer	Geen ervaring met online marketing en communicatie, ik heb daar zo weinig tijd voor	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Grimbergen-	IFB voldoet aan mijn	IFB voldoet aan	Voldoening	Voldoening

Noordermeer	wensen en behoefte, het gaat prima zo	wensen/behoeften	IFB	IFB
Heating Service	1 aanspreekpunt is altijd erg fijn	1 aanspreekpunt	Positieve punten	Positieve punten
Heating Service	Ik heb geen negatieve ervaringen	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Heating Service	Ik zou het imago van IFB niet kunnen omschrijven, nee weet ik niet	Geen omschrijving voor imago	Imago IFB	Imago IFB
Heating Service	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Heating Service	IFB voldoet zeker aan mijn behoeften en wensen anders zou ik wel overstappen	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Heeboss	Nette aflevering, goed aangegeven op verpakkingen	Nette aflevering	Positieve punten	Positieve punten
Heeboss	Ik heb geen flauw idee wat ik iets minder vind aan IFB	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Heeboss	Ik omschrijf het imago van IFB als gestructureerd en netjes	Netjes en gestructureerd	Imago IFB	Imago IFB
Heeboss	Geen ervaring met de online marketing en communicatie, maar dat ligt aan ons hoor wij zijn daar niet zo mee bezig	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Heeboss	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB

Hilton Rotterdam	Monteurs en mogelijkheden binnen IFB is erg goed	Monteurs en mogelijkheden	Positieve punten	Positieve punten
Hilton Rotterdam	Levertijden wat lang iets sneller zou fijn zijn.	Levertijden te lang	Negatieve punten	Negatieve punten
Hilton Rotterdam	Betrouwbare partner	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB
Hilton Rotterdam	Ik maak nooit gebruik van de online marketing en communicatie, ik ben er ook nooit op geattendeerd eigenlijk	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Hilton Rotterdam	Op dit moment voldoet IFB aan al mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Hoteco Koeling	Snelle correcte levering	Levering	Positieve punten	Positieve punten
Hoteco Koeling	De prijzen kunnen soms beter	Prijzen	Negatieve punten	Negatieve punten
Hoteco Koeling	Klantgericht imago	Klantgericht	Imago IFB	Imago IFB
Hoteco Koeling	Ik kan geen uitspraak doen over jullie online marketing en communicatie omdat ik dit niet volg	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Hoteco Koeling	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Inst. Wisse	Communicatie altijd erg goed	Goede communicatie	Positieve punten	Positieve punten
Inst. Wisse	Levertijden soms lange kant	Levertijden te lang	Negatieve punten	Negatieve punten
Inst. Wisse	Positief imago erg goed	Goed imago	Imago IFB	Imago IFB

Inst. Wisse	Geen ervaring met jullie marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Inst. Wisse	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Inst. S. Ubaghs	Tijdige info over leveringen	Tijdige informatie leveringen	Positieve punten	Positieve punten
Inst. S. Ubaghs	Ik heb geen negatieve ervaring met IFB	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Inst. S. Ubaghs	Het imago van IFB omschrijf ik als zeer goed	Positief imago	Imago IFB	Imago IFB
Inst. S. Ubaghs	Geen ervaring met de online marketing en communicatie	Geen ervaring met de online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Inst. S. Ubaghs	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Intercool Technics	Service betrouwbaarheid relatie gevoel van vertrouwen zijn zeer positief	Service, betrouwbaarheid, relatie en gevoel van vertrouwen	Positieve punten	Positieve punten
Intercool Technics	Het enige negatieve punt dat ik kan bedenken is een te klein kerstpakket, haha nee gekheid hoor	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Intercool Technics	Betrouwbaar imago	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB
Intercool Technics	Ik heb helaas geen tijd om de online marketing en communicatie te volgen	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Intercool	IFB voldoet altijd aan	IFB voldoet aan	Voldoening	Voldoening

Technics	mijn wensen en behoeften	wensen/behoeften	IFB	IFB
J.I Service	Snelle reactie op alles	Reactietijd	Positieve punten	Positieve punten
J.I Service	De kwaliteit valt soms tegen	Kwaliteit	Negatieve punten	Negatieve punten
J.I Service	Het imago omschrijf ik als professioneel	Professioneel imago	Imago IFB	Imago IFB
J.I Service	Ik volg jullie online niet	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
J.I Service	IFB voldoet prima aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Jos Americas Machines	Ik ben over alles tevreden over IFB	Algemeen positief	Positieve punten	Positieve punten
Jos Americas Machines	Ik heb ook geen negatieve ervaringen, nee ik zou het echt niet weten	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Jos Americas Machines	Het imago van IFB is goed, alles altijd netjes op orde	Goed imago	Imago IFB	Imago IFB
Jos Americas Machines	Ik heb geen ervaring met jullie online marketing en communicatie, ik doe daar zelf gewoon niets mee	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Jos Americas Machines	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften en als ik ergens niet uit kom bel ik gewoon altijd en is het ook opgelost	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Klimaatgroep	Betaalbaar, goed	Betaalbaar,	Positieve	Positieve

Holland	meedenken	meedenkend	punten	punten
Klimaatgroep Holland	IFB wordt wel eens gezien als dozenschuiver. Op het moment dat er dan iets fout gaat kost het te veel tijd om dit op te lossen	Dozenschuiver	Negatieve punten	Negatieve punten
Klimaatgroep Holland	Ik zie IFB als een professionele organisatie	Professioneel imago	Imago IFB	Imago IFB
Klimaatgroep Holland	Ik ervaar jullie marketing en communicatie soms te veel van het goede	Te veel marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Klimaatgroep Holland	Ruimte voor verbetering is er natuurlijk altijd maar ik heb niets te klagen	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
LIKO	Contactpersonen zijn altijd fijn, reactiesnelheid heel goed	Reactietijd en contactpersonen fijn	Positieve punten	Positieve punten
LIKO	Ik heb geen negatieve punten of ervaringen	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
LIKO	Professioneel imago	Professioneel imago	Imago IFB	Imago IFB
LIKO	Geen ervaring met jullie online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
LIKO	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
M&D Service	Betrouwbare partij	Betrouwbaar	Positieve punten	Positieve punten
M&D Service	Geen negatieve ervaring	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten

M&D Service	Een nette partij	Correct imago	Imago IFB	Imago IFB
M&D Service	Ik heb deels ervaring met jullie online marketing en communicatie ziet er altijd netjes uit, bijvoorbeeld LinkedIn	Deels ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
M&D Service	Ik ben zeer tevreden over alles	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Menerga	Goed te bereiken, jullie weten waar je het over hebt en responstijd is altijd goed	Bereikbaarheid, kennis en reactietijd	Positieve punten	Positieve punten
Menerga	Geen consequentie in manier van aanleveren. Wij sturen het namelijk ook weer door dus soms staan adressen anders vermeld je weet dan niet waar je van op aan kunt	Consequentie manier aanleveren	Negatieve punten	Negatieve punten
Menerga	Betrouwbaar bedrijf	Betrouwbaar	Imago IFB	Imago IFB
Menerga	Ik kan niet oordelen over jullie online marketing en communicatie omdat ik hier niet aan doe	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Menerga	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Nevo	Korte lijnen, direct de juiste persoon	Korte lijnen	Positieve punten	Positieve punten
Nevo	Kan niks negatiefs bedenken	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Nevo	Ik ben positief over het imago. IFB is een makkelijk bereikbare	Makkelijk bereikbare partner	Imago IFB	Imago IFB

	partner			
Nevo	Ik doe niet zo veel dingen online, ik volg jullie dus ook niet	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Nevo	Ik ben positief over jullie anders geef ik dit ook aan	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
NR Cooling	Altijd correct behandeld en communicatie is erg goed	Correcte behandeling en goede communicatie	Positieve punten	Positieve punten
NR Cooling	Soms zijn leveringen niet compleet en mag de voorraad beter	Leveringen niet compleet, voorraad mag beter	Negatieve punten	Negatieve punten
NR Cooling	Professioneel bedrijf	Professioneel	Imago IFB	Imago IFB
NR Cooling	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
NR Cooling	IFB voldoet aan mijn wensen/behoeften	IFB voldoet aan mijn wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
P. Visser en Z.	Goede communicatie en fijne samenwerking	Goede communicatie, fijne samenwerking	Positieve punten	Positieve punten
P. Visser en Z.	Geen negatieve punten over IFB	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
P. Visser en Z.	Het imago van IFB omschrijf ik als goed	Goed imago	Imago IFB	Imago IFB
P. Vissen en Z.	Ik heb geen ervaring met jullie online marketing en communicatie, ik heb daar geen tijd voor	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
P. Visser en Z.	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften alles is	IFB voldoet aan mijn wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB

	gewoon prima			
Piguillet en Z.	Zeer behulpvaardig, zij helpen mij altijd waar ik hulp nodig heb	Behulpvaardig	Positieve punten	Positieve punten
Piguillet en Z.	Dat jullie zo ver bij ons vandaan zitten, dat is het enige minpunt haha	Eind weg	Negatieve punten	Negatieve punten
Piguillet en Z.	Betrouwbaar imago, stralen eenvoud uit, niet te veel poes pas	Betrouwbaar, eenvoudig	Imago IFB	Imago IFB
Piguillet en Z.	Ik heb niet echt ervaring met jullie marketing en communicatie ik ben al wat ouder dus ik doe alles nog lekker telefonisch	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Piguillet en Z.	Wat ik van IFB wens doen ze altijd goed	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Propertycare	Service is echt top	Service	Positieve punten	Positieve punten
Propertycare	Soms zijn levertijden te lang	Levertijd lang	Negatieve punten	Negatieve punten
Propertycare	Betrouwbaar	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB
Propertycare	Ik heb geen ervaring online	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Propertycare	IFB voldoet helemaal aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Sport & Recr.	Alleen maar positief, ze doen alles wat ik vraag	Alles positief	Positieve punten	Positieve punten
Sport & Recr.	Soms is er wat spraakverwarring, of ik	Soms	Negatieve	Negatieve

	nog een bevestiging van een bestelling moet hebben of dat alles al helder is	spraakverwarring	punten	punten
Sport & Recr.	Professioneel imago	Professioneel imago	Imago IFB	Imago IFB
Sport & Recr.	Het enige wat ik doe naar jullie is bellen ik hou me verder nauwelijks met communicatie of marketing bezig	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Sport & Recr.	Ik ben zeer tevreden over alles zoals je ziet	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Stichting CuraMare	Korte lijnen van IFB zijn top	Korte lijnen	Positieve punten	Positieve punten
Stichting CuraMare	Geen negatieve ervaring gehad met IFB	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Stichting CuraMare	Directe partner, prettig samenwerken	Direct en fijne samenwerkingspartner	Imago IFB	Imago IFB
Stichting CuraMare	Ik volg jullie niet maar nu ik erover nadenk mag het ook wel wat aanweziger zijn allemaal	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Stichting CuraMare	IFB voldoet zeker aan alles wat ik wil	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Synto	Communicatie kent zeer korte lijnen	Korte lijnen	Positieve punten	Positieve punten
Synto	Bestelling wel eens wat verkeerd gegaan	Bestelling fout	Negatieve punten	Negatieve punten
Synto	Goed imago	Goed imago	Imago IFB	Imago IFB
Synto	Geen ervaring met online marketing en communicatie	Geen ervaring met de online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie

Synto	IFB voldoet helemaal aan mijn wensen en behoeften, zeker weten	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Tergooi Zkh.	Correcte werkzaamheden, alles gaat goed	Correcte werkzaamheden	Positieve punten	Positieve punten
Tergooi Zkh.	Geen negatieve ervaringen gehad	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Tergooi Zkh.	Goed contact	Goed contact	Imago IFB	Imago IFB
Tergooi Zkh.	Ik volg jullie online niet echt eigenlijk	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Tergooi Zkh.	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Totaalcomfort	Snel direct, prijstechnisch goed	Direct, snel, betaalbaar	Positieve punten	Positieve punten
Totaalcomfort	Misschien de website die wat overzichtelijker mag	Website mag beter	Negatieve punten	Negatieve punten
Totaalcomfort	Kwalitatief goede samenwerking	Kwalitatief en goede samenwerkingspartner	Imago IFB	Imago IFB
Totaalcomfort	Ik heb vrij weinig te doen met de online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Totaalcomfort	Ik ben tevreden over alles, klinkt eigenlijk saai he	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Dalen Inst.	Altijd snel, direct antwoord op mijn vragen	Direct, snel	Positieve punten	Positieve punten
Van Dalen Inst.	Langere levertijd	Levertijd lang	Negatieve punten	Negatieve punten

Van Dalen Inst.	Ik heb niet echt een beeld van het imago van IFB	Geen omschrijving	Imago IFB	Imago IFB
Van Dalen Inst.	Ik heb met IFB alleen contact over de mail dus ik kan niet de marketing en communicatie beoordelen	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dalen Inst.	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Dorp Heerenveen	Kan altijd om advies vragen dat is erg netjes. Ik ben zeer tevreden over de orderbevestigingen. Ik krijg altijd netjes een bevestiging	Altijd behulpzaam, orderbevestigingen netjes	Positieve punten	Positieve punten
Van Dorp Heerenveen	Levertijden zijn soms wat lang, maar dat is misschien dan ook wel mijn eigen schuld omdat ik dan gewoon te laat bestel	Levertijden te lang	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Heerenveen	Het imago van IFB omschrijf ik als een partij die goede producten levert. Zeer positief	Goede partij	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Heerenveen	Ik volg jullie niet online op marketing en communicatie gebied, maar dat ligt aan mij hoor niet aan jullie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp Heerenveen	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften ik ben over het algemeen zeer	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB

	tevreden			
Van Dorp Hengelo	Jullie zijn altijd goed bereikbaar, de communicatie is altijd erg goed en duidelijk. Kent korte lijnen en erg open	Goede communicatie, bereikbaarheid, korte lijnen en open	Positieve punten	Positieve punten
Van Dorp Hengelo	Als negatieve ervaring heb ik alleen de discussie over normeringen, maar dat is eigenlijk bij alle leveranciers hoor	Discussie over normeringen	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Hengelo	Het imago van IFB omschrijf ik als gewoon goed	Goed imago	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Hengelo	Ik volg jullie eigenlijk nooit, ik doe daar niets mee	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp Hengelo	Tot op heden voldoet IFB altijd aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Dorp Amersfoort	Als positieve ervaring belt IFB altijd terug. De bereikbaarheid is altijd top	Bereikbaarheid	Positieve punten	Positieve punten
Van Dorp Amersfoort	Als negatieve ervaring is de prijs hetgeen wat af en toe tegenvalt	Te duur	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Amersfoort	Ik omschrijf het imago van IFB als betrouwbaar	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Amersfoort	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp	IFB voldoet zeker wel	IFB voldoet aan	Voldoening	Voldoening

Amersfoort	aan mijn wensen en behoeften	wensen/behoeften	IFB	IFB
Van Dorp Breda	Als positieve punten vind ik de snelle reacties op vragen	Reactiesnelheid	Positieve punten	Positieve punten
Van Dorp Breda	Ik heb geen negatieve punten over IFB	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Breda	Ik omschrijf het imago van IFB als goed	Goed imago	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Breda	Ik heb geen ervaring met jullie online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp Breda	IFB voldoet uiterst tevreden aan mijn wensen	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Dorp Breda 2	IFB biedt altijd goede en snelle hulp	Snel en goede behulpzaamheid	Positieve punten	Positieve punten
Van Dorp Breda 2	Ik heb geen negatieve ervaringen over IFB	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Breda 2	Ik heb niet echt een omschrijving voor het imago maar het zit wel goed	Geen omschrijving	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Breda 2	Ik heb geen interesse in online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp Breda 2	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Dorp Rotterdam	Service is altijd goed betrouwbaarheid en deskundigheid altijd top de kwaliteit en de levertijden zijn ook altijd goed naast de bereikbaarheid	Service, betrouwbaarheid, deskundigheid, kwaliteit, levertijden en bereikbaarheid goed	Positieve punten	Positieve punten

Van Dorp Rotterdam	Ik heb eigenlijk geen negatieve punten over IFB	Geen negatieve punten	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Rotterdam	Ik omschrijf het imago als zeer betrouwbaar	Zeer betrouwbaar	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Rotterdam	Ik krijg niet echt iets mee over jullie marketing en communicatie dus ik kan daar niet over oordelen	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp Rotterdam	IFB voldoet voor als nog aan al mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Dorp Zoetermeer	Service de deskundigheid, betrouwbaarheid en kwaliteit en de levertijd is altijd goed, ook altijd bereikbaar	Service en deskundig, betrouwbaar en kwalitatief en levertijd goed en bereikbaarheid	Positieve punten	Positieve punten
Van Dorp Zoetermeer	Negatieve punten over IFB kan ik eigenlijk niet bedenken	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Zoetermeer	Imago van IFB is sowieso positief altijd meedenkend en meegaand	Positief meedenkend en meegaand imago	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Zoetermeer	De online marketing en communicatie ziet er altijd prima uit	Goede marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp Zoetermeer	IFB voldoet ook nog aan mijn wensen en behoeften. Saai he dat ik zo positief ben?	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Dorp Deventer	IFB is zeer klantvriendelijk, behulpzaam en kent	Klantvriendelijk, behulpzaam, korte lijnen	Positieve punten	Positieve punten

	een korte doorlooptijd			
Van Dorp Deventer	De soms lange maar logische levertijden van specials	Lange levertijd	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Deventer	Het imago van IFB omschrijf ik als betrouwbaar en servicegericht	Betrouwbaar en servicegericht imago	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Deventer	Ik ben niet bekend met jullie online marketing en communicatie dus ik kan daar geen antwoord op geven helaas	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp Deventer	IFB is een leverancier die meedenkt en daar altijd naar handelt dus ik ben zeer tevreden	IFB voldoet aan mijn wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Dorp Lelystad	De reactiesnelheid van IFB is echt top	Reactiesnelheid	Positieve punten	Positieve punten
Van Dorp Lelystad	De levertijden zijn soms wat aan de lange kant	Lange levertijden	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Lelystad	Snel en betrouwbaar imago heeft IFB	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Lelystad	Geen ervaring met de online marketing en communicatie, ik pak altijd gewoon de telefoon als ik wat nodig heb en dat is het	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp Lelystad	IFB voldoet ook zeker aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Dorp Lelystad 2	Leveringen zijn altijd goed	Leveringen	Positieve punten	Positieve punten

Van Dorp Lelystad 2	Ik heb geen negatieve punten of ervaringen met IFB gehad	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Dorp Lelystad 2	Het imago van IFB is prima in orde, heb niet echt een woord voor een omschrijving	Geen omschrijving imago	Imago IFB	Imago IFB
Van Dorp Lelystad 2	Ik maak geen gebruik van online marketing of communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Dorp Lelystad 2	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Van Tilburg Inst.	IFB is altijd flexibel, meedenkend en snel	Flexibel, meedenkend en snel	Positieve punten	Positieve punten
Van Tilburg Inst.	Lange levertijden niet alles op voorraad dat is wel jammer	Lange levertijden	Negatieve punten	Negatieve punten
Van Tilburg Inst.	Het imago van IFB zie ik als zeer professioneel	Zeer professioneel imago	Imago IFB	Imago IFB
Van Tilburg Inst.	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Van Tilburg Inst.	IFB voldoet niet in alles aan mijn wensen en behoeften. De levertijden is echt af en toe gewoon niet goed	IFB voldoet niet in alles aan mijn wensen en behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Vetim	IFB is altijd een snelle leverancier en altijd op tijd	Tijdige leveringen	Positieve punten	Positieve punten
Vetim	Ik zou eigenlijk geen negatief punt over IFB op kunnen noemen	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten

Vetim	Ik omschrijf het imago van IFB als een betrouwbare leverancier	Betrouwbaar imago	Imago IFB	Imago IFB
Vetim	Ik maak niet echt gebruik van marketing of communicatie. Ik pak gewoon de telefoon als ik jullie wil bereiken, ik zou ook niet anders willen	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Vetim	IFB voldoet grotendeels aan mijn wensen en behoeften, ik zou niet weten wat er anders zou kunnen	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Vink	De vakkennis van IFB is erg goed	Vakkennis	Positieve punten	Positieve punten
Vink	Stukje logistiek bij IFB blijft altijd een dingetje, maar het gaat wel steeds beter	Logistiek kan beter	Negatieve punten	Negatieve punten
Vink	Ik omschrijf IFB als een partij die dichtbij de klanten staat	Dichtbij klanten	Imago IFB	Imago IFB
Vink	Ik maak geen gebruik van de online marketing en communicatie dus ik heb daar geen ervaring mee	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Vink	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Voets & Donkers Koel.	Leveringen zijn goed, kan er altijd van op aan	Leveringen altijd goed	Positieve punten	Positieve punten
Voets &	Voorraden mogen	Voorraad mag beter	Negatieve	Negatieve

Donkers Koel.	beter		punten	punten
Voets & Donkers Koel.	IFB omschrijf ik als groothandel	Groothandel	Imago IFB	Imago IFB
Voets & Donkers Koel.	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie van IFB	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Voets & Donkers Koel.	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften, zeker weten	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
VRI Inst.	IFB is altijd makkelijk te bereiken	Makkelijk bereikbaar	Positieve punten	Positieve punten
VRI Inst.	Als negatief punt heb ik af en toe een referentie. Voor welke klant een bestelling is, is af en toe niet helemaal duidelijk	Bestellingen niet altijd helder	Negatieve punten	Negatieve punten
VRI Inst.	Ik omschrijf het imago van IFB als zeer professioneel	Professioneel imago	Imago IFB	Imago IFB
VRI Inst.	Ik vind jullie marketing en communicatie prima. Als je me niet te vaak lastig valt.. haha nee gekheid	Prima marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
VRI Inst.	IFB voldoet aan mijn wensen en behoeften, overduidelijk	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
Wessel MDC	Bijna 24 u per dag bereikbaar, echt top en snelle service	Snelle service en bereikbaarheid	Positieve punten	Positieve punten
Wessel MDC	Nee ik heb geen negatief punt, alles bevalt mij eigenlijk wel	Geen negatieve ervaring	Negatieve punten	Negatieve punten
Wessel MDC	Goed imago ik kan niet anders zeggen	Goed imago	Imago IFB	Imago IFB

Wessel MDC	Ik hou mij totaal niet bezig met de online marketing en communicatie, ik ben nog van de ouderwetse manieren	Geen ervaring met online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
Wessel MDC	Ik heb niets op IFB aan te merken alles voldoet aan mijn wensen/behoeften	IFB voldoet aan mijn wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB
WSHD	Ik word altijd erg goed geadviseerd door IFB	Goed advies	Positieve punten	Positieve punten
WSHD	De prijs kan altijd beter natuurlijk	Prijs kan beter	Negatieve punten	Negatieve punten
WSHD	Ik omschrijf het imago van IFB leverancier, adviseur, verandert mee in de markt	Leverancier, adviseur, mee veranderd	Imago IFB	Imago IFB
WSHD	Ik heb geen ervaring met de online marketing en communicatie van IFB ik weet daar niets van af	Geen ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie	Ervaring online marketing en communicatie
WSHD	IFB voldoet zeker aan mijn wensen en behoeften	IFB voldoet aan wensen/behoeften	Voldoening IFB	Voldoening IFB

Bijlage 3 Beoordelingsformulier bedrijfsbegeleider

#6 BEOORDELING FORMULIER BEDRIJFSBEGELEIDER

De opleiding wil graag van jouw bedrijfsbegeleider een oordeel over een aantal van jouw beroepsvaardigheden en competenties. Deze beoordeling wordt meegewogen in jouw eindbeoordeling. Wij verzoeken je daarom dit formulier na afloop van het afstuderen door jouw bedrijfsbegeleider in te laten vullen en aan jou terug te geven. Vervolgens dien je dit formulier in te leveren bij je afstudeerbegeleider. Indien de ruimte op het formulier te klein is om het oordeel toe te lichten, kan de bedrijfsbegeleider zijn/haar toelichting op een aparte bijlage bij dit formulier voegen.

Normering			
Goed (G) (voldoet boven verwachting)	Voldoende (V) (voldoet aan verwachting)	Onvoldoende (O) (voldoet niet aan verwachting)	Niet van toepassing (N.v.t.)

Student

Naam: Laura Luivens

Studentnummer: 0819477

Opleiding: Communicatie

Is de student voldoende en snel wegwijs geworden in het bedrijf?

Oordeel: G/V/OV/N.v.t.

Toelichting: Uiteraard is het in het begin altijd wennen. Vervolgens heeft Laura zelf het initiatief gepakt om het bedrijf te leren kennen. Dit proces heeft ze goed doorlopen.

Heeft de student in het bedrijf draagvlak weten te verkrijgen en te behouden voor het afstudeeronderwerp, de gekozen oplossingsrichting, het uitgewerkte concept en de bijbehorende content bij alle (direct en indirect) betrokkenen?

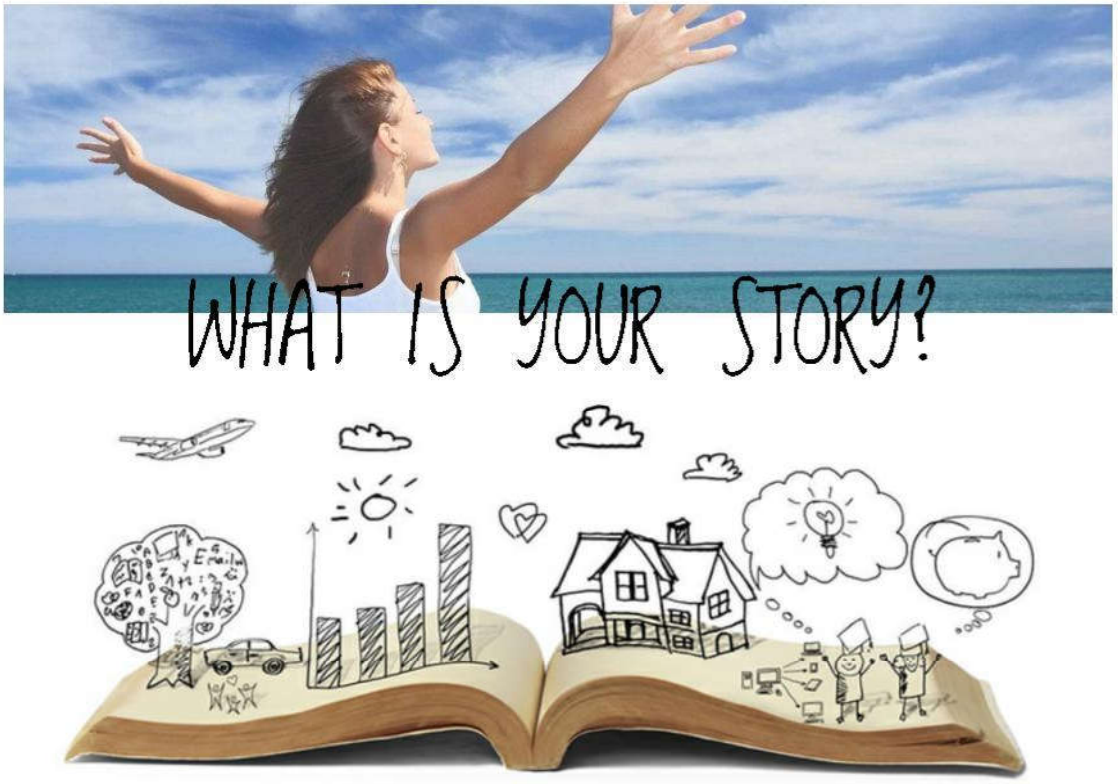
Heeft de student zich binnen het bedrijf ontwikkeld tot een expert op het afstudeeronderwerp?
(Heeft de student zich de materie van de opdracht eigen gemaakt?)

Oordeel: G/V/OV/N.v.t.

Toelichting: Op alle bovengenoemde punten heeft Laura het zeer goed gedaan. Ze heeft de opdracht volledig eigen gemaakt en ons als Bedrijf zijnde weten te overtuigen van de gekozen oplossingsrichting.

30

Heeft de student de betrokkenen overtuigd van de kwaliteit en de haalbaarheid van de ontwikkelde oplossingen?
Oordeel: G/V/OV/N.v.t. Toelichting: Laura heeft haar oplossingen aan de directie gepresenteerd en daarna de directie gevraagd welke oplossing wat betreft de kwaliteit en haalbaarheid het beste zou zijn. De directie heeft vervolgens zeer positief gereageerd op het voorstel en het traject van de implementatie kan starten.
Wat is uw oordeel over de professionaliteit en beroepshouding van de student?
Oordeel: G/V/OV/N.v.t. Toelichting: Over de professionaliteit en beroepshouding zijn wij erg tevreden. Zo tevreden dat wij haar een baan hebben aangeboden bij IFB Filtertechniek. Dat zegt genoeg over haar beroepshouding.
Bent u tevreden met het eindresultaat van de afstudeeropdracht?
Oordeel: G/V/OV/N.v.t. Toelichting: Zeer tevreden! De corporate story is echt houvast voor alle medewerkers. Het verhaal kan zowel voor intern als extern gebruikt worden en draagt bij aan de ontwikkeling van de identiteit van IFB Filtertechniek.
Deze beoordeling is ingevuld door: Naam: Paul Santra Bedrijf: IFB Filtertechniek Handtekening: Datum: 13 juni 2017



Laura Luikens
0819477
Communicatie

Adviesrapport voor
IFB Filtertechniek

19-06-2017

Student
Laura Luikens, 0819477
Stagiair marketing & communicatie
06 43488398
0819477@hr.nl
Opleiding: Communicatie

IFB Filtertechniek B.V.
Van Leeuwenhoekweg 3
3225 LX Hellevoetsluis
0181 311187

Bedrijfsbegeleider
Paul Santra
Marketeer en werkvoorbereider
06 23782859
paul@ifb-filtertechniek.nl

Hogeschool Rotterdam
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie (CMI)
Wijnhaven 107
3011 WN Rotterdam
010 794 4000

Afstudeerbegeleider Hogeschool Rotterdam
Marcel Verbakel
Kerndocent Communicatie
06 55347350
m.verbakel@hr.nl

Voorwoord

Voor u ligt het adviesrapport voor IFB Filtertechniek genaamd 'What is your story?'. In dit adviesrapport is onderzoek gedaan naar het imago van IFB Filtertechniek in de filterbranche naast dat er een koppeling gemaakt is met de identiteit van de organisatie.

Dit adviesrapport is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Communicatie aan Hogeschool Rotterdam in opdracht van de firma IFB Filtertechniek. De periode van onderzoek en uitwerking heeft plaatsgevonden van 01-02-2017 tot en met 30-06-2017.

In samenwerking met Paul Santra, mijn bedrijfsbegeleider, is het strategisch vraagstuk bedacht en in het adviesrapport aangetoond of dit vraagstuk relevant was voor de aanleiding van het onderzoek. Ik wil naast Paul Santra ook de overige medewerkers bedanken voor de benodigde hulp en tijd die zij wisten vrij te maken om mij bij te staan bij het ontwerpen van het concept. Daarnaast wil ik specifiek Nick van Sliedregt bedanken voor het bijstaan van mijn onderzoek. Naast Paul Santra is Nick van Sliedregt de persoon geweest die als directie zijnde alle ontwikkelingen binnen de organisatie heeft moeten toestaan. Ik ben dankbaar voor alle ruimte en mogelijkheden die ik hierbij gekregen heb.

Naast de medewerkers van IFB Filtertechniek wil ik mijn begeleider vanuit school, Marcel Verbakel, bedanken. Bij vragen of om simpelweg over onderwerpen te sparren werd hier altijd tijd voor vrij gemaakt. Daarnaast wil ik in het bijzonder de docenten van de minor Internal Branding en Change Management bedanken. Nathalie Keurentjes en Chantal Schweinsberg- van Winden hebben ervoor gezorgd dat ik mijn passie voor Internal Branding en Change Management verder vorm heb kunnen geven, waardoor ik deze afstudeeropdracht heb kunnen uitvoeren zoals het op dit moment gedaan is.

Ik wil alle medewerkers van IFB Filtertechniek bedanken voor de fijne en leerzame periode. Aangezien ik een baan aangeboden heb gekregen binnen deze organisatie zullen we deze fijne samenwerking door blijven zetten, maar toch vind ik een bedankje op zijn plaats.

Daarnaast wil ik mijn familie, vrienden en Monica Heikoop bedanken voor de morele steun die zij mij de gehele periode hebben geboden. Het was niet altijd makkelijk en deze personen wisten mij altijd weer een extra zetje in de rug te geven.

Ik wens u bij het lezen van dit adviesrapport veel leesplezier toe.

Laura Luikens

Hellevoetsluis, 13 juni 2017

Managementsamenvatting

Om als organisatie onderscheidend te willen zijn ten opzichte van de concurrentie en de intentie te hebben om te groeien zal er een innovatief concept bedacht en ontwikkeld moeten worden. Een externe oplossing rondom het imago lijkt hierin vanzelfsprekend. Echter blijkt niets minder waar.

Het doel van dit onderzoek is het oplossen van bovengenoemde aanleiding van het onderzoek. De strategische vraag die vanuit IFB Filtertechniek in samenwerking met de afstudeerder is opgesteld luidt als volgt: *Welk imago heeft IFB Filtertechniek en op welke manier(en) kan zij dit imago beïnvloeden?* In een contextanalyse is onderzocht of deze strategische vraag de aanleiding oplost of dat deze vraag aangescherpt moet worden.

Om hier antwoord op te kunnen geven is een organisatieanalyse, een externe analyse en een strategische analyse geschetst waarin de belangrijkste inzichten in kaart zijn gebracht. Met behulp van kwalitatief en kwantitatief onderzoek is het imago en de identiteit van de organisatie helder geworden. Daarnaast is er een diagnose gesteld naar aanleiding van het onderzoek en is tot slot het strategische vraagstuk aangescherpt naar: *Welk imago heeft IFB Filtertechniek en welke strategie is er nodig om het imago waar nodig te beïnvloeden?*

Aangezien uit het klanttevredenheidsonderzoek bleek dat klanten zeer positief zijn over IFB Filtertechniek terwijl uit de diepte-interviews met de medewerkers bleek dat zij niet op één lijn zitten resulteerde dit in een interne oplossing. Daarnaast bevestigt de theorie van het Corporate Identity Model dat het imago een weerspiegeling hoort te zijn van de identiteit. Wanneer de identiteit onder de medewerkers niet helder is, zal dit eerst helder in kaart gebracht moeten worden voor er überhaupt op het imago ingespeeld kan worden.

Uit desk- en fieldresearch werd duidelijk dat er behoefte is aan een verhaal waar de organisatie houvast aan heeft in zijn of haar manier van handelen. Hierdoor zullen medewerkers weer met de ‘neuzen dezelfde kant’ op staan, daarnaast kan het extern voor de klanten van IFB Filtertechniek een positieve bijkomstigheid creëren.

De Corporate Story die met de medewerkers gecreëerd is, is uitgewerkt met bijbehorende content en getoetst en bijgeschaafd tot een volwaardig eindproduct. De Corporate Story is tot slot verwerkt in een infographic die door middel van een spelelement in de organisatie is gelanceerd.

Tot slot biedt de afstudeerder IFB Filtertechniek nog een advies. Deze aanbeveling bestaat uit een drietal stappen:

- Organiseer 3 maanden na lancering van het concept een workshop Storytelling voor de vertegenwoordigers om het merk te verankeren in de organisatie;
- Organiseer maandelijks een themaborrel om alle medewerkers bewuster van het ‘verhaal’ te laten worden;
- Scherp de missie, visie en kernwaarden van de organisatie aan op basis van de Corporate Story.

Inhoud

Figurenlijst 7
1. Inleiding 8
2. Organisatieanalyse 9
3. Externe analyse 11
4. Strategische analyse 13
5. Strategisch vraagstuk 15
6. Diagnose 18
7. Resultaten 20
8. Oplossingen 22
9. Concept 24
10. Content 30
11. Conclusie 34
Literatuurlijst 37
Bijlage 1 Interview directie 42
Bijlage 2 Interview verkoop 1 47
Bijlage 3 Interview verkoop 2 51
Bijlage 4 Interview binnendienst 55
Bijlage 5 Interview marketing 60
Bijlage 6 Interview magazijn 66
Bijlage 7 Interview marketeer o.b.v. strategische analyse 71
Bijlage 8 Organogram 75
Bijlage 9 DESTEP 76
Bijlage 10 Impact Stakeholdersanalyse 77
Bijlage 11 Resultaten intern onderzoek 79
Bijlage 12 Resultaten extern onderzoek 80
Bijlage 13 Programma thema borrel 81
Bijlage 14 Input afdelingsvergaderingen 82
Bijlage 15 Corporate Story 1 85
Bijlage 16 Corporate Story 2 86
Bijlage 17 Test Card 1 Corporate Story 87
Bijlage 18 Interview testfase Corporate Story 88
Bijlage 19 Definitieve Corporate Story 89

Bijlage 20 Opzet infographic 90
Bijlage 21 Test Card 2 Infographic 91
Bijlage 22 Groepsdiscussie infographic 92
Bijlage 23 Definitieve opzet infographic 93
Bijlage 24 Corporate Story in infographic 94
Bijlage 25 Programma workshop Storytelling 95
Bijlage 26 Interview eindmeting binnendienst 96
Bijlage 27 Interview eindmeting marketing 97
Bijlage 28 Interview eindmeting verkoop 1 98
Bijlage 29 Interview eindmeting verkoop 2 99
Bijlage 30 Interview eindmeting magazijn 100
Bijlage 31 Interview eindmeting directie 101

Figurenlijst

Figuur 1 Stijl van leidinggeven (Bron: Situationeel leidinggeven, 2014) 10
Figuur 2 Cirkel stakeholders (Bron: De-innovator, z.d.) 12
Figuur 3 Soorten stakeholders (Bron: Van Hees, R. 2016 13
Figuur 4 Omgang met stakeholders (Bron: Van Hees, R. 2016) 13
Figuur 5 Corporate Identity Model (Bron: Birkigt & Stadler, z.d.) 16
Figuur 6 Communicatiestrategie en Caluwé kleur (Bron: Koeleman, H. 2013) 18
Figuur 7 Caluwé kleuren met bijbehorende aspecten (Bron: Koeleman, H. 2013) 19
Figuur 8 Likert-schaalverdeling 21
Figuur 9 Corporate Story 22
Figuur 10 Affiliate Marketing 23
Figuur 11 Online community 23
Figuur 12 Rivvur App 23
Figuur 13 Vijf fasen piramidemodel (Bron: Van Eck, Willems, Leehouts, 2008) 25

1. Inleiding

Voor u ligt het adviesrapport die opgesteld is voor de organisatie IFB Filtertechniek. De aanleiding voor IFB Filtertechniek om een afstudeerder in te huren, komt voort uit het feit dat zij zich als organisatie willen onderscheiden ten opzichte van haar concurrentie. Hiernaast is de aanleiding van de organisatie om het marktaandeel te vergroten, dus om als organisatie te groeien. De organisatie vermoedt dat het imago aangescherpt moet worden.

De startvraag die vanuit de firma is opgesteld luidt als volgt: *'Welk imago heeft IFB Filtertechniek en op welke manier(en) kan zij het imago beïnvloeden?'.* In dit adviesrapport zal er door middel van een contextanalyse aangetoond worden of dit vraagstuk daadwerkelijk de aanleiding van het probleem oplost.

In het tweede hoofdstuk zal de organisatieanalyse aan te pas komen, waar de belangrijkste inzichten rondom de organisatie toegelicht worden. De informatie voor deze analyse bestaat zowel uit desk-en fieldresearch. Vervolgens zal er een externe analyse gehouden waarin de belangrijkste trends en ontwikkelingen voor de organisatie zijn besproken. Ook is er in de externe analyse een stakeholdersanalyse verwerkt waarin de impact per stakeholder helder in kaart is gebracht. In het vierde hoofdstuk wordt de strategische analyse besproken waarin wordt ingegaan op de SWOT-analyse. De belangrijkste sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen worden hier concreet voor de organisatie besproken, waaruit een mogelijk issue ontstaat. Dit issue in combinatie met praktijkonderzoek heeft een strategische vraag voor de organisatie aangekaart.

In het vijfde hoofdstuk wordt het strategisch vraagstuk uit de SWOT-analyse gekoppeld aan het strategische vraagstuk. Door middel van het Corporate Identity Model, waaruit blijkt dat het imago een weerspiegeling moet zijn van de identiteit, is het vraagstuk aangescherpt naar: *Welk imago heeft IFB Filtertechniek en welke strategie is er nodig om het imago waar nodig te beïnvloeden?* Daarnaast worden deelvragen rondom deze strategische vraag opgesteld.

In de diagnose wordt de communicatiestrategie van de organisatie helder en wordt aangetoond hoe veranderbaar een organisatie is op basis van de Caluwé veranderkleuren van de heer Koeleman.

Vervolgens worden de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek en de diepte-interviews met de medewerkers besproken, waarna er oplossingsrichtingen aan IFB Filtertechniek worden voorgesteld om mee aan de slag te gaan. Op basis van desk-en fieldresearch wordt het gekozen concept concreet uitgewerkt. De theorie Conceptontwikkeling van de heer Goor zal hier leidend zijn.

Tot slot zal de content besproken worden naar aanleiding van het concept. De toetsing en bijschaving vindt hierin plaats. Uiteindelijk wordt het concept gelanceerd en zal er een conclusie uit ontstaan.

2. Organisatieanalyse

2.1 Inleiding

De organisatieanalyse zal gedaan worden aan de hand van de theorie van het 7s- model van McKinsey. De zeven s' en staan voor: Strategie, Structuur, Systemen, Staff, Skills, Stijl, en Shared Values (verandermanagement, 2010). Er is onderscheid gemaakt tussen harde en zachte factoren. De harde factoren zijn Strategie, Structuur en Systemen. De zachte factoren zijn Staff, Skills, Stijl en Shared Values. Met harde factoren worden factoren bedoelt die makkelijk te identificeren zijn. Ook zijn deze factoren makkelijker te beïnvloeden dan zachte factoren. (Managementgoeroes, 2013). De belangrijkste inzichten van het 7S-model zullen worden besproken.

2.2 Strategie

IFB Filtertechniek is als handelsonderneming opgericht in 1981 en vanaf dat moment heeft de onderneming zich steeds verder ontwikkeld als specialisten en adviseurs op het gebied van luchtfilters voor luchtbehandelingsinstallaties. Bij de samenstelling van het assortiment is uitgegaan van de begrippen kwaliteit, duurzaamheid en betaalbaarheid. De missie van IFB Filtertechniek luidt als volgt: "het overtreffen van de verwachtingen van haar klanten op het gebied van kwaliteit, leveringsbetrouwbaarheid en duurzaamheid" (IFB Filtertechniek, 2017). De visie klinkt als volgt: "middels interactie met onze klanten en het continue verbeteren van onze bedrijfsprocessen de belangen van onze klanten optimaal kunnen behartigen" (IFB Filtertechniek, 2017). De visie en missie zijn ontstaan sinds december 2016, omdat deze voorheen niet concreet genoeg waren, bevestigt de directie, zichtbaar in Bijlage 1 Interview directie.

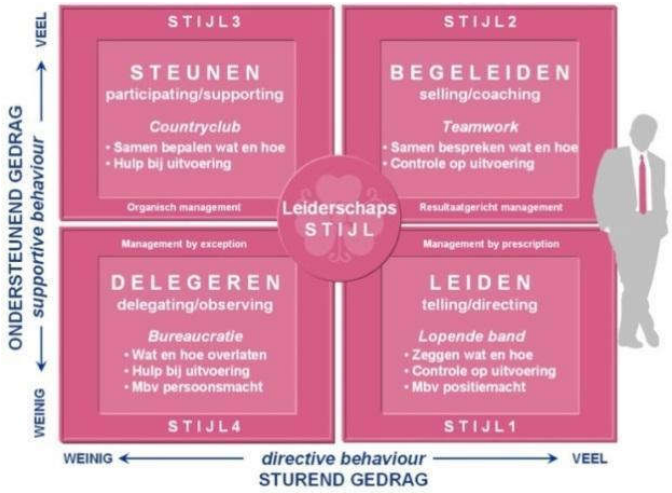
Volgens de theorie van de waardestrategieën van Tracey en Wiersma onderscheidt IFB Filtertechniek zich door middel van de service voor haar klanten. Dit is de Customer Intimacy. Het uitblinken in klantaandacht en de service naar de klant staan hierin voorop. De levering op maat boven de verwachtingen van de klant kan bijvoorbeeld een hoge mate van betrouwbaarheid opwekken (Strategisch marketingplan, 2016). Als kernwaarden benoemt de directie dan ook servicegerichtheid. Hij benoemt ook klant is koning en wil alles aanpakken om de behoeften van de klant te optimaliseren, zoals zichtbaar is in Bijlage 1 Interview directie. In het klanttevredenheidsonderzoek gaven klanten aan dat de service van IFB Filtertechniek optimaal is. Het werd zelfs door klanten als het imago van IFB Filtertechniek beschreven, zichtbaar in 7.4 Verslag kwantitatief onderzoek.

2.3 Structuur

IFB Filtertechniek is onderdeel van de Interair- groep. De Interair- groep bestaat uit twee ondernemingen. Interfilter B.V. en IFB Filtertechniek B.V. Interfilter is specialist op het gebied van industriële filtratie toepassingen, procesfiltratie en vloeistoffiltratie. IFB Filtertechniek is specialist op het gebied van het leveren van filters gericht op de utiliteit, zoals: zwembaden, ziekenhuizen, kantoren en dergelijke. De productie van de filters gebeurt in fabrieken die over heel Europa gevestigd zijn (IFB Filtertechniek, 2017). Binnen IFB Filtertechniek zijn eenentwintig mensen werkzaam en werken op basis van een lijn-staf organisatie, zichtbaar in Bijlage 8 Organogram. Dit houdt in dat er op hoger niveau gespecialiseerde staf aanwezig is. De staf mag mee discussiëren (Inleiding organisatiekunde, 2013). Het personeel van IFB Filtertechniek is een hecht team. Tijdens interviews werd er gesproken over een familiair bedrijf, zichtbaar in Bijlage 2 Interview verkoop 1.

2.4 Stijl

Volgens de theorie van Hersey en Blanchard vindt er een verschuiving plaats van de stijl van leidinggeven binnen de organisatie, zichtbaar in figuur 1. De verschuiving gaat van Stijl 2 begeleiden naar stijl 1 leiden (M. Agelink, z.d.). Dit wordt door de medewerkers bevestigt. Alhoewel er wordt aangegeven dat de stijl van leidinggeven erg bottom-up is merken zij dat door de enorme groei van de organisatie er steeds minder ondersteuning en sturing plaats vindt dan altijd geweest is. Coaching en teamwork staat nog wel centraal maar heeft ook plek gemaakt voor zelfstandig orders uitvoeren. Hiernaast wordt aangegeven dat er soms wat meer betrokkenheid getoond mag worden, zichtbaar in Bijlage 3 Interview verkoop 2. Ook het ontvangen van meer complimenten is een wens, zichtbaar in Bijlage 2 Interview verkoop 1. Volgens de directie wordt er vertrouwd op het kunnen van de medewerkers onderling, zichtbaar in Bijlage 1 Interview directie. De directie vertelt wat er moet gebeuren en controleert wanneer iets klaar is (Situationeel leidinggeven, 2014).



Figuur 1 Stijl van leidinggeven (Bron: Situationeel leidinggeven, 2014)

2.5 Shared Values

De kernwaarden kwaliteit, duurzaamheid en betaalbaarheid zijn de kernwaarden van IFB Filtertechniek die op de website in de IFB omschrijving staan. Deze waarden zorgen voor het feit dat IFB Filtertechniek als betrouwbare partner wordt gezien. Uit het klanttevredenheidsonderzoek blijkt dat klanten het imago van IFB Filtertechniek omschrijven als betrouwbaar, dit is zichtbaar gemaakt in 7.4 Verslag kwantitatief onderzoek. De directie vertelt ook dat het onderscheidend vermogen van IFB Filtertechniek het feit is dat zij niet putten uit eigen fabriek. Zij heeft dus de mogelijkheid om een zo goedkoop mogelijke oplossing voor de klant te vinden, zichtbaar in Bijlage 1 Interview directie. Op deze manier wordt er gedacht dat klanten IFB Filtertechniek als betrouwbare partner zien. Ondanks het feit dat zij betaalbaar blijven, rekening houden met de duurzaamheid, leveren zij kwaliteit (IFB Filtertechniek, 2017). Uit de interviews met medewerkers bleek dat de kernwaarden van de organisatie grotendeels niet bekend zijn. Slechts twee medewerkers beschrijven de kernwaarde kwaliteit. De overige medewerkers noemen andere waarden of geven aan deze waarden niet te kennen, zichtbaar in Bijlage 2 Interview verkoop 1, Bijlage 3 Interview verkoop 2, Bijlage 4 Interview binnendienst en Bijlage 5 Interview marketing. Een kernwaarde die veelal voorkomt is de kernwaarde servicegericht. Uit interview met de marketeer wordt duidelijk wat er wordt verstaan onder servicegerichtheid: “Alles in het werk stellen voor je klant”, zichtbaar in Bijlage 7 Interview

marketeer o.b.v. strategische analyse. Er kan dus ter discussie gesteld worden in hoeverre de medewerkers de kernwaarden die door de organisatie zijn opgesteld eigen hebben gemaakt. Het is geen kwalijke zaak dat de medewerkers deze niet letterlijk kunnen opnoemen, echter kan er wel in twijfel gebracht worden hoe zeer deze kernwaarden in de manier van handelen terug te vinden zijn.

2.6 Afsluiting

De organisatieanalyse is in dit hoofdstuk duidelijk geworden. Het interne onderzoek is gedaan aan de hand van het 7s-model van McKinsey. In de strategie is duidelijk geworden dat IFB Filtertechniek een specialist en adviseur is op het gebied van luchtfilters voor luchtbehandelingsinstallaties. Als missie hanteren zij: “het overtreffen van de verwachtingen van haar klanten op het gebied van kwaliteit, leveringsbetrouwbaarheid en duurzaamheid”. De organisatie kent ook een visie. De visie luidt als volgt: “middels interactie met onze klanten en het continue verbeteren van onze bedrijfsprocessen de belangen van onze klanten optimaal kunnen behartigen”. De structuur kent een lijn-staf organisatie waarbij er op hoog niveau gespecialiseerde medewerkers plaatsvinden. De medewerkers omschrijven het team als een hecht en familiair. Volgens de theorie van Hersey en Blanchard wordt de stijl van leidinggeven begeleiden genoemd, maar lijkt steeds meer te verschuiven naar leiden. De shared values van IFB Filtertechniek zijn kwaliteit, duurzaamheid en betaalbaarheid. Tot slot zijn de sterktes en zwaktes van de organisatie helder geworden. Deze zijn op basis van het 7s-model en fieldresearch in kaart gebracht. In het volgende hoofdstuk zal er gekeken worden naar de externe analyse.

3. Externe analyse

3.1 Inleiding

De externe analyse zal verricht worden aan de hand van de DESTEP. De afkorting van DESTEP staat voor demografisch, economisch, sociaal-cultureel, technologisch, ecologisch en politiek-juridisch. Er wordt hierin gekeken naar belangrijke trends voor de sector waar IFB Filtertechniek zich in bevindt. Ook worden belangrijke marketing en communicatie trends meegenomen in deze externe analyse. Vervolgens worden de belangrijkste stakeholders van IFB Filtertechniek in kaart gebracht om hier rekening mee te houden en op een juiste wijze op in te kunnen spelen.

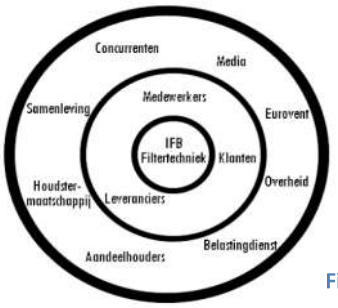
3.2 DESTEP

Op demografisch gebied is er te zien dat er volgens het CBS in de provincie Zuid-Holland de meeste omzet wordt behaald op het gebied van de industrie, delfstoffen, energie en milieudienstverlening. Hiernaast is er op economisch vlak een toenemende vraag naar producten en diensten op het gebied van comfort, gemak en veiligheid (Rabobank, 2017). Een trend die kenbaar werd door middel van fieldresearch is het feit dat verpakking als maar belangrijker wordt. Het is bijna belangrijker dan het product zelf, dit benoemt de marketeer zichtbaar in Bijlage 7 Interview marketeer o.b.v. strategische analyse. Op sociaal-cultureel gebied staat integraal installeren steeds meer centraal (Uneto-vni, z.d.). Dit houdt in dat diverse partijen steeds meer gaan samenwerken binnen het bouwproces. De zelfstandigheid en zeggenschap van medewerkers krijgen steeds meer een belangrijke rol in de techniekbranche. Wat ook een opvallende trend is rondom communicatie is het feit dat er een ‘Be-real’ samenleving ontstaat. Alleen transparant zijn is niet meer genoeg. Organisaties moeten midden in de markt en de samenleving staan (Logeion, 2015). Op technologisch vlak is de automatisering

uitermate belangrijk. En ook de impact van digitalisering neemt in deze branche een grote rol in. Een andere belangrijke trend binnen de technologische ontwikkelingen is Internet of Things. Alles en iedereen is tegenwoordig verbonden met internet (Li Da Xu, 2014). Op ecologisch gebied speelt duurzaamheid een belangrijke rol tijdens het ontwikkelen van nieuwe technologie en apparatuur. Een trend die tijdens het interview met de marketeer op basis van de strategische analyse ter sprake kwam is de aandacht voor fijnstof. Het milieu wordt als steeds meer belangrijk ervaren, zichtbaar in Bijlage 7 Interview marketeer o.b.v. strategische analyse. Volgens politiek-juridische eisen worden de milieueisen steeds meer aangescherpt. De overheid dreigt dan ook met strengere controle op de naleving van wettelijke verplichtingen tot het nemen van energiebesparende maatregelen. Het gehele overzicht van de DESTEP is zichtbaar in Bijlage 9 DESTEP.

3.3 Stakeholdersanalyse

Het doen van een stakeholdersanalyse wordt gedaan om toegevoegde waarde te creëren. Stakeholders als klanten, toeleveranciers, investeerders maar ook werknemers nemen allemaal deel aan deze waarde creatie. De invloed die stakeholders kunnen uitoefenen is bepalend voor een organisatie. Er dient dus rekening gehouden te worden met stakeholders. De invloed per stakeholder kan zowel positief als negatief uitpakken op de desbetreffende organisatie (Leansixsigmatools, 2015).



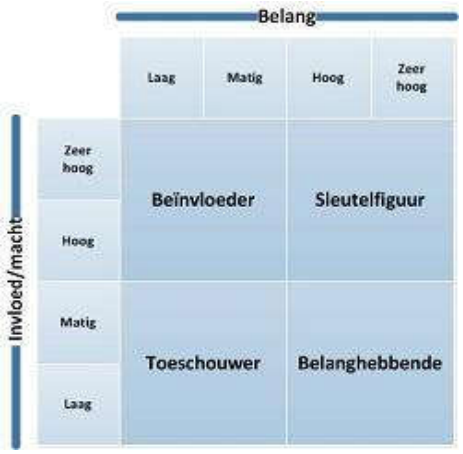
In de eerste stap van de stakeholdersanalyse vindt de identificatie plaats. Hierin worden alle stakeholders van de organisatie in kaart gebracht. Er wordt gebruik gemaakt van een primaire en secundaire cirkel. De stakeholders worden hierin gerangschikt naar belangrijkheid van de organisatie.

Figuur 2 Cirkel stakeholders (Bron: De-innovator, z.d.)

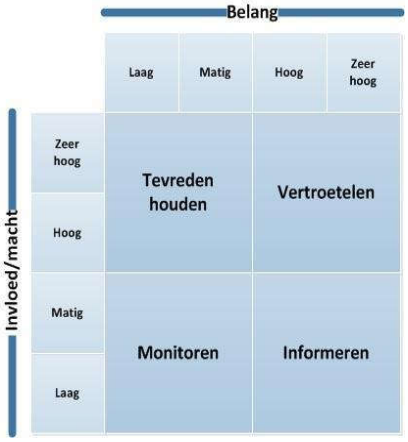
In de eerste cirkel bevindt zich de organisatie zelf. De volgende cirkel is de primaire cirkel waarin de medewerkers, klanten en leveranciers aan bod komen. Deze stakeholders hebben een grote invloed en een direct belang bij de organisatie. In de secundaire cirkel zijn de concurrenten, media, Eurovent, overheid, belastingdienst, aandeelhouders, houdstermaatschappij en de samenleving te vinden. Deze stakeholders hebben geen direct belang, maar hebben wel invloed (De-innovator, z.d.).

Vervolgens wordt de impact ingeschat per stakeholder. De stakeholders worden ingedeeld op de mate van invloed/macht en belang zichtbaar in Bijlage 10 Impact Stakeholdersanalyse. Nadat er bepaald is hoeveel invloed/macht en belang een stakeholder heeft op de organisatie zal er worden beschreven op wat voor wijze met iedere stakeholder omgegaan moet worden (Van Hees, R. 2016).

De medewerkers en klanten zijn sleutelfiguren zichtbaar in figuur 3, deze stakeholders hebben een groot belang en een grote invloed/macht. Naast dat zij een groot belang bij gebeurtenissen hebben krijgen zij door hun mate van invloed ook een hoop voor elkaar. Wanneer er wordt gekeken naar de omgang van deze stakeholder zal IFB Filtertechniek zich moeten richten op vertroetelen, zichtbaar in figuur 4. Deze sleutelfiguren zullen bij zo veel mogelijk zaken betrokken moeten worden. Zij kunnen namelijk als sponsor optreden van de organisatie. Deze stakeholders meenemen in besluiten zou goed uitpakken.



Figuur 4 Soorten stakeholders (Bron: Van Hees, R. 2016)



Figuur 3 Omgang met stakeholders (Bron: Van Hees, R. 2016

3.4 Afsluiting

In het hoofdstuk externe analyse is de DESTEP duidelijk geworden. Een opvallende trend op sociaal-cultureel gebied is de zelfstandigheid en zeggenschap van de medewerkers die belangrijker is geworden. Evenals de trend 'Be-real' meer aan het licht komt. Alleen transparant zijn is niet meer voldoende. Op technologisch gebied is de trend 'Internet of Things' nog een echte doorzetter waarbij op politiek-juridisch vlak het opvallend is dat de milieueisen voortdurend aangescherpt worden. Uit deze trends zijn kansen en bedreigingen voor de organisatie gevormd. Ook is er binnen dit hoofdstuk een stakeholdersanalyse gemaakt waar naar het belang en invloed/macht van de stakeholders werd gekeken. De stakeholders medewerkers en klanten worden als meest belanghebbenden ervaren en de invloed/macht van deze stakeholders is het hoogst. Dit refereert naar het feit dat de stakeholdersanalyse hierbij wordt afgebakend naar medewerkers en klanten: de belangrijkste stakeholders.

4. Strategische analyse

4.1 Inleiding

De strategische analyse komt voort uit de organisatie analyse, de externe analyse en fieldresearch. In dit hoofdstuk wordt de SWOT-analyse behandelt. Deze analyse bestaat uit de strenghts (sterktes), weaknesses (zwaktes), opportunities (kansen) en threads (bedreigingen). Het belangrijkste issue die ontstaat uit een combinatie van de bovengenoemde factoren wordt hier besproken is vervolgens vertaald naar een strategische vraag.

4.2 SWOT-analyse

Sterktes (+)	**Zwaktes (-)**
S1: Bottom-up manier van leidinggeven	Z1: Te informeel kan ten koste gaan van professionaliteit
S2: Hecht team	Z2: Dreigt steeds minder ondersteunend te zijn in leidinggeven (kan zowel sterkte als zwakte zijn)
S3: Betrouwbare partner	Z3: Geen identiteit (Bijlage 5 Interview

	marketing)
S4: Korte communicatielijnen	Z4: Geen eigen merk (Bijlage 1 Interview directie)
S5: Servicegerichtheid: alles in werk stellen voor de klant	Z5: Marketing, hoe IFB zich naar buiten profileert (Bijlage 2 Interview verkoop 1)
S6: Dreigt steeds minder ondersteunend te zijn in leidinggeven (kan zowel sterkte als zwakte zijn)	
Kansen(+)	**Bedreigingen(-)**
K1: Provincie Zuid-Holland meeste omzet behaald binnen deze branche	B1: Automatisering
K2: Toenemende vraag naar producten en diensten op het gebied van comfort, gemak en veiligheid	B2: Digitalisering
K3: Integraal installeren (samenwerkingen andere partijen)	B3: Milieueisen worden aangescherpt
K4: Zelfstandigheid en zeggenschap personeel steeds belangrijker	B4: Strengere controle naleving wettelijke verplichtingen tot het nemen van energiebesparende maatregelen
K5: Be-real samenleving. Transparantie is niet meer genoeg.	
K6: Internet of Things	
K7: Duurzaamheid belangrijk bij nieuwe technische ontwikkelingen	
K8: Steeds meer aandacht voor fijnstof	
K9: Draait meer om verpakking dan daadwerkelijke product	

4.3 Belangrijkste issue

Vanuit de SWOT kunnen mogelijke issues ontstaan voor de organisatie. In dit adviesrapport is het belangrijkste issue voor IFB Filtertechniek gevormd. De zwakte geen eigen identiteit, die afkomstig is uit het diepte-interview met de marketeer, kan een issue vormen met de kans 'Be-real' samenleving. Aangezien er geen eigen identiteit heerst, maar er wel van de samenleving verwacht dat een organisatie meer van zichzelf laat zien is het nodig dat de organisatie uitstraalt waar zij voor staat. Wanneer dit bij de medewerkers niet helder is zal het lastig worden aan deze kans te voldoen.

4.4 Strategische blik praktijk

Om draagvlak te krijgen binnen de organisatie zodat de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen breed gedragen kunnen worden is er geanalyseerd hoe er vanuit de praktijk over deze kritische punten gedacht wordt. In een diepte-interview met de marketeer zijn de sterktes en zwaktes aangevuld met deze fieldresearch. Ook de kansen en bedreigingen zijn aangevuld met input vanuit de praktijk. Hiernaast is gevraagd naar volgens de marketeer de belangrijkste trend, waarbij hij tot de conclusie is gekomen dat de trend Be-Real de belangrijkste is voor IFB Filtertechniek. Hij benoemt het feit dat er niet alleen gezegd moet worden waar de organisatie voor staat, maar dat dit ook daadwerkelijk uitgestraald moet worden, zichtbaar in Bijlage 7 Interview marketeer o.b.v. strategische analyse. Tevens maakt de marketeer hier een koppeling met deze trend in combinatie

met het vraagstuk rondom het imago. De marketeer geeft aan dat de trend Be-Real en het imago een sterke relatie met elkaar hebben. “Het feit is dat we niet echt een imago hebben die we naar buiten uitstralen denk ik. Als we klanten vragen waar we goed in zijn noemen zij een aantal punten, echter staat dit nergens geformuleerd”, zichtbaar in Bijlage 7 Interview marketeer o.b.v. strategische analyse. Het imago een daadwerkelijk gezicht geven is volgens de marketeer een belangrijk punt.

4.5 Strategische vraag

Vanuit het belangrijkste issue en het praktijk interview met de marketeer kan er een strategische vraag geschetst worden om als organisatie mee aan de slag te gaan. De belangrijkste strategische vraag, afkomstig uit de zwakte ‘geen identiteit’ en de kans ‘Be-Real’, luidt als volgt:
“Hoe kan IFB Filtertechniek de trend Be-Real aangrijpen aangezien de organisatie geen eigen identiteit heeft?”

4.6 Afsluiting

In dit hoofdstuk is de SWOT-analyse bekend geworden. Zo zijn de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen helder geworden. Een opvallende sterkte is dat IFB Filtertechniek als een betrouwbare partner wordt gezien. Een zwakte die geconcludeerd is blijkt de informaliteit. Dit kan ten koste gaan van de professionaliteit van de onderneming. Als kans ziet de organisatie integraal installeren steeds belangrijker worden tegenover de bedreiging voor IFB Filtertechniek waar de milieueisen steeds verder aangescherpt worden. Naar aanleiding van het belangrijkste issue is de volgende strategische vraag centraal gesteld *“Hoe kan IFB Filtertechniek de trend Be-Real aangrijpen aangezien de organisatie geen eigen identiteit heeft?”.*

5. Strategisch vraagstuk

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk, strategisch vraagstuk, zal gekeken worden of het vraagstuk vanuit IFB Filtertechniek relevant is voor de aanleiding van dit onderzoek. Indien nodig zal het vraagstuk aangepast worden.

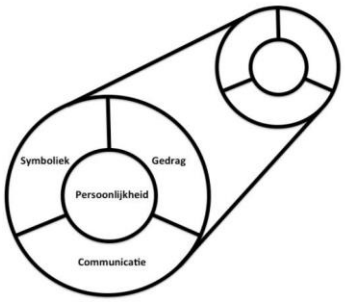
5.2 Strategische vraag

In het vorige hoofdstuk is er vanuit het belangrijkste issue de volgende strategische vraag opgesteld: *“Hoe kan IFB Filtertechniek de trend Be-Real aangrijpen aangezien de organisatie geen eigen identiteit heeft?”* Het zal belangrijk zijn dat de organisatie een eigen identiteit gaat creëren waardoor zij de kans ‘Be-Real’ met beide handen aan kunnen grijpen. Pas wanneer de medewerkers weten voor wat voor organisatie zij daadwerkelijk werken kunnen zij dit naar buiten uitstralen. De uitstraling naar de stakeholders, specifiek naar klanten volgens de stakeholdersanalyse, is bepalend voor de groei van de organisatie.

Het beeld dat klanten van een organisatie hebben wordt ook wel imago genoemd. De strategische vraag maakt dus nu een koppeling met het vraagstuk van IFB Filtertechniek: *Welk imago heeft IFB Filtertechniek en op welke manier(en) kan zij het imago beïnvloeden?* Het is belangrijk om te weten wat het imago van IFB Filtertechniek is omdat het van belang is dat de organisatie kennis heeft hoe de klanten over hen denkt, wanneer zij willen groeien. Ook als IFB Filtertechniek zich wil onderscheiden ten opzichte van de concurrentie is het nodig om te weten hoe klanten op dit

moment tegen IFB aankijken, en wat de wensen en behoeften van hen zijn. Wanneer duidelijk wordt dat de wensen en behoeften van de klanten anders zijn dan het huidige imago dat zij hebben, zullen er strategieën bedacht moeten worden hoe het imago beïnvloed kan worden zodat deze twee wel volledig op elkaar aan zullen sluiten. Ook geeft de marketeer aan dat het belangrijk is dat er wordt uitgestraald wat er wordt beloofd. Naast het feit dat het imago van IFB Filtertechniek echt een gezicht moet krijgen, zichtbaar in Bijlage 7 Interview marketeer o.b.v. strategische analyse.

Voordat er gekeken gaat worden naar het imago zal eerst de identiteit van de organisatie helder moeten worden. Het Corporate Identity Model van Birkigt & Stadler laat zien dat het imago een weerspiegeling zou 'moeten' zijn van de identiteit. Identiteit is de persoonlijkheid die zich uit in symboliek, gedrag en communicatie, zie figuur 5. Symboliek is het waarneembare aspect van een organisatie. Gedrag zijn de daadwerkelijke acties die een organisatie uitoefent en de communicatie draait ook om de werkelijke identiteit van de organisatie. Pas wanneer de identiteit van de organisatie helder is, kan er gekeken worden naar het imago van de organisatie en of deze twee aansluiten op elkaar (Birkigt en Stadler, z.d.).



Figuur 5 Corporate Identity Model (Bron: Birkigt & Stadler, z.d.)

5.3 Aanscherping strategisch vraagstuk

Het vraagstuk: *Welk imago heeft IFB Filtertechniek en op welke manier(en) kan zij het imago beïnvloeden* is dus een relevant vraagstuk, omdat het belangrijk is om te weten wat het imago van IFB Filtertechniek is om uiteindelijk het marktaandeel te vergroten. Ook is het nodig om te analyseren op welke manieren het imago beïnvloed kan worden wanneer blijkt dat het huidige imago niet overeenkomt met de wensen en de behoeften van de klanten en de identiteit. Wel wordt er een aspect aan het vraagstuk toegevoegd. In het vraagstuk wordt deels een aanname gedaan door het feit dat er vanuit gegaan wordt dat het imago beïnvloed moet worden. Het definitieve strategische vraagstuk luidt dus als volgt: *Welk imago heeft IFB Filtertechniek en welke strategie is er nodig om het imago waar nodig te beïnvloeden?*

5.4 Deelvragen

Voordat het strategisch vraagstuk beantwoord wordt, zullen er deelvragen behandeld worden zodat het uiteindelijke vraagstuk meer handen en voeten krijgt. Door antwoord te geven op de deelvragen zal uiteindelijk het strategische vraagstuk worden beantwoord. De deelvragen zijn gebaseerd op de aspecten van het Corporate Identity Model.

Deelvraag 1: Wat is de werkelijke identiteit van IFB Filtertechniek?

Met de werkelijke identiteit wordt bedoeld hoe de medewerkers het merk zelf ervaren. Er wordt bij dit vraagstuk ingegaan op de sterke en zwakke punten van de organisatie. Ook wordt er bij de

werkelijke identiteit gezocht naar welke karakteristieken het merk heeft. Tenslotte draait het bij de werkelijke identiteit om de associatie met het merk.

Deelvraag 2: Wat is de fysieke identiteit van IFB Filtertechniek?

Bij de fysieke identiteit van IFB Filtertechniek draait het om de manier waarop het merk waarneembaar is. Er wordt hier ingegaan op de huisstijl, het logo en de middelen die bij IFB Filtertechniek van toepassing zijn. Ondanks dat gevoel niet waarneembaar is, is wel de emotie bij het merk erg belangrijk. Er zal dus ook worden getoetst wat het gevoel van IFB Filtertechniek is bij de medewerkers.

Deelvraag 3: Wat is de gewenste identiteit van IFB Filtertechniek ?

Bij de derde deelvraag wordt er gekeken naar de toekomst van de organisatie. Er wordt onderzocht wat de visie en de missie van IFB Filtertechniek is en wat zij uiteindelijk wil bereiken. De directie zal aangeven wat het streven van de organisatie is en wat hierbij de kerncompetenties en de waarden van het bedrijf zijn.

Deelvraag 4: Wat is het huidige imago van IFB Filtertechniek volgens klanten?

Met het huidige imago wordt bedoeld hoe klanten op dit moment IFB Filtertechniek zien. Om een beeld te krijgen hoe klanten tegenover IFB Filtertechniek staan is het van belang dat er een klanttevredenheidsonderzoek komt.

Deelvraag 5: Hoe kan er een gewenst imago bij de klanten worden gecreëerd?

Door middel van de laatste deelvraag wordt het gewenste imago vanuit klanten helder in kaart gebracht. Door het klanttevredenheidsonderzoek zal duidelijk worden wat de wensen en behoeften zijn van de klanten. Het doel van deze vraag is om te vergelijken of het huidige imago veel verschilt ten opzichte van het gewenste imago.

Om een klanttevredenheidsonderzoek representatief te laten zijn is de minimale steekproefomvang zestig klanten. Hoe meer klanten er benadert worden hoe representatiever het onderzoek (Rasoft, 2017).

5.5 Afsluiting

In dit hoofdstuk is er een koppeling gemaakt tussen de strategische vraag, *Hoe kan IFB Filtertechniek de trend Be-Real aangrijpen aangezien de organisatie geen eigen identiteit heeft*, en het strategisch vraagstuk vanuit IFB Filtertechniek. Deze koppeling is gemaakt op basis van de trend 'Be-Real' en de zwakte 'geen identiteit' waarvoor draagvlak is gecreëerd binnen de organisatie. Wel is het strategisch vraagstuk aangescherpt: *Welk imago heeft IFB Filtertechniek en welke strategie is er nodig om het imago waar nodig te beïnvloeden?* Dit strategische vraagstuk bevat vijf deelvragen gevormd op basis van het Corporate Identity Model. De deelvragen zijn gevormd op basis van persoonlijkheid, communicatie, symboliek en gedrag. Ook is er rekening gehouden met het huidige en het gewenste imago. Uit de steekproefomvang van Rasoft blijkt dat er minimaal zestig klanten benaderd moeten worden. In het volgende hoofdstuk wordt de diagnose toegelicht.

6. Diagnose

6.1 Inleiding

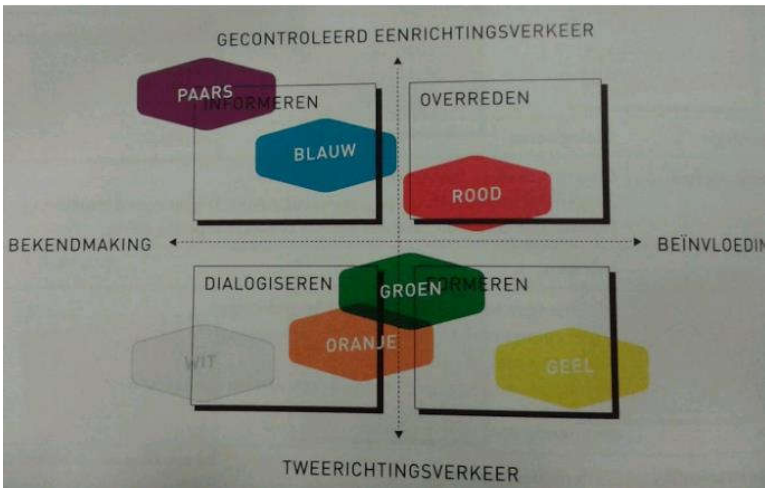
In het hoofdstuk diagnose zal de huidige communicatiestrategie van Van Ruler aan bod komen. Daarnaast wordt op basis van de theorie van de heer Koeleman behandeld hoe veranderbaar IFB Filtertechniek is.

6.2 Huidige communicatiestrategie

Volgens de theorie van Van Ruler is de communicatiestrategie dialogiseren. Dialogiseren is een tweerichtingsverkeer manier van communiceren. Uit de diepte-interviews bleek dat de medewerkers inspraak hebben in gebeurtenissen binnen de organisatie. Ook doet IFB Filtertechniek aan bekendmaking van processen en/of doelen. Zo worden er marketing doelen opgesteld en gepresenteerd, zichtbaar in Bijlage 1 Interview directie en Bijlage 5 Interview marketing. Bij dialogiseren gaan de medewerkers met elkaar in gesprek (Van Ruler, B. 2016).
Extern richt IFB Filtertechniek zich meer op de communicatiestrategie informeren. Er is sprake van een eenrichtingsverkeer en bekendmaking. De zender maakt gebruik van massamedia en laat meningen achterwege. Er worden puur feiten besproken. IFB Filtertechniek plaatst informatie op de website en op social media. Er is geen terugkoppeling van externe partijen. Er wordt alleen gebruikt gemaakt van zenden. Op social media wordt ook informatie gedeeld die in het teken staat van informeren (Van Ruler, B. 2016).

6.3 Caluwé

Huib Koeleman, senior adviseur interne communicatie, koppelt in zijn boek Interne communicatie bij verandering aan de hand van de communicatiestrategie een Caluwé kleur en een bijbehorende strategie. De theorie van de Caluwé laat zien hoe veranderbaar een organisatie is. Volgens Koeleman is een communicatiestrategie gekoppeld aan een Caluwé kleur, zie figuur 6. Het is belangrijk om te weten voor dit onderzoek welke veranderkleur IFB Filtertechniek heeft, zodat kan worden ingeschat hoe veranderbaar een organisatie is wanneer dit nodig dient te zijn. Aangezien een verandering groot maar ook zeker klein kan zijn is het handig te weten hoe een organisatie als voorkeur kleur handelt binnen een verandering.



Figuur 6 Communicatiestrategie en Caluwé kleur (Bron: Koeleman, H. 2013)

IFB Filtertechniek zal intern een combinatie van de kleuren oranje en groen zijn waarbij de voorkeurskleur oranje is. Dit blijkt uit de bottom-up manier van leidinggeven, zichtbaar in Bijlage 1 Interview directie. Medewerkers hebben veel inspraak en er wordt op een hele informele manier met elkaar gecommuniceerd. De strategie die aansluit op deze kleur is de ontwikkel/interactie strategie, zichtbaar in figuur 7. Co-creatie staat binnen deze kleur centraal. De insteek van deze kleur is gidsen. Dit houdt in dat er samen gepraat wordt over diverse onderwerpen. Bijvoorbeeld over toekomstplannen. De vormen die bij de oranje Caluwé kleur aansluiten zijn conferenties en interne social media. Zoals genoemd heeft IFB Filtertechniek ook deels een stuk van de groene Caluwé kleur. Dit is de leerstrategie (Koeleman, H. 2013). De directie probeert de medewerkers te stimuleren tot het willen leren en experimenteren van nieuwe ervaringen. De organisatie is deels ontwikkelgericht. Uit het interview met de directie wordt duidelijk dat er altijd ruimte is voor procesverbetering en dat hij dit altijd samen met de medewerkers wil aangaan, zichtbaar in Bijlage 1 Interview directie.

De externe communicatiestrategie is informeren, waarbij de kleur blauw door de organisatie wordt aangenomen. Er wordt naar buiten toe top-down gecommuniceerd. Dit is te zien op de manier waarop social media wordt ingezet. Er wordt informatie verspreid, maar niet gevraagd om inspraak. Het is duidelijk een eenrichtingsverkeer. De insteek van het adverteren naar klanten is om klanten te overtuigen van de organisatie. De kennis leidt tot houding en daarna gedrag. Daarom is het overtuigen een belangrijke factor binnen deze kleur. De oriëntatie van de organisatie is hierbij oplossing gericht. In de interviews met de medewerkers werd maar liefst vier keer de goede mate van service genoemd, naast vier keer de mate van klantgerichtheid. Dit laat zien dat IFB Filtertechniek altijd een oplossing voor de klant zoekt.

	Macht strategie	Geplande strategie	Onder-handelings strategie	Ontwikkel/-interactie strategie	Beloon strategie	Leer strategie	Transformatie strategie
Kleur	**paars**	**blauw**	**geel**	**oranje**	**rood**	**groen**	**wit**
			Strategie				
Kern	**Dwingen**	**Projectmatig**	**Onderhandelen**	**Co-creatie**	**Wortel en stok**	**Leren**	**Betekenis geven**
Sturing	Top	Top down	Meer partijen	Bottom-up	Directe chef	Collega's	Iedereen
Oriëntatie	Doelgericht	Oplossing gericht	Compromis gericht	Probleemgericht	Gedrag gericht	Ontwikkel-gericht	Toekomst gericht
Macht	Positie macht	Expert macht	Positie macht	Informele macht	Beloning macht	Verleidings macht	Visionaire macht
Input	Controllers	Experts	Coalities	Medewerkers	Chefs	Teams / coaches	Samenwerking
			Communicatie				
Insteek	**Verkopen**	**Overtuigen**	**Compromis**	**Gidsen**	**Motiveren**	**Faciliteren**	**Dialoog**
C-kruispunt B v Ruler	Informeren	Informeren	Formeren	Dialogiseren/-formeren	Overreden	Dialogiseren/-formeren	Dialogiseren
	Helder communi-ceren van interventies en waarden	Kennis leidt tot houding en daarna gedrag. Leg dus goed de doelen uit:	Verandernoodzaak en doelen communiceren. Kaders voor het proces	In gemengde teams samen praten over de toekomst.	Stimuleren met enthousiasmere nde acties, helder over beloningen en straffen.	Stimuleren dat medewerkers willen leren en experimenteren.	Communiceren= interactie = veranderen.
Vormen	Zeepkist, klassieke media en werkoverlegg	Kick-off, gevolgd door klassieke parallelle media	Overleggen en werksessies, inspraak-bijeen-komsten	Conferenties en interne social media	Veel (personeels)-gesprekken	Trainingen, discussies en vormen van feed-back en kennis	Zoek-conferenties, gesprekken, open spaces, brainstorms

Figuur 7 Caluwé kleuren met bijbehorende aspecten (Bron: Koeleman, H. 2013)

6.7 Afsluiting

In dit hoofdstuk is de diagnose vanuit het onderzoek en de organisatie helder gevormd. De huidige interne en externe communicatiestrategie volgens de theorie van Van Ruler is gevormd. Intern voldoet de organisatie aan dialogiseren waartegenover extern de organisatie vooral bezig is met informeren. Volgens de Caluwé veranderkleuren van de heer Koeleman kent de organisatie intern een oranje en deels groene kleur, waartegenover extern de organisatie een blauwe kleur kent. Deze kleuren tonen aan hoe veranderbaar een organisatie is en wat hierbij de valkuilen zijn.

7. Resultaten

7.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het kwalitatieve en kwantitatieve onderzoek behandeld. Het kwalitatieve onderzoek, de diepte-interviews op basis van zes medewerkers, zal door middel van een concreet verslag toegelicht worden. De belangrijkste bevindingen zijn hierin terug te vinden. Het gehele overzicht van de resultaten van het interne onderzoek is te vinden in Bijlage 11 Resultaten intern onderzoek. Het kwantitatieve onderzoek, afkomstig uit zestig klanten uit klanttevredenheidsonderzoek, wordt voornamelijk op basis van percentages en likert-schaalverdeling behandeld. Naast deze kwantitatieve resultaten zal er ook een concreet verslag toegelicht worden rondom de open vragen. Ook van het externe onderzoek worden de belangrijkste resultaten besproken en is een overzicht van alle resultaten te vinden in Bijlage 12 Resultaten extern onderzoek. Tot slot wordt er een overzicht getoond waarin de resultaten met het interne en externe onderzoek met elkaar vergeleken worden.

7.2 Verslag kwalitatief onderzoek

De eigen omschrijving van de organisatie wordt door drie medewerkers aangegeven als servicegericht, twee als flexibel en twee medewerkers als klantgericht. De missie en visie van de organisatie is vaak onbekend. Van de zes geïnterviewde medewerkers geven er vier aan deze niet te kennen. De andere twee bevestigen dat de medewerkers er nauwelijks bekend mee zijn. Als reden wordt gegeven dat hij afgelopen december pas is ontstaan, zichtbaar in Bijlage 1 Interview directie.

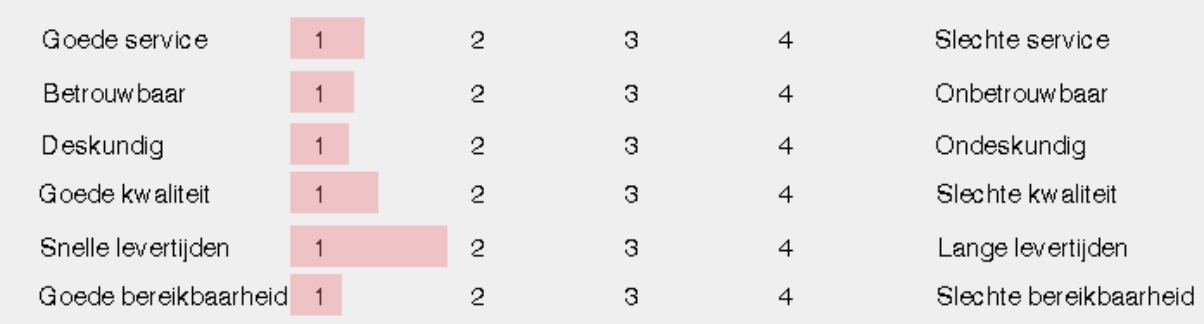
Ook de kernwaarden zijn vaak onbekend. De kernwaarden die op de site staan zijn kwaliteit, duurzaamheid en betaalbaarheid. Slechts twee personen noemen het woord kwaliteit, niemand het woord duurzaamheid en niemand het woord betaalbaarheid. Wel wordt er gepraat over klantgerichtheid en servicegerichtheid. Uit het diepte-interview met de marketeer werd duidelijk wat er onder servicegerichtheid verstaan wordt: “Alles in het werk stellen voor de klant”, zichtbaar in Bijlage 7 Interview marketeer o.b.v. strategische analyse. Ook wordt er aangegeven door twee medewerkers deze helemaal niet te kennen.

Wanneer medewerkers de identiteit omschrijven wordt er twee keer gesproken over de persoonlijkheid en het hechte team. Ook wordt er twee keer de goede communicatie en korte lijnen benoemt. Wat door de afdeling marketing benoemt wordt is het feit dat er niet echt een identiteit aanwezig is, zichtbaar in Bijlage 5 Interview marketing. Het gevoel wat IFB de medewerkers geeft is bij allen positief. Vier beschrijven dat het een hecht team is. Er is zelfs sprake van kameraadschap en een familie gevoel.

7.3 Percentages en likert- schaalverdeling

Maar liefst vijfennegentig procent van de klanten ervaren de communicatie van de medewerkers correct en professioneel. Drieënzestig procent geeft aan genoeg bij processen te worden betrokken. Negentig procent vindt de communicatielijnen overzichtelijk en duidelijk, waartegenover achtenzeventig procent de productoverzichten netjes en overzichtelijk vindt. Eenenzeventig procent van de klanten is tevreden over de bestelmogelijkheden en zevenenzeventig procent geeft aan altijd een waardevol advies te ontvangen. Vijftig procent van de klanten is altijd tevreden over de prijs/kwaliteitsverhouding en negenendertig procent geeft aan vaak tevreden hierover te zijn. Zestig

procent van de klanten geeft aan altijd tevreden te zijn over de breedte en diepte van het assortiment. Op basis van de likert-schaalverdeling hebben klanten diverse factoren beoordeeld, deze zijn door middel van figuur 8 zichtbaar gemaakt. Het gemiddelde rapportcijfer wat klanten IFB Filtertechniek geven is een acht komma twee. Daarnaast geeft maar liefst drieënnegentig procent aan IFB Filtertechniek aan te bevelen.



Figuur 8 Likert-schaalverdeling

7.4 Verslag kwantitatief onderzoek

Als positieve punten van IFB Filtertechniek gaven vijftien klanten aan de reactietijd. De korte responstijd bevalt klanten uitermate positief. Acht klanten noemen de bereikbaarheid van de organisatie. Met bereikbaarheid wordt de mogelijkheid tot contact zoeken genoemd. IFB Filtertechniek wordt als altijd bereikbaar beschouwd.
Als negatief punt wordt maar liefst drieëntwintig keer geen negatief punt opgesomd. Klanten kunnen geen negatieve ervaring bedenken voor IFB Filtertechniek.

Wanneer er wordt gevraagd het imago te omschrijven noemen achttien klanten een betrouwbare partner. Zestien klanten hebben niet een specifiek woord om het imago te omschrijven maar zeggen IFB te zien als positieve/goede/correcte organisatie. Negen klanten beschrijven IFB Filtertechniek als professioneel. Vier klanten noemen IFB klantgericht en servicegericht daarnaast vinden vier andere klanten IFB een fijne samenwerkingspartner.

Vijfenvijftig klanten geven aan dat IFB Filtertechniek hen in alle wensen en behoeften voorzien. Een klant beschrijft dat de wensen en behoeften voorzien zijn, echter is er wel altijd ruimte voor verbetering. Twee klanten beschrijven niet in alle wensen en behoeften te zijn voorzien. Een klant benoemt als reden hiervoor de langere levertijden, een andere klant benoemt grotendeels te zijn voorzien in zijn wensen en behoeften, maar weet geen antwoord op de vraag wat er beter kan.

7.5 Vergelijking intern en extern onderzoek

Diepte-interviews medewerkers	Klanttevredenheidsonderzoek
Servicegericht/klantgericht	Reactietijd
Flexibel	Bereikbaarheid
Vier medewerkers niet bekend met visie/missie	Servicegerichtheid
Twee medewerkers bekend met één kernwaarde	Betrouwbare partner
Vermoeden dat klanten positief over IFB zijn	Geen negatieve ervaringen
Identiteit wordt omschreven als persoonlijk, hecht team, goede communicatie, maar	55/60 klanten worden in alle wensen/behoeften voorzien

marketing benoemt dat er geen eigen identiteit is	
	93% zou IFB aanbevelen
	Algehele rapportcijfer 8,2

In vergelijking met het interne onderzoek zijn de klanten zeer positief over IFB Filtertechniek. Het feit dat vijfenvijftig klanten aangeven dat zij in alle wensen en behoeften worden voorzien, de firma gemiddeld een acht komma twee krijgt en dat maar liefst drieënnegentig procent IFB zou aanbevelen, geeft aan dat het imago van IFB Filtertechniek in orde is.

Daartegenover zijn de resultaten van de diepte-interviews minder positief. Het feit dat slecht twee medewerkers bekend zijn met die missie, visie en één kernwaarde van de drie opgestelde is zorgelijk. Daarnaast wordt duidelijk dat er bij de vraag naar de identiteit totaal diverse antwoorden gegeven worden. De marketeer benoemt hier zelfs dat er geen identiteit binnen de organisatie aanwezig is.

7.6 Afsluiting

In dit hoofdstuk zijn de onderzoeksresultaten besproken vanuit fieldresearch. Vanuit het kwalitatieve interne onderzoek is een concreet verslag geschetst met de belangrijkste resultaten voor de organisatie. Vanuit het kwantitatieve onderzoek zijn er percentages en resultaten uit een likert-schaalverdeling getoond. Vervolgens is er rondom de open vragen uit het klanttevredenheidsonderzoek een concreet verslag geschetst. Tot slot zijn de resultaten uit het interne en externe onderzoek met elkaar vergeleken en is het interne onderzoek minder positief dan het externe onderzoek.

8. Oplossingen

8.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zullen oplossingen rondom het strategisch vraagstuk worden besproken. Er zal een combinatie te vinden zijn van interne en externe oplossingen. De vier oplossingsmogelijkheden zullen kort en bondig toegelicht worden. De definitieve oplossingsrichting zal in het volgende hoofdstuk uitgebreid behandeld worden.

8.2 Mogelijkheid 1 – Internal Branding

De eerste optiemogelijkheid voor IFB Filtertechniek begint intern. Intern beginnen is tenslotte extern winnen. De eerste strategie is Internal Branding waarin de vertaalslag gemaakt wordt naar een Corporate Story.

"Een Corporate Story is het kernverhaal dat een onderneming onderscheidend positioneert in een dynamische wereld, het strategisch kompas voor de toekomst en vertrekpunt voor alle communicatie" (Corporatestory, 2017).

Figuur 9 Corporate Story

8.3 Mogelijkheid 2 – Affiliate marketing

De tweede optie mogelijkheid voor het oplossen van het vraagstuk zal extern plaatsvinden. Om te kunnen groeien is er meer naamsbekendheid nodig. Een manier die aan zal sluiten bij de organisatie en haar stakeholders is Affiliate marketing.

"Affiliate marketing is een vorm van internetmarketing waarbij adverteerders hun partners (affiliates) belonen voor de gerealiseerde verkopen of leads (bijvoorbeeld een lidmaatschap) die de affiliatie heeft aangeleverd" (IMU,2016).

Figuur 10 Affiliate Marketing

8.4 Mogelijkheid 3 – Online community

De derde optiemogelijkheid om het strategisch vraagstuk op te lossen bevindt zich op intern en extern vlak. Een online community is een manier om klanten te verbinden met je merk.

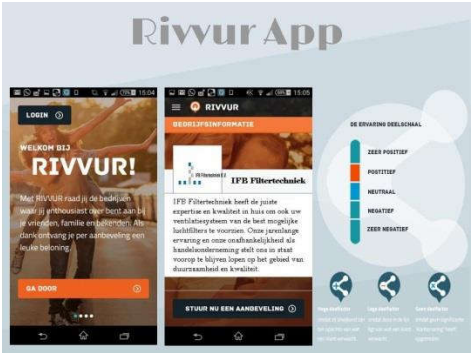
"Een online community is een virtuele plek waar mensen met gemeenschappelijke kenmerken op vaste basis bij elkaar komen, om elkaar direct of indirect te helpen in het verwezenlijken van doelen, verwachtingen en activiteiten door middel van het delen van informatie en ideeën, waarmee zij bijdragen aan het duurzaam ontwikkelen van een gemeenschap" (Frankwatching, 2008).

Figuur 11 Online community

8.5 Mogelijkheid 4 – Rivvur App

Een vierde mogelijkheid om het strategisch vraagstuk op te lossen bevindt zich ook op extern vlak. De Rivvur App laat klanten nieuwe klanten voor een organisatie werven.

"Door middel van de Rivvur App is mond-tot-mond reclame opnieuw uitgevonden. Via de Rivvur app helpen enthousiaste klanten hun favoriete bedrijven aan nieuwe kansen. Serieuze aanbevelingen voor bedrijven. Financiële beloningen voor klanten. Goed gevoel voor beiden" (Rivvur, 2017).



Figuur 12 Rivvur App

8.6 Afsluiting

In dit hoofdstuk zijn de vier mogelijke oplossingen besproken voor het strategisch vraagstuk. De eerste oplossing is intern gericht waarin de Internal Branding strategie aan de orde komt. Er zal een Corporate Story geschetst worden om alle medewerkers meer houvast geven om te handelen naar de wensen en behoeften vanuit de organisatie. De tweede oplossing, Affiliate Marketing, bevindt

zich op extern vlak. Wanneer er geadverteerd wordt op plekken waar de consument zich bevindt komen potentiële klanten in aanraking met IFB Filtertechniek. De derde oplossing is ook extern. Een online community is een strategie om klanten aan je te verbinden. De laatste oplossing is ook extern gericht en zal door middel van een app werkelijkheid kunnen worden. De Rivvur App is een oplossingsrichting om door middel van je huidige klanten nieuwe klanten te werven. In het volgende hoofdstuk zal het concept, de gekozen oplossingsrichting, concreet toegelicht worden.

9. Concept

9.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zal de gekozen oplossingsrichting helder in kaart gebracht worden. Er zal theoretisch onderbouwd worden waarom voor de gekozen oplossingsrichting is gekozen. Hierop volgend zal het proces van conceptontwikkeling plaatsvinden. Conceptontwikkeling zal plaatsvinden volgens theorie van de heer Goor. Deze theorie zal uit drie fases bestaan: analyse, conceptontwikkeling en conceptuitwerking. Vervolgens zal de implementatie van deze oplossingsrichting in kaart worden gebracht. Waarin wordt ingegaan op de financiële onderbouwing, de invloed op de organisatie, de tijdsplanning en de accountability.

9.2 Theoretische onderbouwing

De gekozen oplossingsrichting voor het strategisch vraagstuk is de Internal Branding strategie. Een Corporate Story is een vorm van internal branding om de medewerkers volledig op één lijn te krijgen met het merk. Zoals het model van Birkigt en Stadler, de Corporate Identity Model, beschrijft zal eerst de identiteit helder in kaart gebracht moeten worden voor er aan het imago gewerkt kan worden. De Corporate Story geeft medewerkers een kader van handelen, wat nu, zoals blijkt uit de diepte-interviews, gemist wordt.

Nog een doorslaggevend punt voor het kiezen van de Corporate Story is het feit dat een organisatieverhaal het meest effectieve instrument is om een indruk achter te laten op stakeholders (Masterthesis Corporate Communication, 2010). Zowel medewerkers als klanten krijgen hierdoor meer identificatie bij de organisatie. Uit dit onderzoek is gebleken dat medewerkers zelfs effectiever werkzaamheden zullen vervullen omdat zij zichzelf als onderdeel van de organisatie zien.

De strategie Internal Branding die uitgewerkt zal worden door middel van een Corporate Story is een oplossingsrichting volledig aansluit op de huidige communicatiestrategie van de organisatie. De huidig interne communicatiestrategie van Van Ruler van de organisatie is dialogiseren. De communicatiestrategie van deze oplossingsrichting bedraagt ook dialogiseren. Daarnaast behoort deze oplossingsrichting volgens de heer Koeleman tot een oranje en groene Caluwé veranderkleur en zijn dit dezelfde kleuren als van de interne organisatie. Aangezien de strategieën en de veranderkleuren overeenkomen concludeert dit dat de Corporate Story een passende oplossing voor IFB Filtertechniek is die gemakkelijk te implementeren valt.

Om het merk onderdeel te maken van de medewerkers zal Internal Branding een belangrijke rol spelen. Het Vijf fasen piramide model van Van Eck, figuur 13, is ontwikkeld om een merk te verankeren in een organisatie (Van Eck, Willems en Leehouts, 2008). IFB Filtertechniek zal alle fasen moeten doorlopen om het merk daadwerkelijk in het systeem van de organisatie te krijgen.

Figuur 13 Vijf fasen piramidemodel (Bron: Van Eck, Willems, Leehouts, 2008)

Fase 0	De eerste fase bestaat uit het definiëren van het merkkompas. Dit houdt in dat het merk vertaald is en weet welke richting het uit wil.
Fase 1	De tweede fase bestaat uit het verklaren van het merk. Hierin zijn de medewerkers zich bewust van het merk en de positionering. Het merk is zo gezegd bekend.
Fase 2	In deze fase wordt het merk geladen in het gedrag. Het merk krijgt betekenis. De medewerkers vertalen het merk als het ware naar eigen handelen en gedrag.
Fase 3	In de daarop volgende fase vindt de belevenis in de praktijk plaats. Het merk wordt geleefd door de medewerkers.
Fase 4	De laatste fase van dit model is het verankeren in de organisatie. In deze fase zit het merk in het systeem van de medewerkers.

Door de ontwikkeling en de uitwerking van het concept zullen allen fasen aan de orde komen. Toch wordt er een nuance aangebracht door het feit dat dit niet voldoende is. Er is meer nodig om een merk daadwerkelijk te verankeren in de organisatie. Het is voor de organisatie dus belangrijk om voortdurend met de Corporate Story in aanmerking te komen.

De Golden Circle van Simon Sinek is het onderliggende model die gebruikt wordt voor het creëren van een Corporate Story. De volgorde van dit model start van binnenuit. De ‘why’ staat eerst centraal, gevolgd door de ‘how’, waarna de ‘what’ volgt (Bleker-van Eyk, S. C. 2015). Met de uitspraak “Start with why” van Simon Sinek, wordt bedoelt wat je doelstelling is, je drijfveer of je geloof. Waarom bestaat de organisatie en waarom doet de organisatie ertoe voor anderen. Bij ‘hoe’ wordt er ingegaan op het onderscheidend vermogen van de organisatie. Daarnaast beschrijft ‘hoe’ de manier waarop de ‘waarom’ wordt uitgevoerd. Het proces wordt hierin helder. De buitenste cirkel, de ‘wat’, staat voor het resultaat en is de uitkomst van de binnenste ‘waarom’ (Strategisch Marketingplan, 2017).

9.3 Conceptontwikkeling

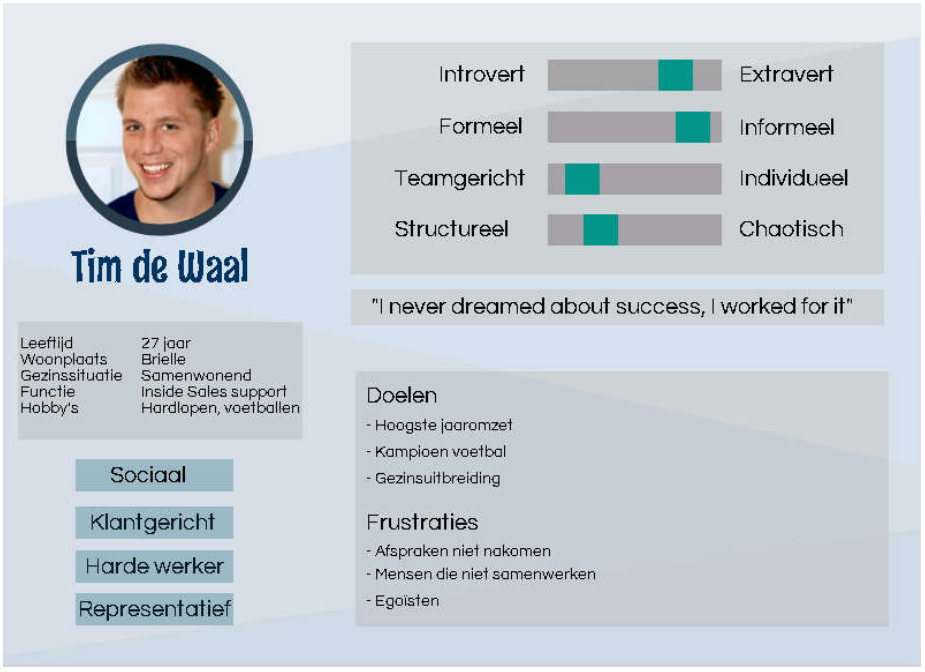
“Een concept wordt ook wel een gedachtegoed of grondgedachte genoemd”, aldus de heer Goor. Het proces van conceptontwikkeling bestaat uit drie fasen. Stap één is de analyse waarin er een propositie wordt gevormd op basis van het merk en een insight. Hierin wordt de vraag achter de vraag beantwoord. In stap twee vindt de conceptontwikkeling plaats. Op basis van de analyse en de propositie wordt het concept daadwerkelijk ontwikkeld. De derde en tevens laatste stap bestaat uit conceptuitwerking. Hierin wordt de grondvorm van het concept en de manier waarop het concept gecommuniceerd wordt helder (Goor, L. Internal Branding lesweek 12 Conceptontwikkeling, 2017).

9.3.1 Analyse

In de analyse wordt de vraag achter de vraag duidelijk. De aanleiding voor het onderzoek bestaat uit het vergroten van de naamsbekendheid, de organisatie te onderscheiden van de concurrentie om uiteindelijk het marktaandeel te vergroten. De aanleiding van het onderzoek resulteerde in de strategische vraag: *Welk imago heeft IFB Filtertechniek en welke strategie is er nodig om het imago waar nodig te beïnvloeden?* Uit deskresearch werd duidelijk dat voor er aan het imago gewerkt kan worden eerst de identiteit helder moet zijn. Ook bleek uit fieldresearch dat er vanuit de medewerkers behoefte is aan een eigen identiteit, een echt verhaal. Om de propositie te bepalen zal er een insight gegeven worden. Dit is een bedachte uitspraak vanuit een medewerker die de behoeften van de medewerkers typeren. Ook zal er een persona geschetst worden om een beter beeld te krijgen van deze interne doelgroep. Met een persona wordt een niet-bestaande vertegenwoordiger van de doelgroep bedoelt.

Insight: *Als klanten mij vragen waar IFB voor staat antwoord ik iedere keer anders. Soms benoem ik dat IFB staat voor klant- en servicegerichtheid, een andere keer kan ik ook de woorden kwaliteit en goede bereikbaarheid noemen. Ik merk dat er geen vast kader is die de organisatie omschrijft en dat mis ik wel op die momenten. Het zou mij meer houvast bieden.*

Persona:



Propositie/belofte: *IFB Filtertechniek zal met input van iedere medewerker een corporate story vormen waar iedereen herkenning in ziet, zodat de medewerkers een kader van handelen hebben en de klanten in IFB Filtertechniek een onderscheidend vermogen zien.*

9.3.2 Conceptontwikkeling

Stap twee bestaat uit conceptontwikkeling. Er wordt hierin vastgesteld hoe origineel en realiseerbaar een concept is. De Corporate Story is een concept die makkelijk is door te voeren en weinig risico met zich meebrengt. Dit is voor de organisatie ook nodig aangezien medewerkers het, door de enorme groei waar de organisatie zich in bevindt, erg druk hebben. Er is simpelweg geen tijd voor een idee die lastig is door te voeren. Daarnaast creëert het verhaal breed draagvlak binnen de organisatie. De Corporate Story is binnen de filterbranche een innovatief concept. Het is onderscheidend ten opzichte van haar concurrentie. Daarnaast geeft het de medewerkers energie om verder te gaan in hun werkzaamheden. Het maakt onder andere de vertegenwoordigers enthousiast om via het gezamenlijke vastgestelde verhaal potentiële klanten te werven.

9.3.3 Conceptuitwerking

Naast dat het verhaal gezamenlijk bedacht wordt zal er ook bij de manier waarop het gecommuniceerd stil gestaan moeten worden. Betekenis geven van het concept is minstens zo belangrijk. Aangezien de Corporate Story een oranje en groene oplossingsrichting betreft zal er ook naar middelen gekeken moeten worden die bij deze Caluwé kleuren aansluiten. Koeleman beschrijft in zijn boek Interne communicatie bij verandering diverse vormen om betekenis te geven naar kleur. Daaruit valt te concluderen dat naast de Corporate Story, groepsdiscussies en brainstormsessies vormen zijn die volledig aansluiten op de strategie van de organisatie: dialogiseren. Naast betekenis geven van het concept is de manier waarop de oplossingsrichting gecommuniceerd wordt belangrijk. Het beeld hierbij zegt meer dan duizend woorden. Een vorm die aansluit bij de oranje/groene organisatie en oplossing is een infographic. Een infographic maakt een boodschap in een oogopslag helder. Daarnaast is het aantrekkelijk en gemakkelijk te delen omdat het bestaat uit één afbeelding. Naast een infographic is een zogeheten Happy Wall een vorm van communiceren die aansluit bij de oplossingsrichting. Een Happy Wall is een grote wand of prikbord waar iedereen die er langs komt berichten op mag schrijven of plaatsen. Het resultaat van de Corporate Story kan via deze Happy Wall getoond worden zodat iedereen er mee in aanraking komt (Koeleman, H. Interne communicatie bij verandering, 2013).

Volgens de heer Goor zal de grondvorm van een concept van te voren bepaald moeten worden. De grondvorm die bij de Corporate Story komt kijken is een combinatie tussen een mededeling en drama. Een mededeling houdt in dat er een verhaal gecreëerd wordt. Drama houdt in dat er informatie aan te pas komt die uit het leven gegrepen is met een knipoog naar theater (Goor, L. Internal Branding lesweek12 Conceptontwikkeling, 2017).

De manier waarop het concept verspreid gaat worden gaat door middel van persoonlijke en digitale touchpoints. Persoonlijk omdat door middel van brainstormsessies en groepsdiscussies de Corporate Story gezamenlijk wordt gecreëerd. Daarnaast wordt de het verhaal door middel van diepte-interviews getoond, getest en bijgeschaafd. Ook dit zijn persoonlijke touchpoints. Daarnaast wordt de infographic op een persoonlijke manier zichtbaar gemaakt, namelijk op een Happy Wall. Tot slot wordt de infographic digitaal verspreid op de website, social media en in de nieuwsbrief.

9.4 Implementatie

Het organisatieverhaal zal samen met medewerkers gecreëerd worden. Bij afdelingsvergaderingen zullen brainstormsessies plaatsvinden over vragen als: wie is IFB? Waar staat IFB voor? Wat maakt IFB uniek? Wat is de trots van IFB? Wat is de droom van IFB? Hoe ziet de toekomst van IFB eruit?, afkomstig vanuit de Golden Circle van Simon Sinek. Vervolgens zal er door middel van groepsdiscussies de gegeven antwoorden besproken worden. Na de vergaderingen zal er een verhaal worden gecreëerd op basis van de input van de medewerkers. Er zullen twee verhalen bedacht worden met verschillende invalshoeken. Deze beide verhalen worden getoetst door middel van een diepte-interview met vier medewerkers. De medewerkers die hierbij aanwezig zijn, zijn van de afdeling marketing, een vertegenwoordiger en directie. Er wordt naar aanleiding van deze groepssessie een verhaal gekozen waarop verder voortborduurt wordt. Waar nodig zal dit verhaal aangescherpt worden. Wanneer het geschreven verhaal bijgeschaafd is zal een infographic worden gemaakt op basis van het verhaal. Naast dat het verhaal tekstueel aantrekkelijk moet zijn zal ook het visuele aspect bepalen of een verhaal bij medewerkers aanslaat. Vervolgens zal er getoetst worden of de infographic het verhaal weerspiegelt. Dit zal door middel van een groepssessie met dezelfde vier medewerkers plaatsvinden. Nadat het verhaal visueel verwerkt is in een infographic opzet, getoetst is en het eindproduct ontstaan is zal de manier waarop het gelanceerd wordt bepalen hoe de boodschap wordt geïnterpreteerd. De manier waarop de story gebracht wordt is misschien net zo belangrijk als het verhaal zelf.

9.5 Lancering

Op een werkdag zal iedere afdeling een envelop ontvangen met stukjes van de infographic. Op de envelop wordt de boodschap gecommuniceerd om die dag om 12:30 uur in de kantine te verzamelen. De afstudeerder zal in samenwerking met de directeur mededelen dat de Corporate Story compleet is, en dat iedere afdeling delen heeft ontvangen van de gehele infographic. Hierbij wordt verteld dat iedereen onderdeel is van het verhaal en dat het verhaal zonder één stuk niet compleet is. Iedereen heeft dus een aandeel voor het bedrijf geleverd. Iedereen komt door deze speelse manier van implementeren direct in aanraking met de story, naast dat er nog een achterliggende gedachte bijkomt. Wanneer alle puzzelstukjes compleet zijn wordt de Corporate Story zichtbaar voor alle medewerkers. Wanneer de Corporate Story geïmplementeerd is, is het wel van belang dat het daadwerkelijk verankerd wordt in de organisatie. Het advies aan de organisatie is dan ook om drie maanden na de implementatie van de Corporate Story een workshop te organiseren voor de vertegenwoordigers. De vertegenwoordigers zijn degene die dagelijks in contact zijn met het werven van nieuwe klanten waardoor het belangrijk is dat het verhaal bij hen extra blijft hangen. De workshop die hierbij zal helpen is Storytelling Salestraining. Tijdens deze workshop wordt de kracht van Storytelling binnen Sales op een unieke manier besproken. Er wordt ingegaan op diverse verteltechnieken met de Corporate Story als leidraad (Goor, L. Internal Branding lesweek 12 Conceptontwikkeling, 2017). De kracht van boodschappen onthouden is simpelweg herhaling (Heuvel, v.d. O.A. 2016). Om het merk bij alle medewerkers te verankeren is het belangrijk dat er maandelijks een borrel wordt gehouden waaraan een thema uit de Corporate Story wordt gekoppeld. Via deze weg zijn alle medewerkers nogmaals op een speelse wijze in aanraking met de onderdelen van de infographic. Zo zullen er vier thema's zijn: familiebedrijf, betrouwbaarheid, partnership en personeel. Het is vrij aan de organisatie hoe zij dit willen indelen. Een voorbeeld van zo'n thema borrel is zichtbaar gemaakt in Bijlage 13 Programma thema borrel.

9.6 Financiële onderbouwing

Aan deze oplossingsrichting zijn relatief weinig kosten verbonden. Het verhaal wordt intern met de medewerkers gecreëerd en intern verspreid door middel van bestaande kanalen. Extern wordt het verspreid op de website en de social media kanalen. De kosten die aan deze oplossingsrichting verbonden zijn bedragen van de werkuren, het maken van de infographic dat uitbesteedt wordt en tot slot de workshop. Het zal gemiddeld een half uur in de afdelingsvergaderingen in beslag nemen om iedere medewerker input te laten geven voor het organisatieverhaal. Hiernaast zal de afstudeerder al haar tijd moeten steken in het creëren van een overkoepeld verhaal. Naast deze tijd zal er ook een half uur vrij gemaakt moeten worden door de vier medewerkers om de twee versies van de Corporate Story te beoordelen, de daadwerkelijke toetsing. Wanneer zij feedback hebben gegeven zal de afstudeerder tijd nodig hebben om dit geheel aan te scherpen en bij te sturen en in een infographic te verwerken, die ook getoetst zal worden of het een weerspiegeling is met het gecreëerde verhaal. Vervolgens zal de getoetste infographic uitbesteedt worden aan een professioneel design bureau waarmee IFB Filtertechniek al jaren samenwerkt. De organisatie heeft dan ook een contract met Customized Media waar de organisatie een bedrag per uur betaald voor een opdracht. Aangezien dit concept volledig uitgewerkt gecommuniceerd is aan het bedrijf in combinatie met oogpunt hoe het visuele er uit hoort te zien hebben heeft dit bedrijf er in totaal twee uurtjes tijd in gestoken. Hierbij is de tijd meegerekend van persoonlijk bezoek. Het bedrag wat de organisatie kwijt is rondom de uitbesteding van deze Infographic zal honderdvijfendertig euro bedragen aan gezien het uurloon zevenenzestig komma vijftig bedraagt. Daarnaast zal de workshop die aan het bedrijf geadviseerd wordt kosten met zich meebrengen. De bedragen hiervoor zijn onbekend maar deze dag zal uit een heel dag programma bestaan.

9.7 Invloed op de organisatie

Naast dat het relatief weinig kosten met zich meebrengt levert het enorm veel voor de organisatie op: namelijk een identiteit. Dit zal een grote invloed met zich meebrengen. Medewerkers krijgen zoals benoemd een kader van handelen waarop zij altijd terug kunnen vallen. Daarentegen heeft een Corporate Story weinig risico en brengt het veel draagvlak met zich mee binnen de organisatie. De invloed op de organisatie is dan wel groot, maar wel positief. Uit onderzoek bleek dat medewerkers behoefte hebben aan een kader van handelen. Hieruit blijkt dat het ook nodig is dat het invloed op de organisatie heeft.

9.8 Tijdlijn

In onderstaande tabel is de planning zichtbaar voor het implementeren van de Corporate Story.

Datum	Actie
2 juni	Implementeren Corporate Story
14 juli	Thema borrel 1
18 augustus	Thema borrel 2
15 september	Thema borrel 3
22 september	Workshop Storytelling
13 oktober	Thema borrel 4

9.9 Accountability

Accountability kent vier aspecten opgesplitst in twee categorieën: verantwoording nemen en verantwoording afleggen. Performative accountability en decisional accountability vallen onder de categorie verantwoording afleggen daarentegen vallen professional accountability en social accountability onder verantwoording nemen.

Performative accountability houdt in dat de resultaten achteraf gemeten worden. Er wordt geschetst wat het concept het bedrijf heeft opgeleverd. Het levert IFB Filtertechniek een eigen identiteit op. Dit valt concreet te meten door de nulmeting te vergelijken met de eindmeting. In de nulmeting wisten slechts twee medewerkers deels de visie/missie/kernwaarden. Wanneer de Corporate Story geïmplementeerd is zal bepaald worden of de Corporate Story succesvol voor de medewerkers is geweest.

Decisional accountability draait om het maken van keuzes, het verantwoorden van de keuzes. In het totale adviesrapport zijn alle keuzes theoretisch verantwoord met de daarbij horende vermelde bron.

Het adviesrapport voldoet tevens aan professional accountability omdat er in samenwerking met de medewerkers van de organisatie een heldere visie op het vakgebied is gegeven. Iedere medewerker heeft zijn aandeel geleverd waardoor het eindconcept breed gedragen wordt binnen de organisatie.

Tot slot voldoet het rapport ook aan social accountability. Alle fasen en stappen die zijn doorlopen zijn in samenwerking gegaan met de organisatie. De keuzes zijn samen gemaakt en tevens goedgekeurd (GKSV, 2014).

9.10 Afsluiting

In dit hoofdstuk is het concept duidelijk in kaart gebracht. Eerst is er aan de hand van theoretische onderbouwing geconcludeerd waarom er voor een Corporate Story is gekozen. Vervolgens is er volgens de theorie van de heer Goor op conceptontwikkeling ingegaan. Zo is er eerst een analyse gegeven waarin een persona, een insight en een propositie/belofte voor IFB Filtertechniek geschetst zijn. In het subhoofdstuk conceptontwikkeling is besproken wat voor type concept de Corporate Story is. Daarnaast is de conceptuitwerking besproken. Het laatste onderdeel in dit hoofdstuk bevat de implementatie van de Corporate Story. In het volgende hoofdstuk wordt de daadwerkelijke content van het bedacht concept geleverd.

10. Content

10.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zal de bedachte corporate story te vinden zijn. Er zullen twee versies beschreven worden die gezamenlijk met de medewerkers bedacht zijn. Vervolgens zal er een toetsing plaatsvinden op basis van de twee story's. Het gekozen verhaal zal waar nodig nog bijgeschaafd worden. De vervolgstap is het daadwerkelijke verhaal in een infographic opzet te verwerken waarna ook dit geheel getoetst zal worden. Uiteindelijk zal waar nodig ook de infographic bijgeschaafd

worden waarna het eindproduct uitbesteed wordt aan een professioneel design bureau. Vervolgens zal de infographic gelanceerd worden. Als laatste onderdeel van dit hoofdstuk zal er een eindmeting gedaan worden en een conclusie worden getrokken omtrent de Corporate Story.

10.2 Corporate Story

Met de input uit alle afdelingsvergaderingen, zichtbaar in Bijlage 14 Input afdelingsvergaderingen, zijn twee verschillende verhalen geschetst. Het eerste verhaal is een verhaal met een zakelijk aspect, zichtbaar in Bijlage 15 Corporate Story 1, waartegen over het tweede verhaal een wat speelser effect met zich meebrengt, zichtbaar in Bijlage 16 Corporate Story 2. Het creëren van deze story's voldoet aan fase nul en één van het Vijf fasen piramidemodel. Fase nul bestaat uit het definiëren van het merkkompas, waarbij fase één zich richt op het verklaren van het merk. Door eerst de medewerkers te vragen wie IFB is, waar IFB voor staat, wat IFB uniek maakt, wat de trots van IFB is, wat de droom van IFB is en tot slot hoe zij de toekomst van IFB voor zich zien richt de organisatie zich het definiëren van het merkkompas. Daaropvolgend hebben de medewerkers in de afdelingsvergadering groepsdiscussies en brainstormsessies over de zojuist gegeven antwoorden. Deze input valt onder fase één , het verklaren van het merk.

10.3 Toetsing prototype

De volgende stap is het toetsen van de twee organisatieverhalen om vervolgens één verhaal bij te schaven tot een volwaardig eindproduct. Deze toetsing valt onder fase twee van het Vijf fasen piramidemodel, namelijk laden in gedrag. Het merk krijgt hier daadwerkelijk betekenis aangezien de medewerkers hier zelf met het verhaal in aanraking komen. De toetsing om beide verhalen te testen is opgesteld op basis van de Test Card van Strategyzer, zichtbaar in Bijlage 17 Test Card 1 Corporate Story. De toetsing van de prototypes vindt plaats in een groepssessie van vier medewerkers. Deze vier medewerkers bestaan uit de directeur, een vertegenwoordiger, en twee marketeers. Er zijn interviewvragen opgesteld om te testen welk verhaal het meest aansluit op de kern van de organisatie. Dit interview is zichtbaar in Bijlage 18 Interview testfase Corporate Story. Uit het interview bleek dat de medewerkers over beide verhalen enthousiast zijn, maar dat het een samenvoeging moet worden van beide verhalen. Het zakelijke verhaal moet een combinatie bevatten van het speelse/ informele verhaal om de waarden en normen van de organisatie overkoepelend te schetsen. Naar aanleiding van deze testfase is met behulp van de feedback het definitieve verhaal gevormd, zichtbaar in Bijlage 19 Definitieve Corporate Story.

10.4 Visuele beeldvorming infographic

Het definitieve verhaal is verwerkt tot een infographic opzet. Waarin de hoofd- en onderkoppen en iconen van tevoren zijn bepaald. De opzet en het visuele aspect is zichtbaar in Bijlage 20 Opzet infographic. Voordat dit door een professioneel bureau genaamd Customized Media wordt uitbesteed om daadwerkelijk te visualiseren is het van belang dat er getest wordt of deze opzet van de infographic en het visuele aspect hierbij de kern van het verhaal daadwerkelijk weerspiegelt.

10.5 Toetsing prototype

De opzet van de infographic en het visuele aspect hierbij is getest door middel van Test Card 2 Infographic, zichtbaar in Bijlage 21 Test Card 2 Infographic. Ook deze testfase valt onder fase twee van het Vijf fasen piramidemodel, laden in gedrag. De vier eerder genoemde medewerkers komen hierbij in aanraking met de infographic opzet. Tijdens deze testfase is deze opzet op een grote

beamer getoond en is er door middel van een groepsdiscussie feedback gegeven op het prototype, zichtbaar in Bijlage 22 Groepsdiscussie infographic.

10.6 Bijschaving

Na de test van het prototype is de gekregen feedback verwerkt en ter bevestiging nogmaals getoond aan de twee marketeer, zichtbaar in Bijlage 23 Definitieve opzet infographic. Met bevestiging van hen is er een afspraak ingepland met het designbureau waarmee IFB Filtertechniek altijd samenwerkt.

10.7 Eindproduct

Tijdens de afspraak met Customized Media is de definitieve opzet in combinatie met het visuele aspect getoond. Alles is van te voren opgesteld, zodat het alleen om de visualisatie gaat. Dit is dan ook terug te zien in het daadwerkelijke eindproduct: De Corporate Story in Infographic, zie Bijlage 24 Corporate Story in infographic.

10.8 Lancering

Het daadwerkelijk lanceren van de Story is minstens zo belangrijk als de boodschap van het verhaal zelf. Deze lancering zal dan ook zakelijk, maar speels verlopen. Volgens het Vijf fasen piramidemodel voldoet de lancering aan de derde fase, Beleven in de praktijk. Alle medewerkers komen door middel van dit spelelement in aanraking met de Corporate Story, waardoor zij dit dus in de praktijk beleven. De infographic wordt in enveloppen onderverdeeld aan alle afdelingen met de boodschap om 12:30 uur in de kantine te verzamelen. Hierin zal de afstudeerder, met ondersteuning van de directeur, de puzzelstukken openen met het verhaal dat iedereen nodig is om het verhaal daadwerkelijk compleet te maken. Er wordt verteld dat iedereen aan dit resultaat heeft bijgedragen en de medewerkers zullen ook met elkaar deze infographic compleet maken. Door dit speelelement zijn alle medewerkers in aanraking gekomen met de Corporate Story en zullen beseffen dat zij hieraan hebben meegewerkt.

Om ook aan de laatste fase van het Vijf fasen piramidemodel te voldoen, Verankeren in de organisatie, is het belangrijk dat er na drie maanden van de daadwerkelijk lancering van de Story een activiteit wordt gekoppeld om nogmaals is aanraking met het verhaal te zijn. Het advies aan de organisatie is dan ook een workshop te organiseren op het gebied van Storytelling. Nadat het verhaal intern gecommuniceerd is door middel van het spelelement zullen onder andere de vertegenwoordigers en de binnendienst medewerkers het verhaal ook extern kunnen gebruiken wanneer zij in aanraking komen met (potentiële) klanten. Het idee is om salestraining te verwerken met storytelling. Via deze weg leren zij de theorie in combinatie met de Corporate Story van de organisatie. Het programma van deze dag is zichtbaar in Bijlage 25 Programma workshop Storytelling. Daarnaast zal zoals besproken er eenmaal per maand een themaborrel gehouden moeten worden om de overige medewerkers nogmaals bewust te laten worden van het organisatieverhaal.

10.9 Eindmeting

Om te kunnen concluderen of dit concept met bijbehorende content daadwerkelijk waarde heeft toegevoegd is het nodig om de eindmeting te vergelijken met de nulmeting. In de eindmeting zijn dezelfde zes medewerkers geïnterviewd om een betrouwbare conclusie te kunnen trekken. Nadat zij

in aanraking zijn gekomen met de Corporate Story zullen zij interviewvragen krijgen over kern van de organisatie. In Bijlage 26 Interview eindmeting binnendienst, Bijlage 27 Interview eindmeting marketing, Bijlage 28 Interview eindmeting verkoop 1, Bijlage 29 Interview eindmeting verkoop 2, Bijlage 30 Interview eindmeting magazijn en Bijlage 31 Interview eindmeting directie zijn de interviews van de eindmeting te vinden. Deze vragen zijn afkomstig uit de nulmeting met hier en daar wat kleine aanpassingen.

10.10 Conclusie eindmeting

De conclusie die kan worden getrokken vanuit de eindmeting is dat de medewerkers door de Corporate Story meer houvast hebben gekregen aan de identiteit van de organisatie.

10.10.1 Omschrijving IFB Filtertechniek

Bij de vraag IFB in drie woorden te beschrijven benoemen vijf medewerkers klantgerichtheid en betrouwbaarheid. Daarnaast benoemen drie medewerkers de flexibiliteit van IFB. Daarnaast kwamen de inzetbaarheid, het familiebedrijf, partnership en de kwaliteit en service naar voren. Al deze woorden zijn afkomstig uit de Corporate Story, wat bevestigt dat iedereen de organisatie omschrijft op basis van het verhaal.

10.10.2 Onderscheiding IFB Filtertechniek

Bij de vraag wat IFB onderscheidt van de concurrentie benoemen twee medewerkers specifiek het ontzorgen van de klant daarnaast wordt de transparante manier van communiceren genoemd, partnership, hoge service, inzetbaarheid van het team, flexibiliteit, teamverband en het familiebedrijf genoemd. Ook al deze antwoorden zijn afkomstig uit de Corporate Story. Het is mooi te zien dat iedereen aan dit verhaal zijn eigen draai geeft door de voor hen belangrijkste aspecten te benoemen. Wat de een benoemt bij de omschrijving in drie woorden benoemt de ander juist bij de onderscheiding en andersom. Dit bevestigt dat iedereen kenbaar is met verhaal en het zelfs eigen hebben gemaakt.

10.10.3 De identiteit

Bij de vraag naar de identiteit antwoorden vier medewerkers direct met familiebedrijf. Dit wordt door vier medewerkers aangevuld met het ontzorgen voor de klant of het alles in het werk willen stellen voor de klant. De identiteit wordt ook nog aangevuld met een hecht team, uitermate hoge service en een flexibele partij. De medewerkers zitten bij deze vraag erg op één lijn. Wel is het opvallend dat een vertegenwoordiger niet concreet benoemt wat de identiteit van de organisatie is, maar wel aangeeft het gevoel te hebben dat dit altijd al duidelijk was.

10.10.4 Toegevoegde waarde Corporate Story

Wanneer er gevraagd wordt naar de toegevoegde waarde van het verhaal voor de medewerkers heeft iedereen positief geantwoord. Twee medewerkers benoemen dat het als belangrijk wordt ervaren dat de medewerkers nu dezelfde kant op staan binnen de organisatie. Drie medewerkers benoemen het feit dat het verhaal hen meer houvast biedt door in een overzicht te hebben waar de organisatie voor staat. Daarnaast is een vertegenwoordiger kritisch op zichzelf door te benoemen dat hij vooral het personeelsaspect beter wil gaan benoemen.

10.10.5 Meenemen in praktijk

Als laatste onderdeel werd er gevraagd wat er uit het verhaal wordt meegenomen in de dagelijkse

manier van handelen. Twee medewerkers gaven hierbij aan dat het aspect over het familieverhaal meer te willen benoemen. Ook twee medewerkers geven aan vooral het verhaal te willen gebruiken bij het binnenhalen van nieuwe klanten. Daarnaast werd er nog benoemd dat het verhaal meer zekerheid biedt in de manier van handelen en dat het verhaal een handgreep is voor IFB.

10.10.6 Nulmeting vs eindmeting

Ten opzichte van de nulmeting is er een grote ontwikkeling te zien. Alle woorden die in deze interviews benoemd zijn, zijn afkomstig uit de Corporate Story. Dit bewijst dat de medewerkers op één lijn zitten en dat ieder wel zijn eigen draai eraan geeft door te bepalen wat voor hen onderscheidend is ten opzichte van de woorden waarin IFB omschreven wordt.

10.11 Afsluiting

In dit hoofdstuk is de Corporate Story ontwikkeld. Met behulp van de medewerkers zijn twee verhalen geschetst die vervolgens getoetst zijn binnen een groepssessie van vier medewerkers. Vervolgens is het gekozen verhaal aangescherpt en is er een opzet gemaakt van een infographic. Deze is vervolgens getoetst of de infographic het verhaal daadwerkelijk weerspiegelt. Vervolgens heeft het bijschavingsproces nogmaals plaatsgevonden en is de uiteindelijk infographic gevormd door Customized Media. De Corporate Story is gelanceerd door middel van een spelelement en tot slot heeft de eindmeting plaatsgevonden ten opzichte van de nulmeting en is er een conclusie getrokken op basis van het gemaakte verhaal. In het volgende hoofdstuk wordt de conclusie helder. Er wordt hierin antwoord gegeven op de hoofd- en deelvragen.

11. Conclusie

11.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt er eerst antwoord gegeven op de geschetste deelvragen. Met behulp van de beantwoording van de deelvragen zal de hoofdvraag beantwoord gaan worden. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk zal uit een discussie bestaan omrent het strategisch vraagstuk.

11.2 Beantwoording deelvragen

De eerste deelvraag omvat de werkelijke identiteit van de organisatie. Voor het onderzoek was de werkelijke identiteit niet concreet. Wanneer naar de kernwaarden gevraagd werd wisten slechts twee medewerkers één kernwaarde te benoemen. Na de gemaakte Corporate Story is de werkelijke identiteit van de organisatie een familiebedrijf, persoonlijk en een hecht team waarbij partnership voorop staat, betrouwbaarheid een belangrijke rol speelt en waarbij het personeel de trots van het bedrijf is.

Wat betreft de fysieke identiteit bestaat het logo uit de kleuren blauw, grijs en zwart. Dit logo wordt overal gecommuniceerd, zowel intern als extern. De middelen waarop dit geuit wordt zijn onder andere de nieuwsbrief, presentaties, website en social media kanalen. Het gevoel wat de medewerkers bij IFB hebben is ook een onderdeel van de fysieke identiteit. Dit gevoel is bij alle geïnterviewde medewerkers zeer positief. ER wordt gesproken over gevoel van familie en

kameraadschap.

De derde deelvraag omvat de gewenste identiteit. Bij de nulmeting werd aangegeven dat er behoefte is aan een echte identiteit. De missie en de visie zijn in december 2016 ontstaan, maar zijn bij vier medewerkers van de totaal zes geïnterviewde, totaal onbekend. De gewenste identiteit is door middel van de Corporate Story gevormd. De werkelijke identiteit die geschetst is na de eindmeting is direct ook de gewenste identiteit. Wel is het nog belangrijk dat de missie en de visie aansluiten op de Corporate Story, vandaar dit advies nog onderdeel is van de gewenste identiteit.

Bij de vierde deelvraag draaide het om het huidige imago van IFB Filtertechniek volgens klanten. Het huidige imago van IFB Filtertechniek is zeer positief. Klanten benoemen IFB als een betrouwbare partij, zeer goede en correcte organisatie. Ook benoemen klanten IFB zeer servicegericht, klantgericht en een fijne samenwerkingspartner.

De vijfde en laatste deelvraag draait om het gewenste imago. Het gewenste imago is een weerspiegeling van het huidige imago blijkt uit onderzoek. Maar liefst vijfenvijftig van de zestig klanten zijn uiterst positief over IFB Filtertechniek en vinden dat de organisatie aan al hun wensen en behoeften voorzien. De organisatie krijgt dan ook een acht komma twee wat bevestigt dat het huidige imago al gelijk ligt aan het gewenste imago.

11.3 Beantwoording hoofdvraag

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag worden de antwoorden van de deelvragen meegenomen. Het strategisch vraagstuk bestaat uit twee delen. Het eerste deel omvat de vraag welk imago IFB Filtertechniek heeft waarbij de tweede deelvraag luidt hoe de organisatie, wanneer nodig, dit imago kan beïnvloeden.
Het imago van IFB Filtertechniek is zeer positief en wordt door klanten omschreven als betrouwbaar, servicegericht, klantgericht en een fijne samenwerkingspartner.
Het tweede deel van de strategische vraag zal echter een complexer antwoord bevatten. Uit het gehouden onderzoek werd duidelijk dat de organisatie een echte identiteit nodig heeft, die eerst gemist werd. Aangezien het imago, zoals besproken in hoofdstuk vijf in het Corporate Identity Model, een koppeling hoort te zijn van de identiteit zal het toch nodig zijn om het imago te beïnvloeden, door namelijk eerst met de identiteit aan de slag te gaan. De manier, die uit onderzoek het best bij de organisatie bleek aan te sluiten, is de Corporate Story.

11.4 Discussie

Een discussie die kan ontstaan naar aanleiding van dit onderzoek kan voortkomen is het nut om alle medewerkers bij het proces te betrekken in plaats van alleen de vertegenwoordigers. Er is ook overwogen om de focus alleen op hen te leggen met de Corporate Story aangezien deze medewerkers het meest in aanraking zullen zijn met potentiële klanten. In overleg met directie, bedrijfsbegeleider en met behulp van de theorie Internal Branding is de keuze bewust gemaakt alle medewerkers bij het proces te betrekken aangezien het verhaal ook daadwerkelijk breed gedragen moet worden. De organisatie zal zich intern, maar ook extern eenduidig moeten presenteren.

11.5 Aanbeveling

Aangezien het feit dat uit de interviews blijkt dat iedereen houvast heeft gecreëerd aan de organisatie door middel van dit verhaal zal het belangrijk zijn dat de missie, visie en de kernwaarden

die op de website vermeld staan aangescherpt moeten worden. Dit zal één lijn moeten zijn, zowel intern als extern.

Daarnaast is het aan de organisatie zelf de workshop en de thema borrels te organiseren. Voorbeelden van deze middelen zijn voor de opdrachtgever in kaart gebracht, maar er zelf naar handelen is een keuze van de organisatie zelf.

Tot slot kan er na afronding van deze procedure een vervolgstap genomen worden richting andere oplossingsrichtingen. Zo kan er nadat het merk volledig verankerd is binnen de organisatie meer gefocust worden op het vergroten van de naamsbekendheid, door bijvoorbeeld de strategie Affiliate Marketing toe te passen.

11.6 Afsluiting

In het laatste hoofdstuk in de conclusie van het onderzoek tot stand gekomen. Er is antwoord gegeven op de vijf vooraf opgestelde deelvragen en met behulp daarvan is het strategisch vraagstuk ook strategisch onderbouwd en beantwoord. Tot slot is er een discussiepunt ontstaan omrent het onderzoek naast dat er een aanbeveling aan de organisatie is gegeven.

Literatuurlijst

Adriba. (2011). *Belonen is het effectiefste middel om gedrag te veranderen*. Geraadpleegd op 30 maart 2017, van http://www.adriba.vu.nl/nl/Images/InterviewNVVK_tcm225-222756.pdf

Agelink, M. (z.d.). *Leiderschap en Charisma: Theoretisch en Kwalitatief Onderzoek*. Geraadpleegd op 20 februari 2017, van http://essay.utwente.nl/59630/1/scriptie_M_Agelink.pdf

Alderliesten, M. (2015). *Online communities: goudmijn of bodemloze put?* Geraadpleegd op 5 april 2017, van https://www.frankwatching.com/archive/2015/04/01/online-communities-goudmijn-bodemloze-put/

Baten, M. (2011). *Vier stappen naar succesvolle Internal Branding in de praktijk*. Geraadpleegd op 5 april 2017, van https://cdminternalbranding.wordpress.com/2011/01/06/vier-stappen-naar-succesvolle-internal-branding-in-de-praktijk/

Bleker-van Eyk, S.C. (2015). *Van holbewoner tot marsverkenner*. Geraadpleegd op 9 maart 2017, van https://www.feweb.vu.nl/nl/Images/Van_holbewoner_tot_Marsverkenner_-_finale_oratie_vs2_tcm257-580694.pdf

Boonstra, J. (2014). *Leiders in cultuurverandering*. Geraadpleegd op 8 maart 2017, van http://www.jaapboonstra.nl/wp-content/uploads/2013/01/Visies-op-cultuurverandering.pdf

Buss, A. & Strauss, N. (2009). *Online Communities Handbook: Building your business and brand on the Web*. Geraadpleegd op 5 april 2017, van https://books.google.nl/books?id=pOFLHZbiAOcC&printsec=frontcover&dq=online+community&hl=nl&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

CBS. (2017). *Waar wordt de meeste omzet per bedrijfstak gerealiseerd?* Geraadpleegd op 8 februari 2017, van https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisatie/2017/04/waar-wordt-de-meeste-omzet-per-bedrijfstak-gerealiseerd

Coutinho. (2013). *Inleiding organisatiekunde*. Geraadpleegd op 15 februari 2017, van https://www.coutinho.nl/fileadmin/documenten/organisatiekunde5/Toolbox.pdf

De-innovator. (2017). *Stakeholderanalyse*. Geraadpleegd op 9 maart 2017, van http://www.de-innovator.nl/tools/stakeholderanalyse/

Dialogic. (2009). *De impact van digitalisering van etherradio voor de luisteraar*. Geraadpleegd op 16 februari 2017, van http://home.tm.tue.nl/rbekkers/Dialogic%202009.112-0919%20Inpact%20digitalisering%20etherradio.pdf

Dingemans, B. (z.d.). *Stakeholders, concerns, principes en patronen in dataarchitectuur*. Geraadpleegd op 9 maart 2017, van https://www.itmg.nl/itmg-wp-content/Artikelen/BDATA/Training/Stakeholders%20concerns%20principes%20en%20patronen.pdf

Eelants, M. (z.d.). *Golden Circle Simon Sinek*. Geraadpleegd op 8 februari 2017, van

https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/golden-circle-simon-sinek/

Ecommerce. (z.d.). *Wat kost affiliate marketing?* Geraadpleegd op 4 april 2017, van http://ecommercepartner.nl/kosten-affiliate-marketing.html

GKSV. (2014). *De uitdaging die accountability heet*. Geraadpleegd op 5 juni 2017, van https://gksv.nl/assets/files/GKSV%20-%20accountability%20-%202014.pdf

Goor, L. (2017). *Internal Branding; Conceptontwikkeling*. Gedownload op 5 mei 2017.

Haverkamp, R. (2016). *Wat is het verschil tussen ambassadeurs, influencers, brand advocates, fans & followers?* Geraadpleegd op 5 april 2017, van http://www.brandambassadors.nl/het-verschil-tussen-brand-ambassadeurs-influentials-brand-advocates-fans/#.WMAd4G81-ig

Houthoofd, N. (z.d.). *Bedrijfsmanagement*. *Strategie, structuur, strijd*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?id=JLF1lPXqz0QC&printsec=frontcover&dq=bedrijfsmanagement&hl=nl&sa=X&ved=0ahUKEwib1pf-vLjUAhVRKVAKHaPDCNEQ6AEILjAB#v=onepage&q=bedrijfsmanagement&f=false

IFB Filtertechniek. (2017). *Experts op het gebied van luchtfiltratie*. Geraadpleegd op 6 februari 2017, van http://www.ifb-filtertechniek.nl/

IMU. (2016). *Affiliate marketing*. Geraadpleegd op 4 april 2017, van https://imu.nl/internet-marketing-kennisbank/begrippen/affiliate-marketing-2/

Jager, W. de. (2012). *Affiliate Marketing: praktijkboek voor adverteerders en affiliates*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=lang_nl&id=uxorBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=affiliate+marketing&ots=gsaXjrJUqV&sig=BkaQQwdzMMFbQJ-MGusNxsvBmgU#v=onepage&q&f=false

Janssens, M. (z.d.). *Heeft het communicatieplan zijn beste tijd gehad?* Geraadpleegd op 3 april 2017, van http://www.communicatiewinkel.nl/nieuws/heeft-het-communicatieplan-zijn-beste-tijd-gehad-een-moment-van-reflectie-door-monique-janssens/

Jiwa, B. (2015). *The story strategy blueprint*. Geraadpleegd op 18 februari 2017, van http://meaningfulbook.com/story-strategy.html

Keswiel, M. (z.d.). *Rivvur vernieuwt oudste vorm van marketing*. Geraadpleegd op 30 maart 2017, van https://www.sprout.nl/artikel/startup-van-de-week/rivvur-vernieuwt-oudste-vorm-van-marketing

Kleijn, H. & Rorink, F. (2010). *Verandermanagement*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=lang_nl&id=xAlfNF76iFgC&oi=fnd&pg=PP12&dq=7s+model&ots=hIA-NTpHBp&sig=TeimZVX_Zx0A_EYVh23WY06Epzs#v=onepage&q=7s%20model&f=false

Koeleman, H. (2013). *Interne communicatie bij verandering*. Amsterdam: Adfo Groep. Derde druk.

Leansixsigmatools. (z.d.). *Wat is een stakeholder?* Geraadpleegd op 9 maart 2017, van http://leansixsigmatools.nl/wat-is-een-stakeholder

Leppers. A. (2014). *Storytelling in je corporate story*. Geraadpleegd op 4 mei 2017, van

https://www.one4marketing.nl/blog/storytelling-in-je-corporate-story

Li Da Xu. (2014). *Internet of Things in Industries: A Survey*. Geraadpleegd op 20 februari 2017, van http://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6714496/?reload=true

Logeion. (2015). *Logeion presenteert trends 2015/2016 voor vakgebied communicatie op C-DAY15*. Geraadpleegd op 21 februari 2017, van https://www.logeion.nl/k/news/view/150816/129574/logeion-presenteert-trends-2015-2016-voor-vakgebied-communicatie-op-c-day15.html

Managementgoeroes. (2013). *7S model McKinsey*. Geraadpleegd op 7 februari 2017, van https://www.managementgoeroes.nl/management-modellen/7s-model/

Managementmodellen. (2017). *Cultuurtypologieën Handy*. Geraadpleegd op 7 maart 2017, van https://managementmodellensite.nl/cultuurtypologieen-handy/#.WL0-G281-ig

Michels, W.J. (2001). *Communicatie handboek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers. Vijfde druk.

Michels, W.J. (2013). *Communicatiestrategie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers. Eerste druk.

Nieuwenhuis, M.A. (2017). *The Art of Management*. Geraadpleegd op 20 februari 2017, van http://123management.nl/0/030_cultuur/a300_cultuur_11_situationeel_leiderschap.html

Nijenhuis, C. (2007). *Van structuur tot strategie*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=7iIOkCcxwqEC&oi=fnd&pg=PA7&dq=nijenhuis+7s+model&ots=vyhfy-_Nz2&sig=HYR5BOJGMqarpkEX6_dGLjkaJCQ#v=onepage&q&f=false

NVKL. (2015). *NVKL*. Geraadpleegd op 4 april 2017, van http://www.nvkl.nl/

O'Driscoll. T. (2014). *Start with why.* Geraadpleegd op 3 mei 2017, van http://search.proquest.com.ezproxy.hro.nl/docview/1547934121?OpenUrlRefId=info:xri/sid:wcdiscovery&accountid=110101

Oosterveer, D. (z.d.). *Marketingfacts jaarboek 2015-2016*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?id=m4joCQAAQBAJ&pg=PT70&dq=toegevoegde+waarde+affiliate+marketing&hl=nl&sa=X&ved=0ahUKEwjO68jp1MbSAhWqA8AKHf3MBH4Q6AEIITAB#v=onepage&q&f=false

Politieacademie. (2015). *Machtsbronnen bij de totstandkoming van medewerkersparticipatie*. Geraadpleegd op 15 februari 2017, van https://www.politieacademie.nl/kennisenonderzoek/kennis/mediatheek/pdf/91137.pdf

Rabobank. (2017). *Rabobank Cijfers en Trends*. Geraadpleegd op 15 februari 2017, van https://www.rabobankcijfersentrends.nl/INDEX.CFM?action=print&branche=Installatiebedrijven

Radar2020. (2014). *Verkenning van belangrijke toekomstontwikkelingen voor installatiebedrijven*. Geraadpleegd op 20 februari 2017, van https://www.uneto-vni.nl/stream/radar-2020/20111026155727

ResearchCompany. (2017). *Kwalitatief onderzoek (Interviews verwerken).* Geraadpleegd op 3 maart 2017, van http://www.rcompany.nl/tips-voor-studenten-die-onderzoek-gaan-doen-of-tentamen-willen-halen-nr-10/

Rivvur. (2017). *RIVVUR, de nieuwe manier van klantenwerving*. Geraadpleegd op 16 maart 2017, van http://www.rivvur.com/

Rooijen, A.M. van. (2013). *Faculty of Law, Economics and Governance Theses*. Geraadpleegd op 4 april 2017, van https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/273436

Schweinsberg, C. Keurentjes, N. (2017) *Internal Branding en Change Management; les 5*. Gedownload op 5 mei 2017.

Scriptieaf. (2015). *Onderzoek opzetten*. Geraadpleegd op 13 februari 2017, van http://scriptieaf.nl/kwalitatief-onderzoek/onderzoek/

Smulders, P.G.W. (2014). *Automatisering in Nederland en Europa*. Geraadpleegd 16 februari 2017, van http://www.narcis.nl/publication/RecordID/oai:tudelft.nl:uuid%3A4820a7a3-89e2-4b79-9263-c0ec42deb40d

Storytellingworkshop. (2017). *Storytelling salestraining*. Geraadpleegd op 24 mei 2017, van https://storytellingworkshop.nl/workshops-trainingen-keynotes/storytelling-training/storytelling-salestraining/

Strategischmarketingplan. (2015). *Waardestrategieën Treacy en Wiersema*. Geraadpleegd op 15 februari 2017, van https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/waardestrategieen-treacy-en-wiersema/

Tallsay. (2016). *Stakeholders en stakeholderanalyse, betekenis, doel en voorbeelden*. Geraadpleegd op 10 maart 2017, van https://tallsay.com/page/4294975257/stakeholders-en-stakeholderanalyse-betekenis-doel-en-voorbeelden

Thierry, H. (2008). *Beter belonen in organisaties*. Geraadpleegd op 30 maart 2017, van https://books.google.nl/books?id=6fiTWnKL8jQC&pg=PA150&lpg=PA150&dq=thierry+en+koopman+belonen&source=bl&ots=CXzTF6E_1M&sig=UlfKVV-gBRaz7i5qivaY0SJJyLs&hl=nl&sa=X&ved=0ahUKEwjt2eit3MnSAhXIPRQKHWWeBDIQ6AEIKzAD#v=onepage&q&f=false

Tjepkema, S. (2011). *Samen slimmer door verhalen*. Geraadpleegd op 8 maart 2017, van http://www.zwartekoffiesterkeverhalen.nl/wp-content/uploads/2012/02/TvOO1.pdf

Trendfiles. (2016). *Trends en ontwikkelingen in de technische installatiebranche 2016*. Geraadpleegd 16 februari 2017, van http://trendfiles.otib.nl/wp-content/uploads/Trends-en-ontwikkelingen-in-de-technische-installatiebranche-2016.pdf

Uneto-VNI. (z.d.). *Integraal installeren*. Geraadpleegd op 16 februari 2017, van

http://radar2020.uneto-vni.nl/radar-2020/integraal-installeren.html

University of Amsterdam. (2017). *Communicatiemanagement: van kwantiteit naar kwaliteit : over professionalisering van het management van organisationele communicatie*. Geraadpleegd op 13 april 2017, van https://pure.uva.nl/ws/files/2223627/26462_doc.aspx

Vaessen, L. (2010). *Corporate branding middels een corporate story of een mission statement?* Geraadpleegd op 1 mei 2017, van http://dare.uva.nl/cgi/arno/show.cgi?fid=166461

Wageningen Universiteit. (2015). *Werken aan de robotsamenleving : visies en inzichten uit de wetenschap over de relatie technologie en werkgelegenheid*. Geraadpleegd op 16 februari 2017, van http://library.wur.nl/WebQuery/clc/2178633

Werktrends. (2016). *De 7 belangrijkste trends in duurzaamheid voor 2016*. Geraadpleegd op 21 februari 2017, van https://www.werktrends.nl/7-belangrijkste-trends-in-duurzaamheid-2016

Wright, L.T. (2006). *Consumer Empowerment*. Opgehaald van https://books.google.nl/books?id=auYZ_H_entwC&pg=PT128&dq=corporate+identity+mix&hl=nl&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=corporate%20identity%20mix&f=false

Zaag, R. van der. (2011). *De ladder van geloofwaardigheid*. Geraadpleegd op 13 maart 2017, van https://www.zaleco.nl/de-ladder-van-geloofwaardigheid/

Zee, F. van der. (2015). *Representativiteit*. Geraadpleegd op 3 april 2017, van http://hulpbijonderzoek.nl/online-woordenboek/representativiteit/

Bijlage 1 Interview directie

Interviewer

Geïnterviewde

Interviewer: Hoe zou je in drie woorden IFB Filtertechniek omschrijven?

Geïnterviewde: Uhm... pfoe in drie woorden.. uhm flexibel, uhm.... ja hoe moet ik dat in 1 woord zeggen, laagdrempelig? uhm familiecultuur, daar moet je dan maar een woord van maken. En dan het laatste klantgericht.

Interviewer: Oké. Nou in de missie wordt er gesproken, die bij jullie op de site stond van, het overtreffen van de verwachtingen van haar klanten op het gebied van kwaliteit, leveringsbetrouwbaarheid en duurzaamheid. In hoeverre heb je het dat deze missie kenbaar is binnen de gehele organisatie?

Geïnterviewde: Uhm 50%.

Interviewer: En waar zou dat aan kunnen liggen?

Geïnterviewde: Omdat hij dit jaar pas net is geformuleerd.

Interviewer: Oh oké.

Geïnterviewde: Het is zegmaar niet intern. De nieuwe website is sinds december de lucht in gegaan, en in werkgroepen is het zegmaar doorgenomen. Maar het zijn over het algemene commerciële maar dat moet dan natuurlijk breed gedragen worden.

Interviewer: oké dus ze zijn ook echt sinds dit jaar, of sinds december dan, die visie en missie ontstaan?

Geïnterviewde: Ja, we hadden al wel een missie en een visie, maar die waren niet echt duidelijk geformuleerd zegmaar.

Interviewer: Nee oké. Wat zijn de kernwaarden van IFB en hoe zie je deze terug binnen de organisatie?

Geïnterviewde: Kernwaarden. Uhmm... De klant is koning. Is dat een kernwaarde?

Interviewer: Ja, meer dan klantgericht of servicegericht.

Geïnterviewde: Ja he, dan klantgericht of servicegericht dat sowieso. Flexibiliteit, alles mogelijk maken voor de klant in ieder geval. Ook wel diversiteit. We hebben een heel breed pakket. Uhm, kwalitatief, snelheid. Wil je er meerdere doen?

Interviewer: Nee hoor als dit goed is dan..

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Oké, hoe zou je de manier van leidinggeven omschrijven? Is het heel erg top-down juist, dus weinig inspraak van de medewerkers of juist veel inspraak van de medewerkers?

Geïnterviewde: Ik denk heel veel inspraak.

Interviewer: En waar zie je dat in terug?

Geïnterviewde: Omdat altijd hun mening wordt gevraagd. Uiteindelijk wordt dit gedeeld in afdeling overleggen. En uhhm zijn continu sowieso altijd al bezig naar procesverbetering. Dus altijd de inbreng van medewerkers wordt juist ook verlangd, omdat ik kan het vanuit mijn kantoor kan ik het zeggen hoe het moet, maar het moet wel breed gedragen worden. En als dat niet het geval is, dan kun je nog zo'n goede ideeën hebben, maar als niemand het uitvoert heeft het ook eigenlijk geen zin.

Interviewer: Nee precies.

Geïnterviewde: Ik ben dus juist heel erg betrokken bij de juiste cultuur omdat ja nogmaals het moet breed gedragen kunnen worden.

Interviewer: Ja. En uhm heb je een idee hoe de medewerkers dit zelf ervaren?

Geïnterviewde: Ik denk als prettig, omdat ze ook verantwoordelijkheden zelf voelen. Ze voelen zich echt verantwoordelijk voor de functie die ze op dat moment betreden. En ze zien ook dat wijzigingen uiteindelijk tot positieve resultaten opleveren, minder fouten of efficiënter werken of ..

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Niks negatiefs gehoord in ieder geval.

Interviewer: Nee oké. Wat is het onderscheidend vermogen van IFB?

Geïnterviewde: Hebben we eigenlijk al een beetje benoemd, maar sowieso de flexibiliteit. Wij hoeven niet te putten uit een eigen fabriek zegmaar. Dus wij kunnen echt kijken wat de beste oplossing is voor de klant. We hebben geen voorkeur of een bepaald product perse moeten verkopen.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: We zijn onafhankelijk en transparant. Dus ja dat heeft dan te maken ook met het verkopen van bepaalde artikelen.

Interviewer: Ja. Wat zijn minder sterke punten van IFB?

Geïnterviewde: Uhm.. We zijn geen fabrikant. Dus met name met specials, kunnen wat problemen hebben zegmaar op het gebied van levertijd omdat we kunnen niet .. we hebben dat niet zelf in de hand.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: We zijn afhankelijk in dat geval van derden.

Interviewer: Ja. Uhm heb je enig idee hoe je deze zwakke punten om zou kunnen zetten in iets positiefs?

Geïnterviewde: Ja, we zijn dit jaar eigenlijk al begonnen om niet meer extra kosten in rekening te brengen voor spoedjes. Dus als we ze doen inkopen moet zegmaar binnen een aantal werkdagen geleverd worden krijgen we extra kosten doorberekend van andere leveranciers.

Interviewer: oké.

Geïnterviewde: Die rekenen we niet meer door naar de klant, dus die dragen we zelf. En uhm ja vanaf 2019, beetje midden 2019, willen we ons nieuwe pand gereed hebben. En in dat nieuwe pand willen we ook zelf gaan produceren. De verwachting is dat we in 2020 ook de specials zelf kunnen maken. Zodat we in ieder geval die levertijd kunnen verkorten.

Interviewer: Ja. Wie ervaart u als de belangrijkste concurrenten van IFB Filtertechniek?

Geïnterviewde: Afpro, Camfil, AAF. En Nedfilter, doe die er ook maar bij.

Interviewer: Oké. En wat zijn sterke punten van deze concurrentie waar je ook aan zou willen werken?

Geïnterviewde: Camfil heeft een eigen fabriek. Wereldwijde speler. Eigen identiteit echt een eigen merk. Afpro is met name Europees, maar ook gewoon een eigen merk. En AAF is eigenlijk precies hetzelfde. Nedfilter is meer een groothandel, die leveren ook vooral extra diensten, ze vervangen de filters ook zelf. Maar dat is niet iets wat ik ambieer zegmaar.

Interviewer: Oké. Heb je enig idee hoe klanten tegenover IFB staan?

Geïnterviewde: Ja daar heb ik wel een idee van. Vaker ook klanttevredenheidsonderzoeken gedaan, maar over het algemeen is het wel positief. En zijn zij tevreden in mijn ogen over onze verkopers en medewerkers van de binnendienst dus operationeel niveau zijn ze meer dan tevreden. Uhm alleen de levertijd kwam uhm.. ja negatieve uitkomst hebben.

Interviewer: Ja. Uhm.. Hoe vind je dat we ons op dit moment naar buiten toe communiceren?

Geïnterviewde: Uhm... website op dit moment wel goed. Social media moet gewoon aan gewerkt worden. Ja we hebben ook wel wat doelstellingen, maar die heb je zelf ook wel gehoord natuurlijk.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Er moet dit jaar natuurlijk wel wat gebeuren en we willen een beetje een snelslag gaan maken. Dat is wel fijn.

Interviewer: Ja. Oké. En hoe zou je de gewenste identiteit van IFB schetsen?

Geïnterviewde: De huidige identiteit?

Interviewer: Nee de gewenste.

Geïnterviewde: Gewenste identiteit. Dat is meer... uhmm hoe moet ik dat formuleren identiteit? Dat is heel ....

Interviewer: Ik zou de identiteit formuleren als op dit moment zeg je het is flexibel, medewerkers kunnen binnen lopen wanneer ze willen, het is allemaal heel informeel, alles heel ja. Hoe zou je dat willen zien? Nog steeds zoals het nu is of zijn er ...

Geïnterviewde: Nee. Maar is dat meer voor interne of naar buiten toe?

Interviewer: Nee. Identiteit is meer echt binnen.

Geïnterviewde: Ik hou niet van hiërarchie of wat dan ook. Wel op zeker niveau, maar niet dat je een soort van hokjescultuur krijgt.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Ik hou ook niet van extra managementlagen. Ik hou van korte lijnen zegmaar. Waarin je gewoon snel dingen kan bespreken. En snel weer verder kan gaan.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Uhm ik hou ook niet van vergaderculturen. Dat er overal voor het minste geringste vergaderingen worden gelegd zegmaar. Dus dingen die met elkaar besproken worden intern doorsturen vastleggen bij een speciale afspraak of bij een werkend functie bij jezelf ja gewoon dat je 1 team bent. Dat vind ik wel belangrijk. Dat als het op de ene afdeling drukker is dan op de andere dat we wel gewoon elkaar blijven ondersteunen. Dat we wel uhm.. het overzicht houden dat we elkaar verder helpen. In plaats van iedereen aan zijn eigen gedeelte.

Interviewer: En heb je het gevoel dat dat nu ook allemaal al zo is. Of dat dat beter kan?

Geïnterviewde: Uhm ik heb wel het idee dat dat er al is. Ik zie ook de binnendienst ook bijstaan in de loods als dat nodig is. De loods als het daar rustig is zie ik ze ook de afwas vast pakken of wat algemene dingen doen.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: En natuurlijk heb je per individu wel best wel eens 1 die doet altijd alles en oké die zou wat meer kunnen doen dan de ander, maar over het algemeen gaat dat al wel goed.

Interviewer: Oké. Nou het laatste. Hoe zie je de toekomst van IFB tegemoet?

Geïnterviewde: Ik ben niet echt van heel erg vooruit plannen. Als je mij 7 jaar geleden had gevraagd waar we nu hadden gestaan, dan had ik niet verwacht dat het al zo ver gevorderd zou zijn. Maar de toekomst zie ik uiteindelijk met een nieuw pand met heel veel mogelijkheden waarin we zelf kunnen produceren, waarin we ook professioneler overkomen naar de buitenwereld. Omdat je dan echt wel iets hebt om te laten zien. Dan zie ik ons alleen maar verder groeien. En om de dienstverlening daarin verder te zegenen. En ook denk ik aan heel vele ICM mogelijkheden, met automatisch bestellen met klanten via internet en dergelijke. Dat koppelingen tussen twee systemen zegmaar mogelijk worden gemaakt.

Interviewer: Ja

Geïnterviewde: Daarin zie ik wel de toekomst. Omdat als je daar alles goed kan inrichten voor je klanten denk ik echt wel dat je een streepje voor hebt uiteindelijk.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: En dat is ook iets waar we veel in willen investeren, dus. Uiteindelijk ik heb geen omzet targets ofzo iets. Tuurlijk is dat wel belangrijk, want daarmee draag je natuurlijk uiteindelijk je klanten.

Interviewer: Oké. Nou dit was het interview. Hartstikke bedankt.

Geïnterviewde: Graag gedaan!

Bijlage 2 Interview verkoop 1

Interviewer

Geïnterviewde

Interviewer: Dan gaan we gelijk starten met het interview. Hoe lang ben je werkzaam voor IFB?

Geïnterviewde: Uhm 8 jaar.

Interviewer: Oké, hoe zou je IFB Filtertechniek in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Uhm, flexibel, onderscheidend, en snel.

Interviewer: Wat zijn de sterke punten van IFB?

Geïnterviewde: Wederom flexibel, servicegericht denk ik, en korte lijnen.

Interviewer: En met korte lijnen bedoel je? Dat wanneer je zelf een vraag hebt je altijd...?

Geïnterviewde: Nee voor de klanten.

Interviewer: oké, voor de klanten.

Geïnterviewde: Dat er geen hokjesstructuur is. Gewoon die is daar voor en die daar voor.

Interviewer: Ja. En wat zijn volgens jou minder sterke punten van IFB?

Geïnterviewde: mmm, ik zou zeggen marketing.

Interviewer: En wat bedoel je precies met marketing?

Geïnterviewde: Ik denk meer hoe wij ons op dit moment naar buiten profileren. Dat dat echt nog wel een boost kan hebben. De communicatie gaat de goede kant op, alleen de klant verwacht meer. En dat doen de concurrenten iets beter denk ik.

Interviewer: oké. En hoe zou je de identiteit van IFB Filtertechniek omschrijven?

Geïnterviewde: Identiteit.. Hoe bedoel je dat?

Interviewer: Uhm, hoe je IFB Filtertechniek op dit moment ziet staan. Dus dat je inderdaad zei dat IFB heel erg servicegericht is dat is meer extern gericht zegmaar. Maar identiteit is echt intern, dus echt het bedrijf zelf. Hoe zou je dat omschrijven? Vanuit de medewerkers gezien zegmaar.

Geïnterviewde: Ik denk een echt.....

Interviewer: Zie je het als een heel sterk team? Heel persoonlijk?

Geïnterviewde: Ja dat zeker. Ik denk dat het een heel persoonlijk, familiair bedrijf is. Niet iedereen is familie maar voelt wel echt als iedereen onderdeel is van 1 grote familie.

Interviewer: Ja precies. Welk gevoel heb je bij IFB Filtertechniek? Misschien een beetje een wazige vraag. Maar...

Geïnterviewde: Ik heb er een goed gevoel bij. Ja, ik ben natuurlijk 8 jaar geleden begonnen dus toen waren we ongeveer met de helft minder aanwezig.

Interviewer: Oké

Geïnterviewde: En in de tussentijd is het wel aardig gegroeid. En dat er daardoor wel meer structuur en lijnen in moeten gaan komen. Iedereen heeft zijn eigen verantwoordelijkheden natuurlijk.

Interviewer: Ja precies. Ben je bekend met de visie en missie van IFB?

Geïnterviewde: Ja deels denk ik.

Interviewer: Oké en hoe komt het denk je dat je er deels mee bekend bent denk je?

Geïnterviewde: Omdat ik niet verantwoordelijk ben voor alle gang van zaken denk ik. En dat wil ik ook helemaal niet hoor. Ik bedoel ik focus mij op de verkoop en ik geef tips waarvan ik denk wanneer iets verbetert kan worden. Alleen ja wat ik net aangaf. Er is meer structuur en iedereen heeft zijn eigen verantwoordelijkheden. Ik kan wel tips geven, maar niet alles zelf aanpakken zegmaar.

Interviewer: Nee snap ik. Even kijken. Ben je bekend met de kernwaarden die de organisatie heeft?

Geïnterviewde: Wat bedoel je met kernwaarden?

Interviewer: Er staan op de site drie kernwaarden die ze naar de klanten willen uitstralen. Je had hierboven net drie woorden omschreven wie jij denkt dat IFB filtertechniek is. Maar vanuit de organisatie zijn er ook een paar vastgesteld zegmaar.

Geïnterviewde: Oh zou ik niet eens weten.

Interviewer: Oké. Wat vind je van de manier van leidinggeven? Zoals het op dit moment gebeurd?

Geïnterviewde: Uhm gaat goed denk ik ja. Vanuit mijn perspectief gezien wel ja. Ik ben natuurlijk officieel gezien geen medewerker. Misschien zou het wat meer complimenteus kunnen. Misschien mag de medewerker ook wel iets vaker horen dat hij iets goed doet.

Interviewer: Oké. Ja. In hoeverre voel je je betrokken bij de beslissingen die van bovenaf worden genomen?

Geïnterviewde: Ja redelijk betrokken.

Interviewer: Ja? Hoe ervaar je de communicatie tussen de collega's onderling?

Geïnterviewde: Goed.

Interviewer: Geen verbeterpunten eraan?

Geïnterviewde: Uhm nee niet echt eigenlijk. Ik denk dat dat ook een van onze sterke punten is. Communicatie is goed.

Interviewer: Volg je ons op social media?

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Sterker nog, ik heb het zelf allemaal opgezet.

Interviewer: Ja? oh oké!

Geïnterviewde: Naja ik heb het allemaal aangemaakt laat ik het zo zeggen. Uiteindelijk doet Paul dit allemaal natuurlijk.

Interviewer: Leuk! Wat zijn volgens jou de belangrijke concurrenten van IFB?

Geïnterviewde: ACS, Camfil, AAF..

Interviewer: Die drie?

Geïnterviewde: Ja en Nedfilter kan je er ook bij zetten.

Interviewer: Oké. En wat zijn volgens jou punten van de concurrentie waar IFB nog wat van kan leren?

Geïnterviewde: Marketing.

Interviewer: En bedoel je dan op social media gebied? Of ...

Geïnterviewde: Nou social media ja dat staat er ident aan, wat je plaatst wordt natuurlijk gedeeld op social media.

Interviewer: Uhu.

Geïnterviewde: Maar ik denk meer de case study. Dat wordt langzamerhand een cliché verhaal. Maar goed daar zijn we mee bezig. Dus dat komt eraan. En ik denk een stukje opmaak. Maar goed daar zijn we ook wel mee bezig al van bepaalde zaken zoals dozen.

Interviewer: En heb je een idee hoe klanten tegenover IFB staan? Zo ja, hoe staan zij er dan tegenover?

Geïnterviewde: Die staan er goed tegenover denk ik.

Interviewer: Ja?

Geïnterviewde: Tenminste 99 procent denk ik. Die zien ons denk ik ook als flexibel, makkelijk communiceerbare partner. Ja makkelijke partner om producten te kunnen bestellen.

Interviewer: Ja. oké. Ja de volgende vraag is heb je een idee hoe wij ons naar buiten toe presenteren? Maar ja dat weet je. en dat je zelfs vind dat dat beter kan.

Geïnterviewde: Ja precies.

Interviewer: Oké dat is duidelijk. Wat zou je nog graag anders willen zien binnen IFB Filtertechniek?

Geïnterviewde: Uhm... ....

Interviewer: Misschien dat de volgende vraag daar een beetje meer op aansluit: Op welke manier denk je dat wij als organisatie ons verder kunnen ontwikkelen? Die twee vragen hangen wel samen.

Geïnterviewde: Ja dat is samenhangend ja. Pfoe, moeilijk zeg.

Interviewer: Laatste vraag ook, dus je kan er even over denken.

Geïnterviewde: Weet je wat het is. Op het moment dat er zoiets voor doet, dan hebben we de vrijheid om zoiets gelijk op te pakken. Dus ja een voorbeeld geven. Met het automatisch bestellen waar we nu bijvoorbeeld mee bezig zijn. Er is een vraag en wij zorgen gewoon voor het aanbod. Om nou te zeggen dat er nu direct iets moeten komen te staan dat ja nee in principe hebben we overal de vrijheid in om daar direct op te kunnen anticiperen.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: En ik denk dat we dat over het algemeen ook wel doen, dus om nu 1 punt te zeggen waar we ons op kunnen ontwikkelen... Ja natuurlijk. De groeiomzet technisch moeten realiseren anders kun je ook niet groeien maar ja..

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Ik zou het zo anders ook niet weten wat er echt drastisch anders zouden moeten doen.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Of wat ik zelf anders zou doen.

Interviewer: Oké. Nee dan wil het hierbij graag laten.

Geïnterviewde: Oké, goed. Dankjewel.

Bijlage 3 Interview verkoop 2

Interviewer
Geïnterviewde

Interviewer: Hoelang ben je werkzaam bij IFB?

Geïnterviewde: uhm 3,5 jaar.

Interviewer: Hoe zou je IFB Filtertechniek in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Servicegericht, transparant en totaal leverancier.

Interviewer: Wat zijn volgens jou de sterke punten van IFB?

Geïnterviewde: Ja het service level, proactieve houding, hoeveel punten heb je nodig?

Interviewer: Gewoon wat je denkt, ja.

Geïnterviewde: Klantgericht, flexibel, ja dat was het wel.

Interviewer: oké prima. Wat zijn volgens jou de minder sterke punten?

Geïnterviewde: Sommige levertijden van producten, naamsbekendheid.

Interviewer: En hoezo zie je dat als iets minder sterks?

Geïnterviewde: Omdat we vaak de onbekende partij zijn omdat mensen zichzelf die gaan niet zo makkelijk naar iets onbekends, dat zou je als consument ook niet doen. Naja ik in ieder geval niet.

Interviewer: Uhu

Geïnterviewde: Dus het is veel moeilijker om als bedrijf ergens binnen te komen als ze je niet kennen.

Interviewer: En je vindt dat dat bij IFB minder goed is?

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Of dat het beter kan in ieder geval?

Geïnterviewde: Ja ik vind wel zeker dat we al de goede kant op gaan, alleen ik merk gewoon alleen dat wij nog niet als de expert op filtratie gebied worden gezien.

Interviewer: oké. Hoe zou je de identiteit van IFB omschrijven?

Geïnterviewde: Uhm.. identiteit.. uhm ja als naar intern toe of naar klanten toe?

Interviewer: Ja echt intern ja, als je het bedrijf zou moeten omschrijven als medewerker.

Geïnterviewde: Laten we zeggen als vrienden van mij vragen bij wat voor bedrijf werk je?

Interviewer: Ja precies.

Geïnterviewde: Uhm, een jong bedrijf, groot potentieel heeft en dat we groeiende zijn. En dat ik wel merk dat we nu in de fase zitten tussen de ondernemer en volwassenheid zitten. Dus je merkt in de vorm van je naja ik merkte dat dan op het moment dat ik erbij kwam dat er nu ineens veel meer vraag is naar structuur en naar randzaken buiten ons proces om. En dat we aan de andere kant die stappen wel al aan het maken zijn, maar ja je moet wel die stappen op orde hebben.

Interviewer: oké. En wat is het gevoel dat je bij IFB krijgt?

Geïnterviewde: Uhm... ja een gevoel van kameraadschap slash vriendschap, betrokkenheid, en uhm ja..

Interviewer: De samenhorigheid?

Geïnterviewde: Ja het gezamenlijke doel wat wel iedereen ook heeft.

Interviewer: oké. En ben je bekend met de missie en de visie van IFB? Zo ja wat zijn ze? En zo nee hoe komt dit?

Geïnterviewde: Uhm, ja.. uhmm even kijken.. Meer dan iets tastbaars.. En uhm.. die andere durf ik niet zo te zeggen. Als adviseur willen gezien worden en als totaal leverancier.

Interviewer: Oké. Uhm en ben je bekend met de kernwaarden die de organisatie heeft?

Geïnterviewde: Niet allemaal, betrokkenheid, transparant en nee de rest zou ik niet meer weten.

Interviewer: Oké, hoe ervaar je de manier van leidinggeven?

Geïnterviewde: Uhm ja ik vind het prima. Veelal resultaat gestuurd af en toe zou iets meer betrokkenheid mogen maar dat is ook wel meer de persoon dan de functie.

Interviewer: Uhm en in hoeverre voel je je dan betrokken bij de beslissingen die van bovenaf worden genomen?

Geïnterviewde: Uhm heel erg, want ik zit in principe bij de management overleggen en ja ik ben best wel aan de voorkant van alle beslissingen aanwezig. En ik mag daar ook mijn input op geven.

Interviewer: Ja. Even kijken. Hoe ervaar je de communicatie tussen collega's?

Geïnterviewde: Uhm... ja meer dan voldoende.

Interviewer: oké.

Geïnterviewde: Ik denk dat iedereen zijn eigen taak wel uitvoert maar dat de onderlinge communicatie wel steeds beter wordt.

Interviewer: oké. En volg je ons op social media?

Geïnterviewde: Ja, LinkedIn en Facebook.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Op Twitter niet, ik weet eigenlijk niet eens of we Twitter hebben?

Interviewer: Ja dat hebben we ook.

Geïnterviewde: Ja ik doe zelf sowieso ook niets op Twitter.

Interviewer: Nee? oké. Wat zijn volgens jou de belangrijkste concurrenten van IFB?

Geïnterviewde: Afpro, Camfil.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Ja ik ken er natuurlijk nog meer, maar dat zijn echt wel de twee grootste.

Interviewer: En uhm wat zijn volgens jou punten van de concurrentie waar wij als IFB iets van kunnen leren?

Geïnterviewde: Uhm een deel presentatie, maar externe communicatie. Een stukje Case Study's. De Case Study's is iets wat we nu ook echt zien.

Interviewer: Ja

Geïnterviewde: Maar mijn algehele gevoel, in dit geval gaat het vooral om ACS of Afpro dan, daar heb ik al wel het gevoel dat zij qua communicatie al een stuk verder zijn en dat dat ook wel een extra tool kan zijn. Ik kan dat niet helemaal met mijn eigen ogen zien, terwijl die case study's naja ze hebben gewoon een totaalpakket als bedrijf zijn ze volwassen. Dat is een beetje het gevoel.

Interviewer: Het gevoel wat je zo denkt te krijgen?

Geïnterviewde: Ja waarvan ik denk dat wij daarnaar op weg zijn.

Interviewer: Ja oké. Heb je ook een idee hoe klanten tegenover IFB staan? Zo ja, hoe kijken zij naar IFB?

Geïnterviewde: Ik denk best wel trouw. En ik denk dat veel bedrijven ons wel een goeie partner vinden.

Interviewer: oké. uhm, heb je verder een idee over hoe wij ons naar buiten toe presenteren? Zo ja, wat vind je daar van?

Geïnterviewde: Uhm nou ja ik moet zeggen sinds dat Paul begonnen is met marketing als zijn dagelijkse, merk je wel dat je dat je veel meer voorbij komt op social media.

Interviewer: uhu.

Geïnterviewde: En voor de rest alles krijgt steeds meer body. Ik vind op zich dat we het prima doen. Uhm ja ik denk dat we het best oké doen.

Interviewer: Ja?

Geïnterviewde: Ja. Oké niet bijzonder, maar oké.

Interviewer: Ja. Wat zou je graag anders zien binnen IFB?

Geïnterviewde: Intern, extern, überhaupt alles?

Interviewer: Ja wat in je op komt.

Geïnterviewde: Uhm…

Interviewer: Misschien hangt die heel nauw samen met die laatste vraag. Op welke manier denk je dat wij als organisatie ons verder kunnen ontwikkelen?

Geïnterviewde: Naja ik denk vooral op gebied van naamsbekendheid, dat dat vooral een heel groot punt is. Uhm en ik denk ja toch een beeld creëren waarin wij de expert zijn, toonaangevend zijn. Ik vind vooral dat wij ja veelal afhankelijk zijn van de leverancier, van Deltrian. Dus dat je daar ook niet alle opties in hebt.

Interviewer: Oké, Ja. En heb je verder nog aanvullingen?

Geïnterviewde: Op het gebied van communicatie en marketing?

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Uhm nee. Naja ik merk nu dat we steeds meer grafisch werk gaan uitbesteden. Ik vind dat op zich een goeie zaak omdat je dan ziet dat er echt een kwaliteitsverschil in zit tussen ja het geen dat wij zelf opstellen met alle inspanningen, en zonder iemand af te vallen. Je ziet gewoon dat als je dat uitbesteed dat gaat om veel betere kwaliteit.

Interviewer: Ja. Precies. Oké. Dan wil ik het graag hierbij laten.

Geïnterviewde: Oké is prima.

Interviewer: Dankjewel.

Bijlage 4 Interview binnendienst

Interviewer

Geïnterviewde

Interviewer: De eerste vraag, hoelang ben je werkzaam voor IFB?

Geïnterviewde: Uhm, even nadenken. Bijna 8 jaar denk ik nou.

Interviewer: Oké. En de volgende, hoe zou je IFB Filtertechniek in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Uhm, even denken. Meedenkend denk ik. Uhm ja lastig. Klantvriendelijk, open is denk ik ook wel een goed woord. Een open firma.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: En dat bedoel ik in de manier van communiceren naar de klant.

Interviewer: Ja. Oké. En wat zijn dan de sterke punten volgens jou van IFB?

Geïnterviewde: Uhm ik denk alles in het werk stellen om de klant naar alle volle 100% tevredenheid te bedienen. Ik denk vaak dat de concurrenten meer als een als een gesloten vrij groot log orgaan worden gezien. En ze ervaren het communiceren met ons altijd wel aantrekkelijk zegmaar.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Bij andere bedrijven krijg je bijvoorbeeld 13 verschillende mensen bij ons is het gelijk of ik of Jesse.

Interviewer: Gewoon de juiste persoon?

Geïnterviewde: Ja gelijk de juiste communicatie en dat ja vinden ze wel prettig.

Interviewer: Ja. En wat zie je dan als minder sterke punten?

Geïnterviewde: Levertijden. Omdat wij natuurlijk afhankelijk zijn van onze fabrieken. Ja, omdat wij natuurlijk niet zelf produceren, is dat ons zwakke punt. Dat zal je van meerdere mensen gehoord hebben denk ik?

Interviewer: Klopt, komt mij bekend voor. Uhm had je daarnaast ook minder sterke punten? Iets wat je echt van het bedrijf zelf intern merkt wat beter kan of?

Geïnterviewde: Nou uhm de faciliteiten, het pand zelf, maar daar gaan we dan aan werken. We groeien uit ons jasje dus wat dat betreft ja.. maar daar gaan we natuurlijk stappen voor maken al door het nieuwe pand.

Interviewer: Ja precies. Uhm hoe zou jij de identiteit van IFB omschrijven? En met identiteit bedoel ik dan hoe zie jij als jij IFB zou moeten omschrijven hoe zou dat dan voor jou zijn?

Geïnterviewde: Uhm ja ik denk gewoon als een hele prettige organisatie die echt bewijze van spreken ‘s nachts nog voor je in de wagen springt om filters ergens te bezorgen weet je wel. Ik denk dat wij

echt altijd inspelen op de wensen en behoeften van de klant. Uhm ja nogmaals heel meegaand en netjes te werk bij wijze van spreken. Dat is echt onze kracht en dat is denk ik ook wel de identiteit die wij nog steeds uitstralen.

Interviewer: Ja. Wat is het gevoel dat je bij IFB Filtertechniek krijgt?

Geïnterviewde: Bij mij als persoon?

Interviewer: Uhu.

Geïnterviewde: Prettig gevoel. Ik ben ermee opgegroeid bijna he. Dus ja. Een filterfamilie.

Interviewer: Ja?

Geïnterviewde: Haha ja.

Interviewer: Uhm ben je bekend met de missie en visie van IFB?

Geïnterviewde: Ja daar zijn wij al wel een beetje mee opgeroeid. En Nick die 8 jaar geleden de firma overnam zijn we eigenlijk een andere weg ingeslagen. En dus ja we zijn allemaal wel een beetje gekleed zeg maar in zijn.

Interviewer: In hoe hij dingen ziet?

Geïnterviewde: Ja, hoe klanten benaderen en ja..

Interviewer: Oké. Want wist je dat er in december zijn er een nieuwe missie en visie gekomen. Wist je dat?

Geïnterviewde: Tijdens de vergaderingen niet nee.

Interviewer: Het staat ook op de site en ik weet niet of er verder echt iets geïntroduceerd over was dat dat gewijzigd werd?

Geïnterviewde: Noem is wat dan.

Interviewer: De missie en de visie?

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Dat is nu het overtreffen van de verwachtingen van de klanten, en ja het verder streven dan alleen wat ze willen zien zegmaar.

Geïnterviewde: Ja, meer zijn dan alleen een leverancier zegmaar?

Interviewer: Ja precies. Maar was je daar ook mee bekend? Of dat was niet?

Geïnterviewde: Dat tweede punt wel maar dat eerste, zo letterlijk, hoe jij dat zo zegt is dat voor mij nieuw ja.

Interviewer: Heb je het idee dat andere mensen weten wat het is? Of dat ze ook zo op kunnen

noemen? Of weet je dat niet?

Geïnterviewde: Nee ik denk niet dat dat.. Nee. Dat is meer iets denk ik wat tijdens de verkoop vergaderingen worden besproken, denk ik dan. Is dat een kwalijke zaak dit?

Interviewer: Nee hoor helemaal niet haha.

Geïnterviewde: Haha.

Interviewer: Ben je bekend met de kernwaarden van de organisatie? Wat zie jij als kernwaarden?

Geïnterviewde: Ja, dan kom ik eigenlijk weer een beetje op dezelfde punten uit... Meedenkend alles. Alles in het werk stellen om de klant een glimlach op het gezicht te kunnen bezorgen zegmaar. Prijs/kwaliteit verhouding zegmaar en het meer zijn dan alleen een leverancier. Dat is bij ons bij IFB in ieder geval altijd de kracht geweest en ook belangrijke kernwaarden.

Interviewer: Ja oké.

Geïnterviewde: Niet alleen maar filters willen verkopen maar ook een stukje ja extra service.

Interviewer: Oké. Hoe ervaar je de manier van leidinggeven?

Geïnterviewde: Ja goed. Uhm in het begin was dat wel wat minder was hij af en toe nog wat explosief. Weet niet of hij dat ook zelf heeft gezegd toevallig?

Interviewer: Nee.

Geïnterviewde: Nee daar heeft hij zelf ook in moeten groeien. En nee dat gaat perfect.

Interviewer: Oké. Voel je je dan ook betrokken bij beslissingen die worden genomen?

Geïnterviewde: Ja tot op zekere hoogte zeker wel ja. Dingen die in mijn takenpakket zitten daar jaa..

Interviewer: Daar mag je gewoon over mee praten?

Geïnterviewde: Ja. Ik ben dan bezig met een nieuwe vervoerder, en dat contact doe ik dan. Terwijl het laatste woord de beslissing ligt natuurlijk bij Nick. Maar dat zijn wel dingen waar hij ons heel erg vrij in laat.

Interviewer: Ja? Oké.

Geïnterviewde: Dat stimuleert ook wel.

Interviewer: Hoe ervaar je de communicatie tussen de collega's onderling?

Geïnterviewde: Ja goed. Zoals je weet hebben we wel een vrij jong team natuurlijk.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: We zitten wat dat betreft allemaal wel een beetje op 1 level. Dat is soms wel eens lastig met ouderen binnen de firma. Daar ontstaat wel eens een kloof. Maar dat loopt allemaal wel

goed.

Interviewer: Ja. Volg je ons op social media?

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Oké. Was ik gewoon even benieuwd naar. Kijken hoe andere dat doen.

Geïnterviewde: Ja Facebook, LinkedIn. Nou Twitter dan niet. Dat delen ook zo ja. Volgens mij doe jij dat ook posten he?

Interviewer: Ja samen met Paul ja.

Geïnterviewde: Ja dat delen we dan ook altijd wel zo proberen we een beetje ja de naamsbekendheid te vergroten.

Interviewer: Ja. Wie zie jij als de belangrijke concurrenten?

Geïnterviewde: Van IFB?

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Ja dat is dan ACS. In Alkmaar hier in Nederland. Dat is onze grootste, bijna aartsvijand kan je het noemen. Dat gaat er af en toe wel pittig aan toe ja.

Interviewer: Ja?

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Oké..

Geïnterviewde: Hun zijn ook marktleider hoor in Nederland, denk ik.

Interviewer: Oké. Zijn er ook punten van de concurrentie waar wij iets van kunnen leren?

Geïnterviewde: Ja zeer zeker. Paul is nu natuurlijk bezig ook met de Case Study's, ik weet niet of je daar een beetje mee...?

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Probleemstellingen analyseren en voorstellen, iets waar onze concurrent ACS heel erg me begonnen is afgelopen jaar. En eigenlijk zijn we daar nog niet heel erg in mee gegaan, dus ja sinds dit jaar wordt daar heel erg op gehamerd van joh geef de mogelijkheid bij klanten aan dat we dat doen er zijn er ook al een aantal geweest van de week geloof ik. Bij Burgers Zoo had Paul het geloof ik gedaan en bij Rotterdam Zestienhoven.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Wat dat betreft zijn er inderdaad wat dingen die je van je concurrent kan afkijken ja.

Interviewer: Ja. Oké. Heb je enig idee hoe klanten tegenover IFB staan?

Geïnterviewde: Ja ik denk wel goed. Prijs/kwaliteit verhouding is perfect, service is perfect. Alleen de klanttevredenheidsonderzoeken die wij hebben laten doen door Paul eind vorig jaar kwam bij iedereen wel uit van levertijden. Dat dat gewoon te lang is. Dat is het enige minpunt denk ik die klanten vinden over ons.

Interviewer: Oké. Heb je verder een mening over hoe wij ons naar buiten toe presenteren? Wat vind je daarvan? Hoe het op dit moment gaat?

Geïnterviewde: Uhm ja. Gaat wel wat beter. In het begin had ik het idee dat het niet altijd even goed ging. Door bijvoorbeeld manier van teksten die opgesteld werden. Maar dat had ik ook al bij Paul aangegeven. Spelfouten en dergelijke. Dat was, kwam op mij in ieder geval niet echt professioneel over. Dat heb ik ook wel tot irritatie bij Paul toe ook aangegeven.

Interviewer: Haha.

Geïnterviewde: Van joh let op ik zou het wel anders vermelden of hier staat een spelfout in of weet je wel.

Interviewer: Ja. Nou ook wel goed dat je dat ook zelf aangeeft.

Geïnterviewde: Ja, ja. Dus ja het is niet mijn taak maar ja.

Interviewer: Dat is dan iets wat je stoort?

Geïnterviewde: Nouja, stoort tussen haakjes, hoe ik het anders zou doen.

Interviewer: Uhm ja. dan zijn we bij de laatste vraag. Dat is wat zou je graag anders willen zien binnen IFB? OF kan je een punt noemen wat of waar we ons beter in kunnen ontwikkelen?

Geïnterviewde: Nouja ik denk dat we vooral qua levertijd dat we daar echt ja dat moet echt beter. Want dat is eigenlijk onze enige zwakte.

Interviewer: Ja. Oké.

Geïnterviewde: En misschien nog een stukje meer professioneler overkomen dan wat we nu doen. Maar dat gaat het laatste half jaar ook steeds beter. Nieuwe website, mooie documentatie, natuurlijk social media zijn we vrij actief. Daar hielden we ons tot een jaar geleden niet echt mee bezig. Dalijk een mooi groot nieuw pand.

Interviewer: Oké. Nee dan wil ik het graag hierbij laten.

Geïnterviewde: Ja?

Interviewer: Ja oké dat was het.

Geïnterviewde: Oké.

Interviewer: Hartstikke bedankt.

Bijlage 5 Interview marketing

Interviewer

Geïnterviewde

Interviewer: Hoelang ben je werkzaam voor IFB?

Geïnterviewde: Ik ben.. in dienst gekomen in februari 2016, officieel. Daarvoor heb ik een stage periode gehad van een ja vijf maanden en daarvoor nog wat vakantiewerk.

Interviewer: Oké. En hoe zou je IFB Filtertechniek in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Uhm.. ja als een organisatie die betrouwbaar wil overkomen naar haar klanten, qua service heel erg hoog in het vaandel staan en waar de communicatielijnen intern altijd heel erg kort zijn.

Interviewer: Oké. Wat zijn volgens jou de sterke punten van IFB?

Geïnterviewde: Nou bijvoorbeeld ik ben gister natuurlijk bij een paar klanten geweest en die dan vraag ik ook van dat was dan ook voor een Case Study van joh waarom kies je voor IFB?

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: En toen zeiden ze in eerste instantie vaak ook de prijs. En de service daarbij. Wij reageren gewoon heel erg snel op alles ook qua offertes, orders, vragen ook qua kennis.

Interviewer: Ja oké.

Geïnterviewde: Daar reageren wij gewoon heel snel op en dat is een sterkte. En daarnaast hebben klanten het gevoel dat ze bij IFB niet zomaar een klant zijn. Dat we hier altijd wel lange termijn relaties proberen aan te gaan, zodat je echt een partner van elkaar bent, en dat is natuurlijk belangrijk om een band met een klant te krijgen je hoopt toch dat die klant elk jaar weer wat bij ons wil laten bestellen.

Interviewer: Ja oké.

Geïnterviewde: Dus dat is wel een van de sterke punten waar wij denk ik ook de klanten mee binnen halen.

Interviewer: En heb je ook intern iets dat je denkt wat je echt sterk vindt aan IFB?

Geïnterviewde: Nou wat ik al zei die korte communicatielijnen dat vind ik sterk. Uhm en ik denk dat het team dat er nu staat zegmaar dat het heel erg een goede mix is.

Interviewer: Oja, oké.

Geïnterviewde: Je hebt ja het operationele gedeelte zegmaar, die bij de binnendienst daar heb je echt de mensen die gewoon heel goed operationeel zijn. En ja de verkopers doen ook hun werk goed.

Interviewer: Dus het versterkt elkaar gewoon heel goed?

Geïnterviewde: Ja precies. ja.

Interviewer: En wat is dan een minder sterk punt?

Geïnterviewde: Minder sterke punten vind ik dat we altijd wel afhankelijk zijn van de leverancier. We produceren natuurlijk niet zelf, ja de levertijden zijn vaak voor klanten een minpunt. Dat ja als zij niet op tijd doorgeven wat zij nodig hebben en ze hebben het over een week nodig, ja dat kunnen wij niet binnen die tijd leveren. We kunnen tegenwoordig wel veel met spoedleveringen, die kosten nemen we nu ook zelf in rekening.

Interviewer: Ja dat hoorde ik inderdaad ook van Nick.

Geïnterviewde: Ja. We proberen daarin wel steeds flexibeler te worden. Maar ja het blijft een hekel punt.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Als je meer in eigen beheer zou hebben ja als je bijvoorbeeld kijkt naar de concurrentie die heeft eigen productie die kunnen binnen twee dagen leveren. Ook bij de standaard maten.

Interviewer: Ja. Hoe zou je de identiteit van IFB omschrijven?

Geïnterviewde: Ja dat is lastig... Uhm ik heb er gister ook over nagedacht toen ik had ik het er toevallig ook met Randy over toen we in de auto zaten naar die klanten van ja wij hebben eigenlijk nog niet echt een identiteit.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Want uhm.. Ja vaak kiezen bijvoorbeeld klanten als ze keuze hebben tussen IFB en Afpro en Camfil. Ja Camfil en Afpro zijn veel meer de namen die veel meer aanspreken zegmaar. Die hebben echt een merknaam zegmaar. Dat hebben wij niet zo.

Interviewer: Oké en hoe zie je dat dan dat zij echt in merknaam aanspreken? Waar zit vooral?

Geïnterviewde: Ik denk dat het vooral te maken heeft met volume denk ik. Zij zijn wat groter en hebben ook wat meer middelen om zich beter te profileren denk ik.

Interviewer: Uhu.

Geïnterviewde: Maar dat wil niet zeggen dat wij dat ook niet kunnen natuurlijk. Wij moeten dat ook kunnen.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Alleen wij zijn daar nu pas ik ben dan vorig jaar in dienst gekomen en toen wij we een beetje dat traject in gegaan van nou we willen ook wel echt met die marketing meer gaan doen. En vorig jaar was vooral een jaar waarin ik eigenlijk alles wel heb gezien zegmaar wat er gebeurt zegmaar. Wat doet de concurrentie, wat doen wij. En daar hebben we natuurlijk voor dit jaar een plan voor gemaakt om ja dat op hetzelfde niveau te krijgen.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Dus ja we zijn daar druk mee bezig om dat ook zo die identiteit naar ons toe te trekken maarja dat krijg je niet zomaar.

Interviewer: Nee precies.

Geïnterviewde: En ja uhm wat ook een punt is. Maar dat heeft eigenlijk niemand van de filterleveranciers zegmaar dat ze echt een onderscheidend vermogen hebben zegmaar.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Want wat maakt ons nu anders dan de rest? Ja we leveren in principe dezelfde filters nu, de classes zijn hetzelfde, de kwaliteit is nog wel eens wat anders. Wij hebben wel een goede kwaliteit filters. Als ik ons bijvoorbeeld vergelijk met een Afpro.

Interviewer: Oké. Wat is het gevoel wat je bij IFB krijgt?

Geïnterviewde: Pfoe... Uhm.. Ja als een organisatie die heel graag meerdere stappen wil maken en groter wil worden. En meer naamsbekendheid wil uhm dat we daar nu ook een weg zijn ingeslagen met de verkopers ook dat daar kort op wordt gezeten op hun afspraken. Dat we meer ons gezicht willen laten zien. En het gevoel dat ik heb is ook wel dat het een organisatie is waar heel veel mogelijk is ook.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: En dat is leuk om in te werken natuurlijk.

Interviewer: Uhu. Ben je bekend met de missie en de visie van IFB?

Geïnterviewde: Ja die heb ik zelf gemaakt.

Interviewer: Ja, haha. Heb je het idee dat deze ook bekend is bij medewerkers?

Geïnterviewde: Uhm nee. Ik denk niet dat iedereen weet wat wij.. Wij hebben volgens mij in de missie dat wij de verwachtingen willen overtreffen van de klant. En soms ik weet niet hoe het precies gaat hoor, bijvoorbeeld bij de binnendienst. Je zou bijvoorbeeld ook, kijk stel een klant heeft een aanvraag je zou ook een stapje verder kunnen gaan. In het helpen van een klant.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Dat je echt meedenkt. Maar dan ook echt probeert mee te denken. Niet dat je het zegt maar het dan ook echt doet. We hebben dan een missie die zegt dan wel we willen de verwachtingen overtreffen maarja in hoeverre wordt dat ook daadwerkelijk gedaan?

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Ik weet ook niet of het bij iedereen bekend is. Ik denk het niet. Want er is ook niet echt een tjaa hoe zie ik dat voor me als je nou een sociaal intranet hebt ofso dat je dan heel makkelijk met je eigen medewerkers kunt communiceren. Heel makkelijk informatie kan doorspelen wat

iedereen altijd heel makkelijk leest.

Interviewer: Ja, dat klopt.

Geïnterviewde: En ja in vergaderingen wordt het vaak wel gezegd. Als het wel gezegd wordt trouwens...En dan naja als je het echt leest en het wordt als officieel bericht verspreid, ja dan blijft dat wel wat meer hangen.

Interviewer: Ja, nee zeker. Nou ben je dan ook bekend met de kernwaarden van de organisatie?

Geïnterviewde: Ja, volgens mij is dat Uhm betrouwbare partner, service hoog in het vaandel en kwaliteit dacht ik.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Dat denk ik dat dat de waarden zijn. Proberen altijd eerlijk te zijn naar de klant. Eerlijkheid duurt het langst.

Interviewer: Ja. Oké. Hoe ervaar je de manier van leidinggeven?

Geïnterviewde: Uhm, ja wel prettig. Ik vind Nick meer dan voldoende mogelijkheid tot overleg zegmaar dus ja als je ideeën hebt dan kan je dat voorleggen en dan wordt dat ook besproken met Nick. En of als je zelf ook ziet met die vergadering van vorige week worden er ook dingen besproken met zijn alle en uiteindelijk ja blijft de beslissing wel bij Nick.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: En dat is ook prima. En ja ik kan hem daarin adviseren, dat ook zeker wel, dat hebben we ook hetzelfde gedaan met het marketingplan zegmaar. Die heb ik gemaakt en Ben heeft daar weer naar gekeken en toen hebben we het samen gepresenteerd aan Nick.

Interviewer: Ja. Oké.

Geïnterviewde: Die gaat daar dan ook goed mee om.

Interviewer: Dus je voelt je zeker wel betrokken bij de beslissingen van bovenaf?

Geïnterviewde: Ja je voelt je wel betrokken bij beslissingen inderdaad. Dat is zeker waar. Dat is ook het leuke ervan zegmaar. Ik word echt overal in betrokken. Betekent nog niet dat je ook daadwerkelijk zeggenschap hebt. Nick gaat uiteindelijk altijd nog over de centen. Maar het is wel ja het motiveert wel als je ...

Interviewer: Er meer in mee wordt genomen?

Geïnterviewde: Ja. precies.

Interviewer: En hoe ervaar je dan de communicatie tussen de collega's onderling?

Geïnterviewde: De communicatie tussen de collega's is vrij informeel. Ik vind altijd wel belangrijke zaken altijd wel goed besproken. En ook via de mail doorgezet. Zodat het altijd op papier ook staat.

Ja het is natuurlijk ook zo dat iedereen kent elkaar ook best wel goed. Ook ja er komen er veel uit Brielle natuurlijk.

Interviewer: Uhu.

Geïnterviewde: Dus ja het zijn hartstikke leuke collega's. Maar het is wel soms oppassen dat je niet te vaak naar het informele blijft zitten, want ja uiteindelijk gaat het wel om het werk en professionaliteit mag daar niet ten koste van gaan.

Interviewer: Ja, nee zeker. Volg je ons op social media?

Geïnterviewde: Nee.. hahahaha. Nee ja tuurlijk ja.

Interviewer: Haha nee oké. En wat zijn volgens jou de belangrijkste concurrenten van IFB?

Geïnterviewde: Afpro, Camfil, Nedfilter en AAF volgens mij. Het vizier ligt heel erg bij Afpro zegmaar.

Interviewer: Oké

Geïnterviewde: Camfil ook wel maar dat is goede partij dat is een partij die kwaliteit levert, Afpro wordt altijd gezien als een stelletje gladjakkers die proberen zoveel mogelijk te verkopen. Maakt niet uit op welke manier.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: En Camfil, ja dat is ook vaak wat duurder volgens mij, dus ja dat schept ook vaak wel een beeld van nou dan zal dat wel goed zijn. En dat is ook vaak zo.

Interviewer: Oké. Nou wat zijn volgens jou dan punten die zij hebben waar wij als IFB iets van kunnen leren?

Geïnterviewde: Nouja de identiteit zegmaar. De naamsbekendheid vergroten. Natuurlijk ook het beter kunnen inspelen op vragen. De levertijden zegmaar dat we daar stappen mee maken. En we zullen stappen moeten maken op het gebied van marketing. In hoe wij onszelf presenteren en ja ik weet niet of daar nu 1 lijn in wordt getrokken. Iedereen heeft ook zijn eigen manier van werken ook. Daar moet je niks aan veranderen denk ik, maar ja de inhoud van het verhaal moet hetzelfde zijn zegmaar.

Interviewer: Dat klopt, ja. Heb je een idee hoe klanten tegenover IFB staan? Zo ja, hoe staan zij hier tegenover.

Geïnterviewde: Ja toevallig ben ik gister dan naar klanten geweest..

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: En ja die staan er tegenaan van als de relatie eenmaal staat, dat zij dat als heel prettig ervaren en niet zo snel naar een andere leverancier gaan.

Interviewer: Ja. Dus ze zijn wel heel erg trouw?

Geïnterviewde: Ja dan moet je natuurlijk wel je beloftes waarmaken, maar ja ze vinden wat ze dan zeggen. De communicatielijnen zijn heel kort. Dat je snel een reactie krijgt. En dat als je vragen hebt ja dat vinden ze dan gewoon fijn. En dan hebben ze niet het gevoel dat ze een nummertje zijn.

Interviewer: Ja. Oké. Dat is zeker positief. Heb je een idee hoe wij ons naar buiten toe presenteren? En zoja, je zei al inderdaad dat je vind dat dat beter zou kunnen.

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Heb je een idee hoe dat zou kunnen doen?

Geïnterviewde: Uhm nou ik wat ik in de eerste instantie vindt is dat we eerst ons marketing activiteit op een bepaald niveau moeten krijgen, een bepaald basis niveau zegmaar,.

Interviewer: Ja

Geïnterviewde: En daarbij dus ook de presentatie naar buiten toe. Van hoe doen we het. Dat we dat op een bepaald niveau en dat dat bij iedereen ook hetzelfde naar buiten toe uit. En wat daarnaast natuurlijk echt perfect zou zijn is als we ons weten te onderscheiden van de rest. Maarja dat is lastig natuurlijk. Want ja als je dat vind dan uh ja kan je net zo goed voor jezelf beginnen zegmaar.

Interviewer: Ja, haha. Nee dat is ook zo. Uhm dan zijn we aangekomen bij de laatste twee. Die hangen eigenlijk wel samen. Wat zou je graag anders zien binnen IFB of op welke manier denk je dat wij ons als organisatie ons nog verder kunnen ontwikkelen?

Geïnterviewde: Uhm verder ontwikkelen... Ik denk dat we al naar een groter pand gaan, dat we meer ruimte hebben om andere bedrijfsactiviteiten uit te voeren. Bijvoorbeeld ook een stukje eigen productie doen.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Dat is wel ja zal voor bepaalde filters al aardig wat levertijd schelen. Uhm, ja. Ja voor de rest meer proberen onze identiteit te creëren. Meer ook dat naar buiten toe en dat iedereen weet van oké IFB staat voor dit.. Dat ze IFB zien als naam. Dat ze weten wie wij zijn. En dat is nu nog niet het geval.

Interviewer: Nee.

Geïnterviewde: En dat is lastig om dat te creëren maar daar zijn we denk ik genoeg manieren voor om daar uiteindelijk te komen.

Interviewer: Ja. Oké. Nou dan wil ik het interview hierbij laten. Hartstikke bedankt in ieder geval.

Bijlage 6 Interview magazijn

Interviewer

Geïnterviewde

Interviewer: Nou de eerste vraag. Hoelang ben je werkzaam voor IFB?

Geïnterviewde: Kijk dat is een hele moeilijke vraag, ik denk totaal 13/14 jaar.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Ik ben er een jaartje tussen uit geweest, dus vandaar dat het een moeilijke vraag is.

Interviewer: Ja oké. Hoe zou je IFB in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Uhm ja.. Drie woorden zeg je.. Ja.. uhm hoe zal ik dat omschrijven? Ja in de zin van.. Kwaliteit? uh ja goed wat moet ik daar op zeggen?

Interviewer: Ja nou dat is goed. Als jij zegt de kwaliteit. Dan zoek ik er nog twee.

Geïnterviewde: Kwaliteit, service. Uhm en ja.. professioneel. Ja.

Interviewer: Uhu oké. Wat zie je als sterke punten van IFB?

Geïnterviewde: Uhm dat we 1 team zijn denk ik. Dat we wel een hecht team hebben.

Interviewer: Oké. Uhm wat zie je dan als minder sterke punten?

Geïnterviewde: Ja communicatie denk ik.

Interviewer: En hoe bedoel je de communicatie?

Geïnterviewde: Nou in de zin van naar elkaar communiceren. Dus er wordt te weinig gecommuniceerd. Met elkaar. Over bepaalde dingen. Werk gerelateerd. Ik denk wel in zijn totaliteit een minpuntje. Het wordt wel elke keer afgesproken, alleen ja uit eindelijk gaat iedereen zijn eigen weg ook weer.

Interviewer: Oké. Ja. Heb je een idee wat de identiteit van IFB is?

Geïnterviewde: Wat bedoel je daarmee de identiteit?

Interviewer: Met identiteit bedoel ik dus intern zegmaar. Hoe kijk jij tegen de organisatie aan. Hoe staat....

Geïnterviewde: Ik denk dat daar grote stappen zijn gemaakt de laatste paar jaar. Sinds dat Nick eigenlijk beetje aan het doel is gekomen. Ik denk wel..

Interviewer: En waarin zie je dan met name verandering? Sinds dat hij is gekomen.

Geïnterviewde: Nou meer met die Study Cases weet je wel, en meer het professionele gebied. Dus waar we nu echt allemaal mee bezig zijn. Dat was toen ik hier naja 12 jaar geleden werkte was dat naja dan wisten we waarschijnlijk nog niet eens wat dat was. Dus we zijn sterk aan het door

ontwikkelen.

Interviewer: Ja, oké. Wat is het gevoel wat je bij IFB krijgt?

Geïnterviewde: Gewoon persoonlijk? Gewoon het gevoel?

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Ja goed. Zeker goed.

Interviewer: En waar ligt dat aan denk je?

Geïnterviewde: Ja door de band die je met elkaar hebt.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Echt het team. De zaak is heel goed ook gewoon voor het personeel. Dat heb je denk ik ook wel gezien afgelopen weken.

Interviewer: Nee ja zeker. Ja. En uhm de organisatie heeft een missie en een visie opgesteld. Heb je enig idee wat dat is van de organisatie?

Geïnterviewde: Nee, nee.

Interviewer: Of is dat ook niet echt gecommuniceerd?

Geïnterviewde: Nou nee ik denk dat daar nog best wel uhm hoe moet je dat zeggen. Ik denk dat dat nog wel een beetje ontbreekt in de communicatie. Dus ja.

Interviewer: Zou je dat wel..?

Geïnterviewde: Ja graag, ja tuurlijk. Er wordt wel veel verteld maar je ziet naarmate nu we wat professionele worden wat meer zakelijk worden en dat we wel bepaalde stappen niet meer verteld worden. Dus dan moet je nagaan van vroeger werd er als het slecht ging of goed ging kreeg je alle jaarcijfers he alles krijg je te zien. Je ziet toch wel dat dat wat minder wordt. Maar dat snap ik ook wel he. Want ja als je dadelijk 150 man in dienst heb dan ja dan gaat niet iedereen en dat aan.

Interviewer: Nee precies. Weet je wat de kernwaarden van de organisatie zijn?

Geïnterviewde: Kernwaarden? Nee weet ik niet? Nee, zeg eens? Hoe bedoel je dat, kernwaarden?

Interviewer: Nee op de site staan bijvoorbeeld dan drie waardes van de organisatie waar ze of voor de klanten of voor de organisatie zelf hebben opgesteld. Waar ze altijd aan de hand van die drie waardes zegmaar werken.

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Een voorbeeld is bijvoorbeeld klantgericht, servicegericht, betrouwbare partner. Dus wat zie je daar.. Of wat denk jij dat er bij IFB?..

Geïnterviewde: Ja ik denk dat dat inderdaad klopt als dat er staat inderdaad.

Interviewer: Ja? Oké.

Geïnterviewde: De klanten hoeven maar te zeggen ga springen, en wij springen. Dus ik denk dat dat wel.. Ja ik denk wel dat dat ons sterkte punt is naar de klant toe zegmaar. We zijn niet het goedkoopst maar ik denk dat service wel heel belangrijk is ja.

Interviewer: Ja. En hoe ervaar je de manier van leidinggeven?

Geïnterviewde: Van mijzelf? Of van Nick?

Interviewer: Ja van Nick.

Geïnterviewde: Ik heb daar niet heel veel mee. Ik hoor hem alleen als het niet goed gaat. Dus als ik het zo vanuit z'n totaliteit moet zien, dan denk ik dat dat wel goed gaat. Maar ik heb daar zelf geen.. niet heel veel mee te doen.

Interviewer: Oké. Uhm. Voel je je verder wel betrokken bij beslissingen die van bovenaf worden genomen?

Geïnterviewde: Jawel. Bepaalde dingen ja, kijk nogmaals. Er wordt niet altijd alles verteld, maar er worden ook bepaalde dingen wel en dan kan je daar ook altijd op inhaken daar staan ze ook voor open dus. Als het niet ...

Interviewer: Oké. En hoe ervaar je dan de communicatie tussen de collega's onderling?

Geïnterviewde: Ja we hebben nu ook laatste tijd zie je ook meer vergaderingen, werkoverleg. Dus daar wordt het allemaal wel meer vaker in besproken ook. Dan weet iedereen er ook van af. Dus dat vind ik goed ja.

Interviewer: Oké, ja. Volg je ons op social media?

Geïnterviewde: Volgens mij wel. Ja ik denk het wel.

Interviewer: Daar moet je even over nadenken? Haha

Geïnterviewde: Haha ja, maar nee ik ben niet zo van dat .. Ze hebben ook allemaal een groepsapp maar daar ben ik ook uitgegaan. Daar was ik helemaal klaar mee. Al die onzin dingen. Ja kijk op social media ja kijk je op Facebook ik vind dat niet.. Ja social media is natuurlijk veel breder, maar bijvoorbeeld Facebook, ja die 8 of 9 volgers. Ik weet niet of dat ik een volger ben, ik like het af en toe als ik het voorbij zie komen..

Interviewer: Oké dat doe je wel?

Geïnterviewde: Ja dat doe ik wel. Maar je komt dan toch ook met je reclame weer in vaarwater denk ik waar je ook niet helemaal wil wezen maar..

Interviewer: Oké. Nou wat zijn volgens jou belangrijkste concurrenten van IFB?

Geïnterviewde: Ja dat is ACS sowieso. Dat is wel een van de grootste in mijn ogen. Ja Camfil is natuurlijk ook een hele grote jongen, maar daar hoor ik niet heel vaak van of dat wij van hun dingen

hebben gepikt of zij van ons. Dus ja. ACS is wel de grootste.

Interviewer: Ja?

Geïnterviewde: Ja volgens mij wel. Dat is gewoon mijn rivaal ja.

Interviewer: Ja. Want wat zijn dan punten van de concurrentie waar wij iets van kunnen leren?

Geïnterviewde: Naja een voorbeeld is natuurlijk die Case Study's nou waar je als bedrijf zijnde van kan leren. Dat heeft er niet zo veel mee te maken met ons in het magazijn maar ja kijk ik probeer zelf toch ook altijd verder te ontwikkelen. En op het gebied van leveren, order netheid, dus ja. In mijn achterhoofd zit ik altijd van ja hoe zouden hun het daar doen en ik moet het hier gewoon beter doen. Maarja ik weet niet hoe ze het daar doen, dus vandaar dat ik hier gewoon ja.

Interviewer: Je eigen ding doet?

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Heb je dan ook een idee hoe klanten tegenover IFB staan?

Geïnterviewde: Ja wel. Ik denk wel dat dat zeer positief is. Kijk het is soms lastig om binnen te komen bij grote bedrijven of bedrijven, maar als wij daar dan eenmaal binnen zijn denk ik wel dat ze erna niet meer weggaan. En dan ja dat zie je ook over de afgelopen jaren. Dat er toch heel weinig klanten weggaan.

Interviewer: Allemaal wel trouwe klanten?

Geïnterviewde: Ja.

Interviewer: Nou dat is zeker goed. Heb je verder een idee hoe wij ons naar buiten toe presenteren? Zo ja, wat vind je daar van?

Geïnterviewde: Nee ja daar zijn ze nu ook nog meer mee bezig denk ik he om meer naar buiten. Ja. Nee. Daar heb ik niet echt een visie of een kijk op nee.

Interviewer: Want, wat je nu meekrijgt?

Geïnterviewde: Ja dat is dat Facebook natuurlijk wat naar buiten komt. Maar voor de rest ja ik denk dat op dat gebied nog meer...

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Maar ik denk dat dat ook uiteindelijk bij de vertegenwoordigers ligt, omdat die ook echt wel het meeste... Ik heb nog nooit iets van ACS voorbij zien komen, ik heb nog nooit iets van Camfil voorbij zien komen. Nou volg ik hun ook niet, daar niet van..

Interviewer: Je weet ook niet ...

Geïnterviewde: Nee je tikt filters op internet in en uh ja je koopt bij de dichtstbij zijnde lijkt mij. Dan laat je het niet uit Alkmaar komen dus ja..

Interviewer: Ja. Nou eigenlijk de laatste twee vragen die hangen een beetje samen. Wat zou je graag anders willen zien binnen IFB of op welke manier denk je dat wij onszelf verder kunnen ontwikkelen?

Geïnterviewde: Uhm das een goede. Als ik ja een idee heb dat meld ik dan ook gewoon gelijk. Oké er komen dan ook gewoon ideeën die zijn dan toegepast ook zelfs. En ja..

Interviewer: Je voelt je daar wel vrij in om als je iets..

Geïnterviewde: Als ik ideeën heb ja dan ik zit hier al zo lang en ik ben wel iemand die.. ja dit is wel echt mijn zaak zegmaar. Daar ga ik gewoon voor. Dus als ik me daarvoor. Ja ik blijf er gewoon constant mee bezig. Meedenken, hoe het beter kan..

Interviewer: Nou dat is harstikke positief denk ik.

Geïnterviewde: Dat dacht ik.

Interviewer: Oké nou dat was het.

Geïnterviewde: Dat was hem? Nou oké.

Interviewer: Ja dan wil ik het hierbij graag laten.

Geïnterviewde: Oké nou netjes. Heb ik het goed gedaan?

Interviewer: Haha.

Bijlage 7 Interview marketeer o.b.v. strategische analyse

Interviewer

Geïnterviewde

Interviewer: In mijn onderzoek had ik nog gebruik gemaakt van het Ansoff-model. En ik denk dat je daar wel bekend mee bent? Ik heb het hier nog even meegenomen. Dit is dan zegmaar de keuze uit de bestaande of nieuwe markt. En de producten dan bestaand of nieuw. Welke denk jij dat het beste bij IFB van toepassing is?

Geïnterviewde: Nou we zijn actief in een bestaande markt en daarbij zijn we ook veel bezig met bestaande producten. Het is nu toevallig wel dat we voor bijvoorbeeld een 3D printer ontwikkeld zegmaar. Maar dat is nog een project wat drie jaar gaat lopen volgens mij dus maar het is voornamelijk bestaand, bestaand zegmaar.

Interviewer: Ja. Oké. Dus echt wel die marktpenetratie?

Geïnterviewde: Ja klopt.

Interviewer: Oké duidelijk. Verder had ik nog een vraag wat versta je onder servicegerichtheid? Ik zag dat het in de interviews werd ook onder andere door jou vaak aangegeven dat de organisatie daar voor staat. Maar kan je inhoudelijk vertellen wat je daarmee bedoelt?

Geïnterviewde: Uhu. Servicegerichtheid is echt alles in het werk stellen voor je klant. Op elke wijze meedenken met je klant. Dus komt er een telefoontje binnen dan is het niet alleen het beantwoorden van de vraag, maar ook misschien het doorvragen waarvoor de klant het wil gebruiken. Of wat voor soort installatie het is en wat er precies gefilterd moet worden.

Interviewer: Ja precies.

Geïnterviewde: En daarnaast is een goed punt ook van ons die korte communicatielijnen. Ja dat we een klant heel snel antwoord geven en dat is ook een norm zegmaar. Een kpi van ons zegmaar. We moeten ook binnen twee uur reactie geven zodat de klant snel reactie heeft.

Interviewer: Ja. Oké. En wat versta je dan onder klantgerichtheid? Of zie je die twee samen?

Geïnterviewde: Uhm... Ja een beetje wel ja.

Interviewer: Oké. Uhm dan heb ik hier een lijst met alle sterktes en zwaktes die ik heb geformuleerd. Ik ben benieuwd wat je enkel van die sterktes en zwaktes vind. Is het voor jou herkenbaar in de organisatie?

Geïnterviewde: Uhm... nou sterkte betrouwbare partner ja. Kan snel inspelen op trends en ontwikkelingen, ook. Alleen misschien dat je daar nog aan kunt toevoegen dat we korte communicatielijnen hanteren. Proberen meer te doen.

Interviewer: Oké duidelijk.

Geïnterviewde: Moet ik ook de zwaktes benoemen?

Interviewer: Ja. Zie je het terug in de organisatie?

Geïnterviewde: Weinig onderlinge verzamelmomenten. Ja dat proberen we wel steeds vaker naar een hoger plan te tillen zodat we wat vaker bij elkaar komen dat het dan ook blijkt dat we dingen sneller geregeld krijgen. Kan nog altijd meer dus ja die is in principe oké. Ja veel mondelinge afspreken door informaliteit dat gebeurt nou eenmaal ja dat is wel lastig om wanneer iemand langs komt dan nee te moeten zeggen.

Interviewer: Nee precies.

Geïnterviewde: Te informeel kan ten koste gaan van professionaliteit. Ja ja, tuurlijk is dat zo. Alleen de cultuur is wel hierbinnen IFB dat wanneer ze hier zijn er echt wel een soort knop om gaat dat er echt door iedereen keihard gewerkt wordt hierzo.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Uhm. Ja ik denk die professionaliteit binnen IFB die zit wel goed. Alleen ja het naleven van bepaalde afspraken. Dus bijvoorbeeld we hebben een heel protocol of dat daadwerkelijk is zoals wij het hebben geschreven vorig jaar, dat minder wordt nageleefd. Ja dat ben jij nu ook natuurlijk aan het onderzoeken. Door die drukte worden dingen vaak vergeten of niet geregistreerd en dat is wel ja een puntje van aandacht.

Interviewer: Ja. Oké.

Geïnterviewde: Leidinggevende dreigt steeds minder ondersteunend te zijn. Dat vind je een zwakte?

Interviewer: Uhm nou meer om het feit.. Haha goeie vraag eigenlijk. Maar naja omdat hij dus wel eerst heel erg ondersteunend was en dat medewerkers gaven ook wel aan dat ze dat fijn vonden dat dat zeker zo gebeurde, maar dat het ook wel niet anders kan omdat IFB groeit natuurlijk en ja hij moet van sommige dingen gewoon afstand nemen. En dat kan inderdaad zijn dat dat soms ten koste kan gaan van de medewerkers. Omdat die zich minder betrokken bij dingen voelen of minder ondersteunend zijn. Dus vandaar dat ik hem bij zwakte heb gezet.

Geïnterviewde: Misschien kan je het ook omdraaien, dat je het bij sterkte zet?

Interviewer: Zeker.

Geïnterviewde: Juist door die afstand die hij doet krijgen mensen meer verantwoordelijkheid dus ook meer gemotiveerd raken om dingen beet te pakken. En anders nemen ze die verantwoordelijk niet of ja.

Interviewer: Ja zeker. Hoe kijk je verder tegen de kansen en bedreigingen aan?

Geïnterviewde: Uhm ja K1, 2, ...

Interviewer: Het is echt een mix zegmaar tussen de branche en marketing/communicatie trends.

Geïnterviewde: Ja precies. Wel is er ook steeds meer aandacht voor het onderwerp fijnstof. Misschien is dat ook nog wel een goed punt om mee te nemen.

Interviewer: Oké.

Geïnterviewde: Het is gewoon heel veel in het nieuws. We moeten nou eenmaal met zijn alle heel erg op het milieu letten. En ja door filters kan je je in ieder geval in kantoor gebouwen beschermen tegen fijnstof. En ja de meeste mensen zitten toch voor 80% van de dag op het kantoor. De meeste mensen.

Interviewer: Uhu.

Geïnterviewde: Ja het klopt wel inderdaad. Integraal installeren, die samenwerkingen met andere partijen inderdaad. Je ziet vaak dat bijvoorbeeld een Engie die vraagt van ons wil je filters leveren voor een bepaald project. Waar zij eigenlijk de leverancier van zijn. Dus in dat opzicht is dat zeker waar dat dat soort grote bedrijven meer samen gaan.

Interviewer: Ja. Oké.

Geïnterviewde: Be-Real samenleving ben ik het mee eens. Dat gaat over??..

Interviewer: Dat is echt het uitstralen wat je belooft zegmaar.

Geïnterviewde: Ja. Dat je het niet alleen zegt inderdaad maar ook laat zien via allerlei soorten mediums naar buiten toe brengt. Zien ook steeds vaker dat het meer om de verpakking gaat dan het daadwerkelijke product. Dat is ook een trend die op dit moment heel erg zichtbaar is. Dus daar willen we ook wel heel graag in mee gaan.

Interviewer: Uhu. Ja.

Geïnterviewde: Werving en opleiding van jongeren. Uhm.. Ja dat kan inderdaad. We hebben bij drukte bij ons. Bijvoorbeeld in de loods heel druk is kunnen ze het eigenlijk niet meer aan dan zie je dat wanneer je iemand opleidt, Ivar nu bij ons, dat dat heel erg helpt.

Interviewer: Ja precies. Welke kansen zie jij als meest relevant van die ertussen staan. En waarom vind je die het meest relevant?

Geïnterviewde: Sowieso K7, Be-Real samenleving. Dat is wel echt de belangrijkste.

Interviewer: Wat heeft deze, om maar gelijk even op in te haken, kans volgens jou van het imago van IFB te maken?

Geïnterviewde: Uhm ja het is een hele sterke relatie denk ik tussen die twee. Ik denk dat is ook wel weer onze zwakte dat hebben we net eigenlijk nog niet besproken. Het gevoel is dat we nog niet echt een imago hebben wat echt naar buiten toe uitstralen zegmaar. We weten het zelf wel, denken we, wat het is. En als je het vraagt aan klanten dan noemen zij wel een aantal punten waar we goed in zijn. Maar dat hebben we nog niet op die manier echt geformuleerd. En ja dat is altijd goed om op die manier naar buiten te brengen.

Interviewer: Ja, nee zeker.

Geïnterviewde: Dus ja het imago om daar gezicht aan te geven is echt erg belangrijk.

Interviewer: Ja. Precies.

Geïnterviewde: En het ook daadwerkelijk waarmaken. Echt het waarmaken van dat imago.

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: Dus die twee hebben echt een hele sterke relatie.

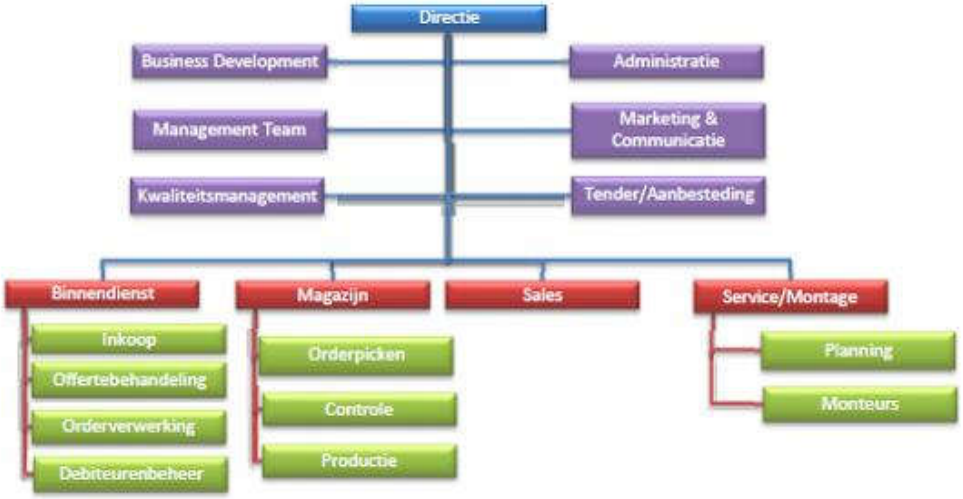
Interviewer: Nee ja dan heb je eigenlijk mijn laatste vraag ook beantwoord. Daar stond de marketingcommunicatie trend Be-Real die verwerkt is in deze kans is naar mijn idee een belangrijk punt voor IFB om dat het uitermate belangrijk is dat er wordt uitgestraald wat er beloofd wordt. Nou je hebt net inderdaad bevestigd dat je dat ook zo vindt.

Geïnterviewde: Ja dat is inderdaad ook weer onze zwakte. Dat zij wanneer ze aan filters denken nu niet gelijk aan IFB denken. Maar wel aan de concurrent. Maar daar ben jij natuurlijk ook voor ons voor. Om te kijken op welke manieren wij dat wel kunnen aanpakken.

Interviewer: Ja dat ga ik inderdaad invullen ja. Dan wil ik het hierbij laten. Hartstikke bedankt.

Geïnterviewde: Oké.

Bijlage 8 Organogram



Bijlage 9 DESTEP

Demografisch

- In de provincie Zuid-Holland wordt de meeste omzet behaald op het gebied van de industrie, delfstoffen, energie en milieudienstverlening.

Economisch

- Banengroei in technische sector
- Toenemende vraag naar producten en diensten op het gebied van comfort, gemak en veiligheid

Sociaal-cultureel

- Vertrouwen producenten industrie neemt verder toe
- Vraag naar hoogopgeleide neemt toe
- Integraal installeren (met andere partijen samenwerken in het bouwproces)
- Zelfstandigheid en zeggenschap van medewerkers
- 'Be-real' samenleving
- Werving en opleiding van jongeren
- Tekort aan voldoende gekwalificeerd personeel

Technologisch

- Automatisering van groot belang
- Impact digitalisering groot
- Nabije toekomst een robotsamenleving
- Comfortabel leven (nieuwe technieken om kwaliteit van de voorziening te verhogen)
- Internet of Things

Ecologisch

- Duurzaam bouwen aan nieuwe ontwikkelingen

Politiek-juridisch

- Aangescherpte milieueisen
- Overheid dreigt met strengere controle op de naleving van wettelijke verplichtingen tot het nemen van energiebesparende maatregelen

Bijlage 10 Impact Stakeholdersanalyse

De leveranciers hebben ook veel invloed/macht op de organisatie omdat de producten die IFB verkoopt van hen vandaan moeten komen. Als er iets niet juist aan is, rekenen de klant IFB er op af. Het belang van de leveranciers is om betaald te krijgen anders leveren zij het vervolgens niet meer. De impact hiervan is dus enorm belangrijk.

De concurrenten van IFB Filtertechniek hebben een matige invloed/macht verhouding en een laag belang. Dit is beiden laag omdat IFB Filtertechniek haar eigen klantkringen heeft. Wat de concurrentie doet staat hier tot op zekere hoogte los van. Natuurlijk is het wel belangrijk dat de concurrenten gemonitord moeten worden.

De media hebben weinig belang bij IFB Filtertechniek maar de invloed die zij hebben is wel enorm hoog. Als er aandacht in de media wordt gegeven aan IFB Filtertechniek zal die positieve of negatieve consequenties hebben voor de organisatie.

Het belang van Eurovent is hoog, omdat de klanten steeds meer focus leggen op Eurovent gecertificeerde filters. De invloed die zij hierbij hanteren is hoog, omdat wanneer deze niet Eurovent gecertificeerd zijn de klanten waarschijnlijk minder in de rij zullen staan.

De overheid heeft veel invloed/macht op IFB Filtertechniek. Bij wet- of regelwijzigingen zal IFB direct moeten handhaven. Het belang dat de overheid heeft op IFB Filtertechniek is laag. Zij zullen er niets van merken wanneer het minder goed zou gaan met IFB Filtertechniek.

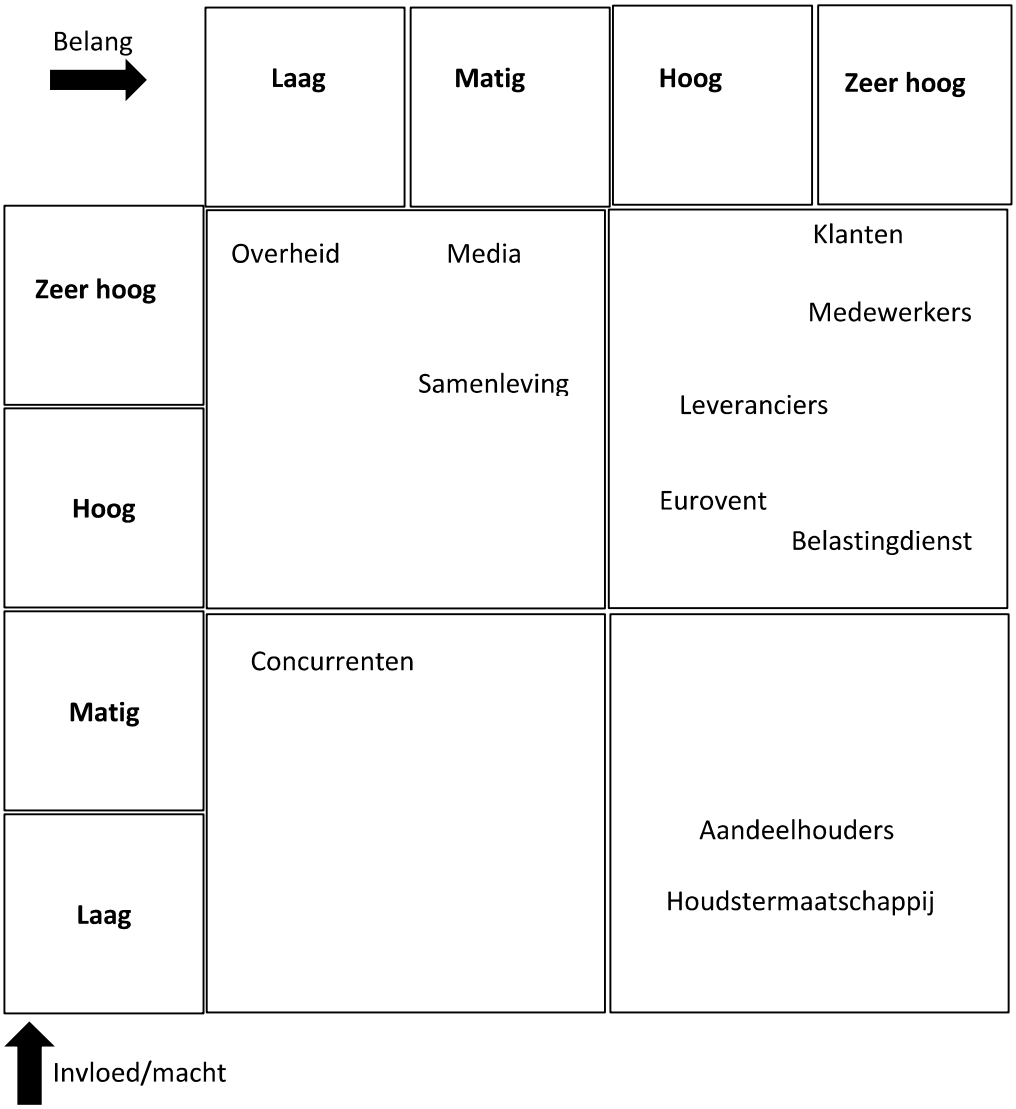
Het belang bij de belastingdienst ligt hoog. Wanneer IFB Filtertechniek niet (op tijd) betaald zal de belastingdienst dit als niet prettig ervaren. Alle instanties zijn verplicht dit volgens de normen en waarden te doen anders zou dit ten koste gaan van de belastingdienst. De invloed/macht die de belastingdienst heeft is hoog. Wanneer er niet aan de voorwaarden wordt voldaan kan dit consequenties hebben voor IFB Filtertechniek.

De aandeelhouders hebben een groot belang bij IFB Filtertechniek. Een hoog rendement is wat zij graag willen zien, naast dat zij continuïteit van de organisatie belangrijk vinden. De invloed/macht van hen is laag, omdat zij weinig inspraak hebben in keuzes van IFB.

De houdstermaatschappij heeft net als de aandeelhouders een groot belang bij IFB Filtertechniek. Continuïteit van de organisatie willen zij graag zien, naast het feit dat zij IFB Filtertechniek graag winstgevend zien. Ook de invloed die zij op IFB Filtertechniek hebben is laag.

De samenleving heeft veel invloed/macht op IFB Filtertechniek. Er zal met de maatschappelijke trends meegegaan moeten worden anders zal de organisatie achter blijven ten opzichte van concurrentie. Het belang dat de samenleving bij IFB heeft is matig. Wanneer IFB Filtertechniek er niet zou zijn, zou dit geen consequenties voor de samenleving hebben.

Volgens onderstaande tabel wordt duidelijk wat voor soorten stakeholders bovengenoemde zijn en hoe er omgegaan moet worden met de stakeholders naar belang en invloed/macht.


Belang
Laag
Matig
Hoog
Zeer hoog
Zeer hoog
Overheid
Media
Samenleving
Klanten
Medewerkers
Leveranciers
Eurovent
Belastingdienst
Hoog
Matig
Concurrenten
Aandeelhouders
Houdstermaatschappij
Laag
Invloed/macht

Bijlage 11 Resultaten intern onderzoek

De eigen omschrijving van de organisatie wordt door drie medewerkers aangegeven als servicegericht, twee als flexibel en twee medewerkers als klantgericht. De missie en visie van de organisatie is vaak onbekend. Van de zes geïnterviewde medewerkers geven er vier aan deze niet te kennen. De andere twee bevestigen dat de medewerkers er nauwelijks bekend mee zijn. Als reden wordt gegeven dat hij afgelopen december pas is ontstaan, zichtbaar in Bijlage 1 Interview directie.

Ook de kernwaarden zijn vaak onbekend. De kernwaarden die op de site staan zijn kwaliteit, duurzaamheid en betaalbaarheid. Slechts twee personen noemen het woord kwaliteit, niemand het woord duurzaamheid en niemand het woord betaalbaarheid. Wel wordt er gepraat over klantgerichtheid en servicegerichtheid. Uit het diepte-interview met de marketeer werd duidelijk wat er onder servicegerichtheid verstaan wordt: “Alles in het werk stellen voor de klant”, zichtbaar in Bijlage 7 Interview marketeer o.b.v. strategische analyse. Ook wordt er aangegeven door twee medewerkers deze helemaal niet te kennen.

De manier van leidinggeven wordt door alle zes de geïnterviewde medewerkers beschreven als bottom-up. De vijf geïnterviewde medewerkers geven aan zich wel betrokken te voelen, echter tot op zekere hoogte. Wanneer het over de sterke punten van de organisatie gaat, worden door vier medewerkers de service genoemd, vier de klantgerichtheid, drie de flexibiliteit en door twee het hechte team. Als verbeterpunt wordt de levertijd door vier medewerkers benoemd. Het duurt te lang en de organisatie heeft hier nauwelijks invloed op. Ook wordt er gezegd dat de marketing en communicatie beter kan. De concurrentie wordt door de medewerkers als voorloper gezien op het gebied van marketing. De naamsbekendheid wordt drie keer genoemd wanneer er wordt gevraagd wat er bij de concurrentie beter gaat. Ook wordt er drie keer genoemd dat de concurrenten echt een eigen merk en identiteit hebben.

Alle geïnterviewde medewerkers denken dat de klanten positief tegenover IFB Filtertechniek staan. Drie medewerkers benoemen dat de klanten trouw zijn aan de organisatie en twee medewerkers beschrijven dat IFB als een makkelijk communiceerbare partner gezien wordt. Over de ontwikkeling van de organisatie wordt er door twee medewerkers aangegeven dat er altijd de vrijheid aanwezig is om te veranderen. Hiernaast wordt er door twee medewerkers aangegeven dat de marketing beter kan. Ook benoemt iemand dat de eigen identiteit een ontwikkelpunt is.

Wanneer medewerkers de identiteit omschrijven wordt er twee keer gesproken over de persoonlijkheid en het hechte team. Ook wordt er twee keer de goede communicatie en korte lijnen benoemt. Wat door de afdeling marketing benoemt wordt is het feit dat er niet echt een identiteit aanwezig is, zichtbaar in Bijlage 5 Interview marketing. Het gevoel wat IFB de medewerkers geeft is bij allen positief. Vier beschrijven dat het een hecht team is. Er is zelfs sprake van kameraadschap en een familie gevoel.

Bijlage 12 Resultaten extern onderzoek

Als positieve punten van IFB Filtertechniek gaven vijftien klanten aan de reactietijd. De korte responstijd bevalt klanten uitermate positief. Acht klanten noemen de bereikbaarheid van de organisatie. Met bereikbaarheid wordt de mogelijkheid tot contact zoeken genoemd. IFB Filtertechniek wordt als altijd bereikbaar beschouwd. Zeven klanten benoemen de service als een positief punt. De klanten hebben het gevoel dat er alles aangedaan wordt om hen te helpen. De korte lijnen van communiceren en de vakkundigheid van de medewerkers van IFB worden zes keer genoemd. Wanneer klanten bellen krijgen zij direct de desbetreffende contactpersoon. Dit directe aanspreekpunt wordt als fijn ervaren. Ook de vakkundigheid wordt als positief ervaren. Hieronder wordt vooral het goede advies verstaan.

Als negatief punt wordt maar liefst drieëntwintig keer geen negatief punt opgesomd. Klanten kunnen geen negatieve ervaring bedenken voor IFB Filtertechniek. Achttien klanten benoemen als negatief punt de levertijd. Deze wordt beschreven als te lang. Drie klanten vinden de voorraad negatief wat in combinatie staat met de te lange levertijden. De voorraad kan beter wordt genoemd. Drie andere klanten benoemen de prijs als negatief. Naast het feit dat drie klanten de kwaliteit van het verpakkingsmateriaal als negatief ervaren.

Wanneer er wordt gevraagd het imago te omschrijven noemen achttien klanten een betrouwbare partner. Zestien klanten hebben niet een specifiek woord om het imago te omschrijven maar zeggen IFB te zien als positieve/goede/correcte organisatie. Negen klanten beschrijven IFB Filtertechniek als professioneel. Vier klanten noemen IFB klantgericht en servicegericht daarnaast vinden vier andere klanten IFB een fijne samenwerkingspartner.

Vijftig klanten geven aan geen ervaring te hebben met de online marketing en communicatie van IFB Filtertechniek. Vier klanten hiervan geven zelfs nadrukkelijk aan alleen telefonisch contact met IFB te hebben. Zeven klanten geven wel aan IFB Filtertechniek online te volgen. Vijf hiervan zijn tevreden en beschrijven de online marketing en communicatie van IFB als positief en prima. Een andere klant benoemt dat IFB Filtertechniek meer aanwezig mag zijn op de online marketing en communicatie. Waartegen een andere klant benoemt dat de marketing en communicatie van IFB te veel van het goede is.

Vijfenvijftig klanten geven aan dat IFB Filtertechniek hen in alle wensen en behoeften voorzien. Een klant beschrijft dat de wensen en behoeften voorzien zijn, echter is er wel altijd ruimte voor verbetering. Twee klanten beschrijven niet in alle wensen en behoeften te zijn voorzien. Een klant benoemt als reden hiervoor de langere levertijden, een andere klant benoemt grotendeels te zijn voorzien in zijn wensen en behoeften, maar weet geen antwoord op de vraag wat er beter kan.

Bijlage 13 Programma thema borrel

Datum	Vrijdag 14 juli 2017
Tijd	16:00 – 17:00 uur
Thema	Familiebedrijf

Tijdens de thema borrel zal er door middel van drankjes en hapjes een gezellige middag ontstaan waarin iedereen bewust gemaakt wordt van een onderdeel van de infographic.

Om de middag in te luiden zal er altijd gestart worden met het onderdeel uit de infographic te tonen op een groot scherm. Via deze wijze zijn de medewerkers ervan bewust waarvoor deze middag, naast de gezelligheid, bedoeld is.

Tijdens de thema borrel Familiebedrijf wordt er van iedereen verwacht babyfoto's mee te nemen van zichzelf en van zijn of haar beide ouders. Er zal een spel gespeeld worden door te raden welke foto's van welke medewerkers zijn.

Voor het teamverband onderling te versterken zullen de teams van te voren zijn opgesteld waarin de verschillende afdelingen door elkaar gemengd zijn. Dit zorgt tevens voor binding tussen diverse afdelingen.

Bijlage 14 Input afdelingsvergaderingen

Afdelingsvergadering 1	**Sales**
Wie is IFB?	Familiebedrijf, lang actief, groeiend, complete partner, luchtleverancier, partner, derde generatie, groothandel, producent filter en toebehoren, 1976, groothandel luchtfilters, fabrikant, breed assortiment, onderscheidend, eurovent
Waar staat IFB voor?	Klanttevredenheid, transparantie, eerlijkheid, betrouwbaarheid, flexibel
Wat maakt IFB uniek?	Behoefte klant centraal, snelheid, korte communicatielijnen, bestelgemak ICM, klant ontzorgen, meer dan 40 jaar ervaring, aandacht voor klant, sociaal bedrijf
Wat is de trots van IFB?	Personeel, innovatieve producten, kennis, ons bedrijf, interne organisatie, weinig verloop, loyaal personeel, soort cultuur, structuur + professionalisering goed gegroeid, motivatie van mensen à goede uitstraling, iedereen talent, ieder doel wordt behaald door wil, zien groeien wordt niet als vanzelfsprekend gezien wat juist resulteert in winst, professionaliteit
Wat is de droom van IFB?	“Iets met schone lucht?”, schone/gezonde lucht voor iedereen?, PME vrij voor jou en mij?, PME voor iedereen
Hoe ziet de toekomst eruit van IFB?	De beste flexibele partner om klanten nog meer te ontzorgen, zorgen voor schone lucht voor nieuwe generaties, écht maatschappelijk verantwoord ondernemen

Afdelingsvergadering 2	Inside Sales
Wie is IFB?	Filterleverancier, jong team, bedrijf voldoet 100% in behoeften/wensen klant, klantgericht, team 100% inzetbaar, team bereid alles te geven
Waar staat IFB voor?	Hecht team, bereid alles te doen voor de klant, voor elkaar gaan, klanten en leveranciers zien als team/partner, hoogwaardige kwaliteit, prijs/kwaliteit, Eurovent gecertificeerd, optimale service, advies op maat
Wat maakt IFB uniek?	Hecht team, bereid alles te doen voor de klant, voor elkaar gaan, klanten en leveranciers zien als team/partner, hoogwaardige kwaliteit, prijs/kwaliteit, Eurovent gecertificeerd, optimale service, advies op maat
Wat is de trots van IFB?	Samenhorigheid, personeel, progressie, klanttevredenheid, loyaliteit
Wat is de droom van IFB?	Eigen productie in hand, soepeler worden door eigen productie, “schone lucht voor gezonder leven”, niet grootste maar beste blijven, alles zelf doen is ook direct nachtmerrie
Hoe ziet de toekomst eruit van IFB?	Nieuw pand, eigen productie, betere inkoopprijzen, uitgebreider team, meer personeel

Afdelingsvergadering 3	Loods
Wie is IFB?	Filtergroothandel, groothandel op het gebied van filtratie, familiebedrijf, geen nummertje, verantwoordelijkheden
Waar staat IFB voor?	Betrouwbare partner, partnership in plaats van klant
Wat maakt IFB uniek?	Betrokken in alles, grote verantwoording vanwege klein bedrijf, niemand is bij ons een nummertje, divers werk, hecht team, iedereen bereid elkaar te helpen, hechte band met elkaar, écht voor elkaar gaan, alles voor de klant, maatwerkoplossingen, labelen, direct oplossen, informeel, geen hiërarchie, begrip voor elkaar
Wat is de trots van IFB?	40 jarig bestaan, klanten, langdurige relaties, omzet, doelstellingen behaald, nieuw pand, het team, inzet met elkaar, bereid hard te werken
Wat is de droom van IFB?	Nieuw pand, productieafdeling, monteur afdeling, grootste van iedereen, nummer 1, groter worden maar hecht team moet blijven, teamuitjes blijven doen, groepsproces blijft centraal staan
Hoe ziet de toekomst eruit van IFB?	Beste blijven, er is geen betere, eigen productie, schone lucht voor iedereen, schone lucht voor een gezonder leven.

Bijlage 15 Corporate Story 1

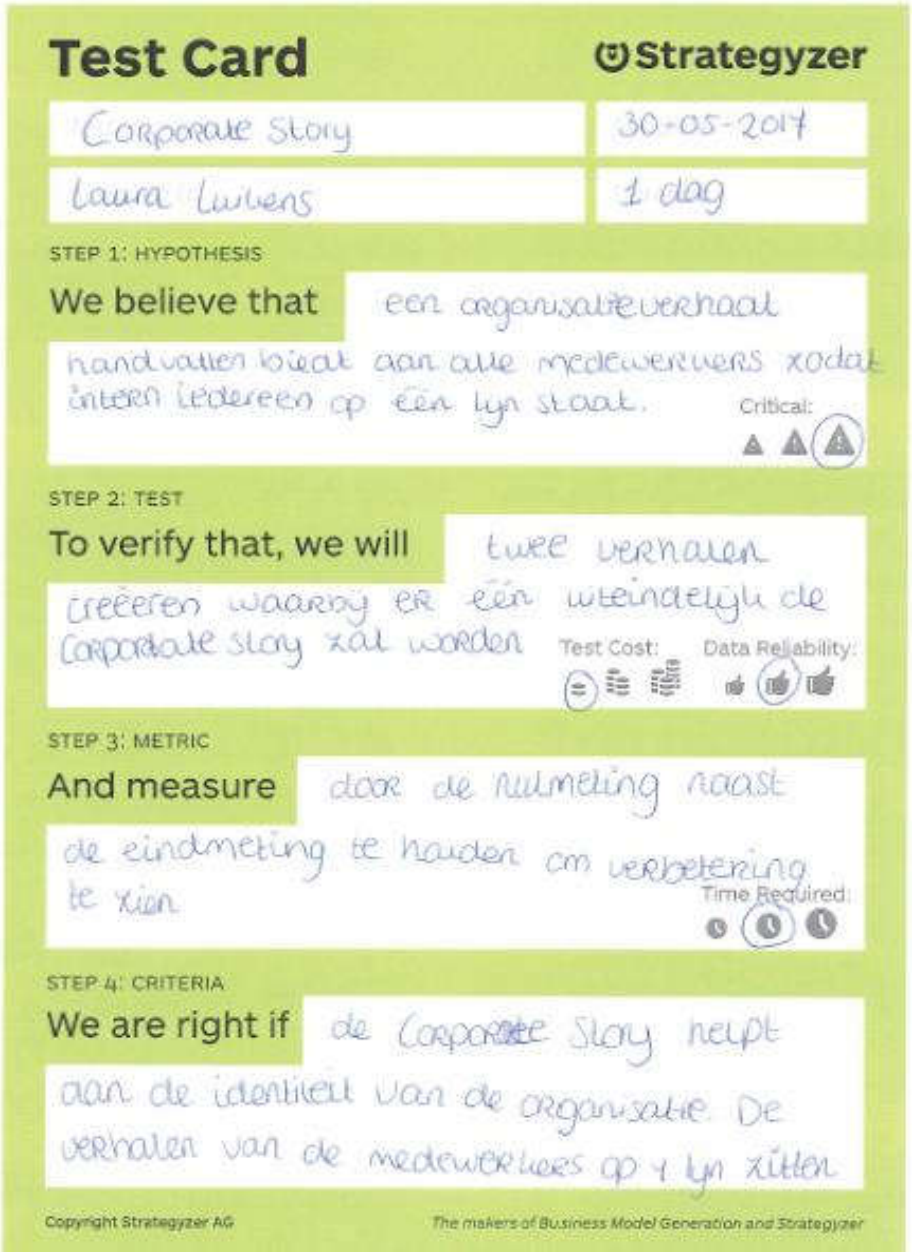
IFB Filtertechniek is een familiebedrijf, met aan zet de derde generatie, ontstaan in 1976. Als filtergroothandel levert zij filters en toebehoren. Als complete Eurovent gecertificeerde partner opereert IFB Filtertechniek al meer dan veertig jaar op de markt waarbij service en kwaliteit zeer hoog in het vaandel staan. De onderneming is naast haar klantgerichtheid en flexibiliteit een betrouwbare partner op de markt. IFB Filtertechniek stelt de klant echt centraal door middel van het bestelgemak, de reactiesnelheid en de korte communicatielijnen. Hierdoor streeft IFB Filtertechniek continu naar het ontzorgen van de klant. Bij IFB Filtertechniek draait het om partnership, voor zowel leveranciers, klanten als het personeel. De inzet voor het opbouwen en onderhouden van langdurige relaties is hetgeen waar de organisatie altijd weer naar streeft. Het onderscheidend vermogen en tevens de trots van IFB Filtertechniek is het personeel. Het hechte team is bereid hard voor elkaar en voor haar partners te werken. Met haar kennis, professionaliteit, ieders talent en positieve motivatie streeft de organisatie naar schone lucht voor een gezonder leven. De kunst hierin is niet de grootste te willen worden, maar de beste te blijven.

Bijlage 16 Corporate Story 2

Hallo, wij zijn IFB Filtertechniek,

Met al meer dan veertig jaar ervaring op het gebied van luchtfiltratie leveren wij net een beetje meer dan alleen filters en toebehoren. Naast het bieden van uitermate hoge service en kwaliteit is ons streven het compleet ontzorgen van de klant. Onze transparante en loyale manier van werken creëert langdurige relaties met zowel klanten, leveranciers als ons eigen personeel. Betrouwbaarheid en partnership is waar wij voor staan en gaan. Als familiebedrijf, met inmiddels de derde generatie aan zet, richten wij ons met de nodige vakkennis, professionaliteit en motivatie tot innovatieve processen en producten. De trots van onze onderneming is het personeel. Het hechte team, de inzetbaarheid en alles in het werk willen stellen voor elkaar en onze partners onderscheid ons in de markt. Ons streven is schone lucht voor een gezonder leven, waarbij de kunst niet is om de grootste te willen worden, maar om de beste te blijven.

Bijlage 17 Test Card 1 Corporate Story



Test Card — Strategyzer

Corporate Story	30-05-2017
Laura Luijens	1 dag

STEP 1: HYPOTHESIS

We believe that een organisatieverhaal handvatten biedt aan alle medewerkers zodat intern iedereen op één lijn staat.

Critical:

STEP 2: TEST

To verify that, we will twee verhalen creëren waarbij er één uiteindelijk de Corporate Story zal worden

Test Cost: Data Reliability:

STEP 3: METRIC

And measure door de nulmeting naast de eindmeting te houden om verbetering te zien

Time Required:

STEP 4: CRITERIA

We are right if de Corporate Story helpt aan de identiteit van de organisatie. De verhalen van de medewerkers op 1 lijn zitten

Copyright Strategyzer AG — The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Bijlage 18 Interview testfase Corporate Story

Interviewer: Welk verhaal heeft jullie voorkeur?

Geïnterviewde: Beide verhalen trekken mij aan. Het zakelijke verhaal komt erg sterk over, daarentegen biedt het speelse verhaal wel een aparte inkijk in het bedrijf. Mijn voorkeur gaat uit naar een mix van beide verhalen. Het moet wel een zakelijk aspect zijn maar wel met een informele twist.

Interviewer: Waarom spreekt dit verhaal jullie aan?

Geïnterviewde: Het omschrijft precies wie wij zijn als organisatie. Het is erg sterk als iedereen dit verhaal eigen maakt en we dit kunnen verwerken in onze interne presentaties en uitingen. Zodat iedereen binnen op dezelfde lijn komt te staan.

Interviewer: Wat mist voor jullie nog in dit verhaal?

Geïnterviewde: Ik zie dat het woord transparant in het laatste verhaal wel verwerkt staat en in de eerste niet. Ik zou persoonlijk wel het woord meenemen in het definitieve verhaal. Het voegt wel iets toe aan wie wij zijn als organisatie. Ik zou daarnaast een mooie samenvoeging maken van beide verhalen met het zakelijke en toch speelse karakter. Dit past gewoon goed bij wie wij zijn als organisatie.

Interviewer: Hebben jullie nog tips/aanvullingen?

Geïnterviewde: Vooral dat we beide verhalen op zich ook al erg sterk vinden en dat we benieuwd zijn naar de uiteindelijke versie waarin beide verhalen tot één verwerkt is.

Bijlage 19 Definitieve Corporate Story

IFB Filtertechniek is een familiebedrijf met inmiddels de derde generatie aan zet. Met al meer dan veertig jaar ervaring op het gebied van luchtfiltratie leveren wij net dat beetje meer dan alleen filters en toebehoren. Naast het bieden van uitermate hoge service en kwaliteit is ons streven het compleet ontzorgen van de klant. De onderneming wordt door haar klanten gewaardeerd om haar klantgerichtheid, flexibiliteit, betrouwbaarheid en transparante manier van communiceren. Betrouwbaarheid en partnership is waar wij voor staan en gaan. De inzet voor het opbouwen en onderhouden van langdurige relaties is hetgeen waar de organisatie altijd weer naar streeft. De trots van IFB Filtertechniek is haar personeel. Het hechte team, de inzetbaarheid en alles in het werk willen stellen voor onze klanten en elkaar onderscheidt ons van andere filterleveranciers in de markt. Met haar kennis, professionaliteit, talenten van haar medewerkers en positieve motivatie streeft de organisatie naar schone binnenlucht voor een gezonder leven.

Bijlage 20 Opzet infographic

SCHONE BINNENLUCHT VOOR EEN GEZONDER LEVEN

FAMILIEBEDRIJF (icoon: familie)
* Groothandel op het gebied van luchtfiltratie
* 3e generatie aan zet
* Betrokkenheid van de directie

BETROUWBAARHEID
*Kwaliteit & kennis van producten (icoon: boeken)
*Professionaliteit (icoon: certificaat)
*Transparante manier van communiceren
*40 jaar ervaring

PARTNERSHIP (icoon: blije smiley)
*Ontzorging van de klant
* Uitermate hoge service
* Flexibiliteit ten top

IFB FILTERTECHNIEK
"Niet de grootste willen worden, maar de beste te blijven"

PERSONEEL (icoon: team)
*De trots van IFB
*Talenten van onze medewerkers
*Alles in het werk stellen voor de klant

WIJ LEVEREN NET DAT BEETJE MEER DAN ALLEEN FILTERS EN TOEBEHOREN

Bijlage 21 Test Card 2 Infographic

Test Card Strategyzer

Test Name: Infographic | Deadline: 6-6-'17

Assigned to: Laura Luiwens | Duration: 1 dag

STEP 1: HYPOTHESIS

We believe that een visueel organisatie-verhaal handvatten biedt aan alle medewerkers zodat intern iedereen op één lijn staat

Critical:

STEP 2: TEST

To verify that, we will gaan testen of de infographic de geschreven corporate story weerspiegelt

Test Cost: Data Reliability:

STEP 3: METRIC

And measure door de nulmeting naast de eindmeting te houden om verbetering te zien

Time Required:

STEP 4: CRITERIA

We are right if de infographic het verhaal van de organisatie vertelt waardoor de medewerkers op één lijn staan.

Copyright Strategyzer AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

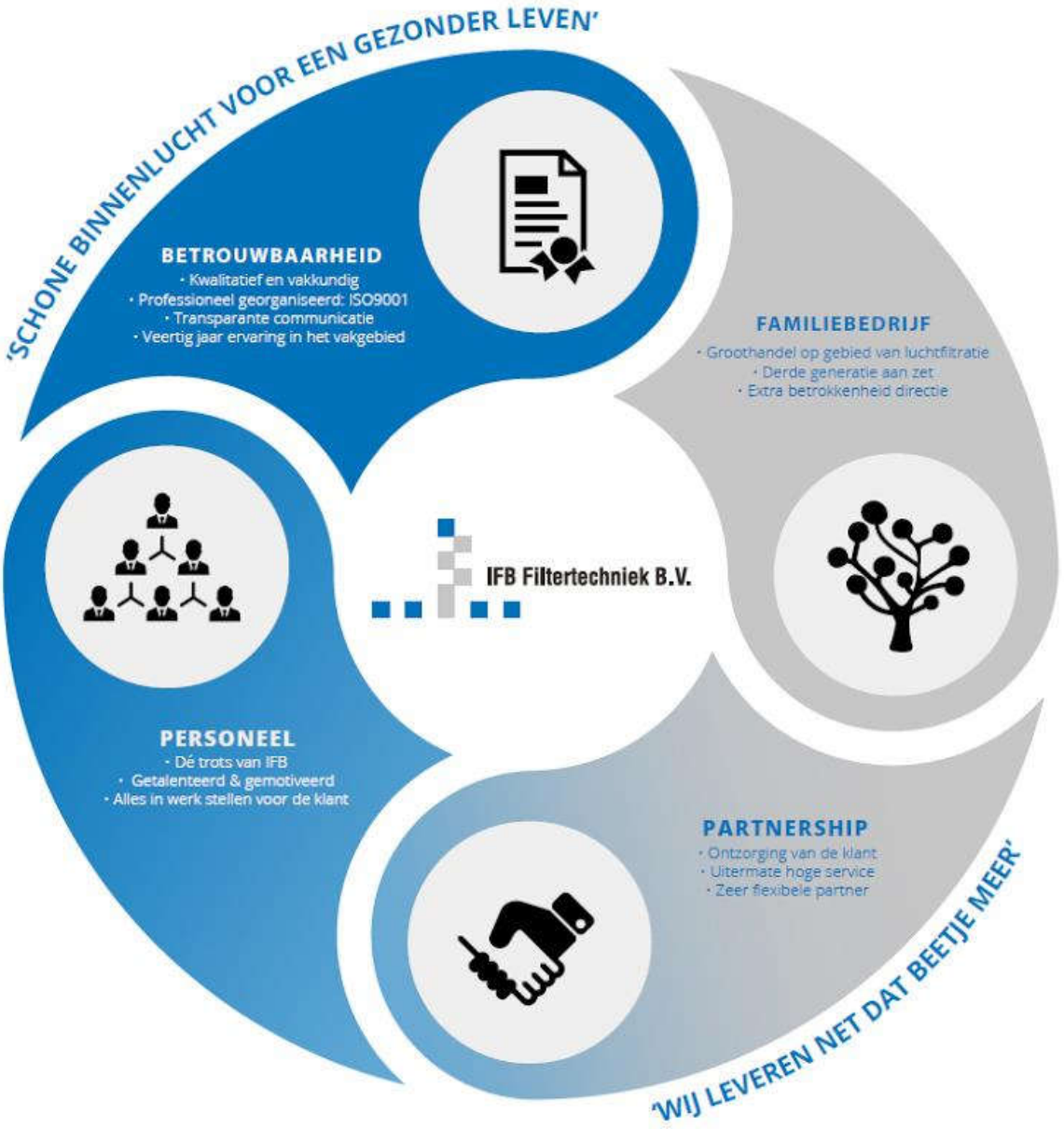
Bijlage 22 Groepsdiscussie infographic

Aantal deelnemers: vier
Datum: 06-06-2017

Wat vinden jullie van de opzet van de tekst?	Kort en bondig, overzichtelijk, helder wat je wilt vertellen, ziet er goed uit.
Wat vinden jullie van het visuele aspect?	Het verbinden van de factoren op die speelse wijze is een goed idee. Dit ondersteunt het verhaal. Ook omdat het zakelijk is, maar door middel van iconen het speels maakt. Wat het verhaal zelf ook is.
In hoeverre weerspiegelt deze opzet zowel de tekst als het visuele de Corporate Story?	Naar mijn idee volledig. De belangrijkste steekwoorden zijn overzichtelijk in hoofdkoppen verwerkt met daarbij de bijbehorende onderkoppen. Als ik het verhaal lees kom ik ook echt in aanraking met dat zakelijke maar toch speelse effect. Zeker met dat visuele aspect wat het totaalplaatje ondersteunt. - De overige medewerkers bevestigen dit-
Hebben jullie aanvullingen/feedback?	Ik zou bij alleen de hoofdkoppen consequent hoofdkoppen gebruiken omdat dit voor herkenning en structuur zorgt. Ik zou bij partnership twee handen als icoon gebruiken die elkaar de hand schudden. Bij betrouwbaarheid als kop zou ik een certificaat tonen, wat direct terug linkt naar ook de professionaliteit en vakkundigheid wat onder die kop verwerkt is. Bij het kopje personeel zou ik aan talenten motivatie toevoegen. Dit weerspiegelt die inzetbaarheid uit het verhaal. Ik zou ook nog als aanvulling op professionaliteit ISO9001 benoemen. Dit laat zien dat wij onszelf niet 'zomaar' professioneel noemen, maar dat dit ook uit onderzoek blijkt. Tot slot zou ik ook de zin in het midden "niet de grootste willen worden, maar de beste willen blijven" weghalen. Hierdoor krijgt naar mijn idee het verhaal een te commercieel aspect en het is tenslotte ten eerste voor de medewerkers bedoelt.

Bijlage 23 Definitieve opzet infographic

Bijlage 24 Corporate Story in infographic



Bijlage 25 Programma workshop Storytelling

Programma Storytelling **Datum: 15-09-2017** **Tijdsduur: 9:00 uur - 17:00 uur**
De kracht van storytelling binnen sales
Het persoonlijke verhaal binnen consultative selling
Merkdenken en klantdenken: verbinding marketing en sales
De positionering van de salesstory
Vertrouwen: the will-to-win
Verteltechnieken, elevator pitch
Customer journey en klantverhalen

Bijlage 26 Interview eindmeting binnendienst

Interviewer
Geïnterviewde

Interviewer: Wat vind je van de gemaakte Corporate Story?

Geïnterviewde: Het ziet er mooi uit. Ik denk dat het veel zin heeft gehad omdat de gezichten hierdoor dezelfde kanten op gaan staan.

Interviewer: Hoe zou jij IFB in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Ik zie IFB als een klantgerichte organisatie. Ook de inzetbaarheid van ons als team is optimaal en daarnaast zie ik IFB echt als betrouwbaar bedrijf.

Interviewer: Wat onderscheid IFB van de concurrentie?

Geïnterviewde: Vooral de transparante communicatie. Dat is hier gewoon echt optimaal.

Interviewer: Hoe zou je de identiteit van IFB omschrijven? En heb je het idee dat dit door de Corporate Story duidelijker is geworden bij iedereen?

Geïnterviewde: Dit is zeker duidelijker geworden door dit verhaal. Zoals ik zei zie ik IFB echt als een klantgericht bedrijf waarin wij heel ver gaan voor de klant. Wij zijn een zeer hecht team en zullen met elkaar alles in het werk willen stellen voor de klant.

Interviewer: Wat heeft het verhaal voor toegevoegde waarde voor jou?

Geïnterviewde: Hierdoor staat iedereen dezelfde kant op binnen de organisatie.

Interviewer: Wat neem je uit de story mee in je manier van handelen?

Geïnterviewde: Ik denk dat het voornamelijk belangrijk zou kunnen zijn bij het benaderen van nieuwe klanten. De huidige klanten kennen ons en weten waar wij voor staan, maar bij nieuwe klanten is deze story zeker een handige leidraad.

Interviewer: Bedankt voor je tijd.

Bijlage 27 Interview eindmeting marketing

Interviewer
Geïnterviewde

Interviewer: Wat vind je van de gemaakte Corporate Story?

Geïnterviewde: Ik ben erg enthousiast. Het is zakelijk en toch ook informeel, precies zoals de organisatie zelf ook is.

Interviewer: Hoe zou je IFB op dit moment in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Als een betrouwbare partij waarbij vooral partnership voorop staat. Daarnaast als een echt familiebedrijf.

Interviewer: Wat onderscheid IFB van de concurrentie?

Geïnterviewde: Vooral het partnership gedeelte onderscheid ons ook het compleet ontzorgen van de klant en de hoge service die we daar bij bieden onderscheid ons.

Interviewer: Hoe zou je de identiteit van IFB nu omschrijven? Heb je het idee dat dit door de Corporate Story duidelijker is geworden?

Geïnterviewde: Zoals bovengenoemde punten als een familiebedrijf die altijd streeft naar het ontzorgen van de klant. Het is door het verhaal zeker duidelijker geworden het kan bijvoorbeeld op beurzen gebruikt worden maar ook op de presentaties intern en altijd ook extern. Ik heb wel het gevoel dat intern er nu iedereen van op de hoogte is en iedereen weet waar we voor staan, maar extern heeft dit wel tijd nodig.

Interviewer: Wat heeft het verhaal voor toegevoegde waarde voor jou?

Geïnterviewde: Er wordt duidelijk in vier hoofdkoppen omschreven waar wij voor staan. Het geeft houvast voor ons. Daarnaast is het iets wat ik ook meer naar buiten zal uiten en overal zal gebruiken.

Interviewer: Wat neem je uit de story mee in je manier van handelen?

Geïnterviewde: Op marketing technisch niveau kan ik dit altijd gebruiken om bijvoorbeeld potentiele klanten binnen te halen. Ik ben natuurlijk niet van de sales maar het is al fijn dat er nu een verhaal is waardoor iedereen op 1 lijn staat.

Bijlage 28 Interview eindmeting verkoop 1

Interviewer
Geïnterviewde

Interviewer: Wat vind je van de gemaakte Corporate Story?

Geïnterviewde: Ik vind het een heel herkenbaar verhaal. Het is zakelijk maar toch heel persoonlijk.

Interviewer: Hoe zou je IFB in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Als een flexibele organisatie, zeer betrouwbaar en erg klantgericht.

Interviewer: Wat onderscheid IFB van de concurrentie?

Geïnterviewde: Het feit dat wij net dat beetje meer leveren dan alleen filters en toebehoren. De inzetbaarheid van ons als team is erg groot.

Interviewer: Hoe zou je de identiteit van IFB omschrijven?

Geïnterviewde: Als een familiebedrijf met een uitermate hoge inzet van het team. Daarnaast een flexibele partner.

Interviewer: Heb je het idee dat dit door de Corporate Story duidelijker is geworden bij iedereen?

Geïnterviewde: Het is zeker duidelijker geworden. Alle belangrijke aspecten van de organisatie zijn in dit verhaal verwerkt in 1 duidelijk overzicht.

Interviewer: Wat heeft het verhaal voor toegevoegde waarde voor jou?

Geïnterviewde: Een grote toegevoegde waarde. Het verhaal brengt alles goed onder woorden waar de organisatie voor staat.

Interviewer: Wat neem je uit de story mee in je manier van handelen?

Geïnterviewde: Het stukje over het familiebedrijf is wel iets wat ik nog vaker ga benoemen tijdens gesprekken met klanten. Ik wil nog meer de aandacht geven aan het familie aspect en dat we daardoor uiterst flexibel zijn.

Bijlage 29 Interview eindmeting verkoop 2

Interviewer
Geïnterviewde

Interviewer: Wat vind je van de gemaakte Corporate Story?

Geïnterviewde: Ik vind het een mooi verhaal en een mooie infographic. De boodschap komt echt goed over.

Interviewer: Hoe zou jij IFB in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Als een flexibele partner, die klantgericht zijn door alles in het werk te willen stellen voor de klant en zeer betrouwbaar is.

Interviewer: Wat onderscheid IFB van de concurrentie?

Geïnterviewde: Vooral de flexibiliteit is een onderscheidende factor van IFB.

Interviewer: Hoe zou je de identiteit van IFB nu omschrijven? Heb je het idee dat dit door de Corporate Story duidelijker is geworden?

Geïnterviewde: Ik heb wel het gevoel dat ik dit voorheen ook al wist. Het is wel handig dat dit nu een vrij eenduidig verhaal is waar IFB voor staat.

Interviewer: Wat heeft het verhaal voor toegevoegde waarde voor jou?

Geïnterviewde: Dat ik persoonlijk naar de klant meer over het personeel had mogen benoemen. Dit wil ik dat ook meer gaan benoemen naar klanten toe. Verder benoemde ik alle punten uit het verhaal zelf ook al naar de klant.

Interviewer: Dan heb je eigenlijk ook al deels antwoord gegeven op de volgende vraag: Wat neem je uit de story mee in je manier van handelen? Is er naast het punt over het personeel wat je meer gaat benoemen nog iets waar je nog meer van gebruik gaat maken?

Geïnterviewde: Ja precies. Het familie aspect zal ik meer gaan benoemen, dat we inmiddels al de derde generatie aan zet zijn is ook wel een belangrijke factor.

Bijlage 30 Interview eindmeting magazijn

Interviewer
Geïnterviewde

Interviewer: Wat vind je van de gemaakte Corporate Story?

Geïnterviewde: Netjes, IFB is op deze manier erg mooi verwoord.

Interviewer: Hoe zou jij IFB in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Kwalitatief enorm goed met een goede service. Klantgerichtheid is gewoon erg goed.

Interviewer: Wat onderscheid IFB van de concurrentie?

Geïnterviewde: Vooral het teamverband, dat is hier gewoon erg mooi. Dat werkt prettig en dat zorgt er echt voor dat ik met veel plezier naar mijn werk toe gaan en dat is mooi toch?

Interviewer: Dat is zeker mooi. Hoe zou je op dit moment de identiteit van de organisatie omschrijven? Heb je het idee dat dit duidelijker is geworden door het verhaal bij iedereen?

Geïnterviewde: Ik vind het nu zeker duidelijker dan voorheen. Het is gewoon een hecht familiebedrijf die altijd een stapje meer voor de klant doet. Het werd ook echt tijd dat dit in een verhaal zou komen.

Interviewer: Wat heeft het verhaal voor toegevoegde waarde voor jou?

Geïnterviewde: Ik kan nu zelf beter verwoorden voor wat voor organisatie dat ik werk. Ik merkte dat ik dat best lastig vond om te verwoorden wie IFB nu eigenlijk is. Dat kan ik door dit verhaal beter.

Interviewer: Wat neem je uit de story mee in je manier van handelen?

Geïnterviewde: Ja wat ik zeg het is nu echt duidelijker geworden wie IFB is. Het geeft mij handgrepen aan wanneer mensen aan mij vragen voor wat voor bedrijf dat ik werk en dat is fijn. Ik moet ook zeggen dat ik niet gedacht had dat ik dit zo leuk zou vinden maar het boeit me ook zeker wel.

Bijlage 31 Interview eindmeting directie

Interviewer
Geïnterviewde

Interviewer: Wat vind je van de Corporate Story?

Geïnterviewde: Het is perfect, ik ben echt ontzetten positief verrast. Alles wat IFB omschrijft staat concreet in het verhaal verwerkt.

Interviewer: Hoe zou jij IFB op dit moment in drie woorden omschrijven?

Geïnterviewde: Flexibel, betrouwbaar en klantgericht.

Interviewer: Wat onderscheid IFB van de concurrentie?

Geïnterviewde: Het alles in het werk willen stellen voor de klant. Het ontzorgen van de klanten door onder andere advies op maat te geven.

Interviewer: Hoe zou je de identiteit van IFB omschrijven?

Geïnterviewde: Als een hecht familiebedrijf waarbij ja kom ik weer maar het ontzorgen van de klant echt voorop staat.

Interviewer: Heb je het idee dat dit door de Corporate Story duidelijker is geworden bij iedereen?

Geïnterviewde: Ja zeker duidelijker. Eerst waren er allemaal verschillende verhalen zoals je zelf ontdekt hebt en nu staat iedereen meer achter het gezamenlijke verhaal. Het is veel meer eenheid nu bij iedereen.

Interviewer: Wat heeft het verhaal voor toegevoegde waarde voor jou?

Geïnterviewde: Het is belangrijk dat je nu de eigen identiteit kent. Op deze manier kun je extern een verhaal naar de klant brengen maar nog belangrijker weten de medewerkers zelf ook voor wat voor bedrijf ze werken. Het eenheidsgevoel is ontzettend belangrijk en dat is door middel van dit verhaal gecreëerd.

Interviewer: Wat neem je mee uit de story in je manier van handelen?

Geïnterviewde: Toevallig had ik vorige week een klantbezoek waarbij een belangrijke klant binnengehaald kon worden. Ik kreeg hierbij toen de vraag van IFB onderscheidt van anderen spelers. Op dat moment dacht ik zie je, dit is zo belangrijk geweest dat er een verhaal gemaakt is waaraan iedereen zich kan vasthouden. Het geeft een soort van zekerheid. Ik ging met name in op het deel van het ontzorgen van de klant. Ik kon merken dat hij zo enthousiast was en daardoor hebben we ook gelijk een opdracht binnengesleept.