

# Arnhem

# Student<sub>en</sub>Stad

## Plan van aanpak

### Studenten

Jasper Lip  
Corné Geijtenbeek  
Lisette Steenkamp  
Marlies Nillesen  
Laura Fritz

### Opdrachtgever

Gemeenteraad Arnhem

### Docent

Antoine van den Berg





<b>INLEIDING</b>	<b>4</b>
<b>1 ORIËNTATIE</b>	<b>6</b>
OMSCHRIJVING OPDRACHTGEVER	6
WAAROM ARNHEM STUDENTENSTAD?	6
EERDER ONDERZOEK	6
<b>2 PROJECTDEFINITIE</b>	<b>7</b>
OPDRACHTOMSCHRIJVING	7
PROBLEEMSTELLING	7
DOELSTELLING	7
HOOFDVRAAG	7
<b>3 THEORETISCH KADER</b>	<b>9</b>
<b>4 DEELVRAGEN</b>	<b>17</b>
<b>5 METHODEN EN TECHNIEKEN</b>	<b>19</b>
ONDERZOEK	19
<b>6 DEFINITIES</b>	<b>28</b>
<b>7 BEPERKINGEN EN RANDVOORWAARDEN</b>	<b>31</b>
BUDGET EN BEGROTING	31
TIJD EN PROJECTDUUR	31
PROJECTGRENZEN	31
<b>8 RESULTATEN</b>	<b>32</b>
<b>9 PLANNING</b>	<b>33</b>
PLAN VAN AANPAK EN VOORONDERZOEK	33
ONDERZOEK	34
ADVIES EN MERKBOEK	35
<b>10 COMMUNICATIE</b>	<b>37</b>
CONTACTGEGEVENS	37
<b>11 LITERATUURLIJST</b>	<b>39</b>



## Inleiding

Voor de Minor Brandmanagement van Hogeschool Arnhem en Nijmegen wordt er een onderzoek en merkanalyse gedaan in opdracht van Gemeenteraad Arnhem. Tijdens dit onderzoek zal er antwoord worden gegeven op de volgende vraag:

**“Wat moet de gemeenteraad van Arnhem doen om Arnhem Studentenstad te positioneren als studentenstad die voorziet in de wensen en behoeften van de huidige hbo-studenten en hoe maakt de gemeenteraad de stad aantrekkelijk als werkplek na de studie?”**

Het Plan van Aanpak is als volgt opgebouwd:

Hoofdstuk 1: Oriëntatie. In dit hoofdstuk wordt een omschrijving gegeven van de opdrachtgever en de reden waarom de opdracht moet worden uitgevoerd. Ook wordt er aangegeven of er, door de organisatie, al eerder onderzoek is gedaan naar het onderwerp.

Hoofdstuk 2: Projectdefinitie. Hierin wordt beschreven wat de opdracht inhoudt, wat de aanleiding is voor de opdracht, wat het doel is van de opdracht en wat er wordt onderzocht.

Hoofdstuk 3: Theoretisch kader. Hierin worden de theorieën beschreven die gebruikt wordt tijdens het onderzoek.

Hoofdstuk 4: Deelvragen. In dit hoofdstuk worden de deelvragen beschreven die uiteindelijk antwoord geven op de hoofdvraag.

Hoofdstuk 5: Methode en technieken. In dit hoofdstuk staat beschreven welke methode(n) er worden gebruikt tijdens het onderzoek. Daarnaast wordt er een verantwoording gegeven voor de beschreven onderzoeksmethode.

Hoofdstuk 6: Definities. In dit hoofdstuk worden de definities gegeven van belangrijke begrippen binnen het onderzoek.

Hoofdstuk 7: Beperkingen en randvoorwaarden. Hier worden naast de inhoudelijke projectgrenzen ook de afspraken met betrekking tot tijd, projectduur en budget beschreven.



Hoofdstuk 8: Tussenresultaten. In dit hoofdstuk worden de tussentijdse resultaten omschreven. Dit zijn de resultaten die de projectgroep tijdens dit project oplevert, naast het eindresultaat.

Hoofdstuk 9: Planning.

Hoofdstuk 10: Communicatie. Hierin staat hoe en hoe vaak de projectgroep samen komt en hoe vaak zij communiceert met de opdrachtgever en begeleidende docenten. Daarnaast zijn hier de contactgegevens van alle betrokkenen te vinden.

Hoofdstuk 11: Literatuurlijst.



# 1 Oriëntatie

## Omschrijving opdrachtgever

De gemeenteraad houdt zich bezig met de kwaliteit van de stad Arnhem. Zijn er genoeg voorzieningen, is de stad schoon en veilig, wordt er genoeg gebouwd? De gemeenteraad bepaalt in grote lijnen wat er in de stad gebeurt. De burgemeester en wethouders voeren het beleid uit en de gemeenteraad controleert of ze dat op de goede manier doen (Gemeente Arnhem, 2009).

De gemeenteraad bestaat in totaal uit 39 raadsleden van verschillende partijen. De volgende partijen zitten in de gemeenteraad:

- D66 (8 zetels);
- SP (8 zetels);
- PvdA (5 zetels);
- VVD (4 zetels);
- GroenLinks (4 zetels);
- CDA (3 zetels);
- Zuid Centraal (2 zetels);
- ChristenUnie (2 zetels);
- Verenigd Arnhem (1 zetel);
- Arnhemse Ouderen Partij (1 zetel);
- Partij voor de Dieren (1 zetel) (Gemeente Arnhem, 2015).

## Waarom Arnhem Studentenstad?

De opdracht wordt om meerdere redenen uitgevoerd:

1. Het is van belang voor de gemeente Arnhem dat studenten na hun studie in Arnhem blijven wonen en werken;
2. De gemeenteraad wil meer dynamiek en levendigheid in de binnenstad;
3. Hogeschool Arnhem en Nijmegen en Van Hall Larenstein willen gaan uitbreiden en daarbij meer studenten aantrekken. Hierbij is de vraag of deze hogescholen gaan uitbreiden in Arnhem, of op hun andere locatie. De wens van de gemeente van Arnhem is dat deze uitbreiding in Arnhem plaatsvindt.

## Eerder onderzoek

Er is bestaand onderzoek over de stad Arnhem. Er is geen officieel onderzoek gedaan naar Arnhem Studentenstad. Op 10-09-2015 heeft er wel een debat plaatsgevonden waarin hbo- en mbo-studenten in discussie gingen met andere stakeholders over het huidige Arnhem Studentenstad en wat hier aan te verbeteren valt.



## 2 Projectdefinitie

### Opdrachtomschrijving

Gemeenteraad Arnhem wil Arnhem als studentenstad positioneren. Dit houdt in dat de unieke punten van Arnhem Studentenstad naar voren worden gehaald en dat deze positie krijgen in de hoofden van de doelgroep. De opdracht voor de projectgroep is om de gemeenteraad van Arnhem te adviseren in wat zij moet of kan doen om Arnhem als studentenstad te positioneren en ervoor te zorgen dat de studenten na hun studententijd in Arnhem blijven om hier te werken. De gemeenteraad van Arnhem wil dus weten hoe zij Arnhem Studentenstad aantrekkelijker kan maken voor de huidige studenten.

### Probleemstelling

Arnhem Studentenstad is nog geen merk. Het voldoet niet volledig aan de vier karakteristieken van een merk: herkenbaarheid, onderscheidenheid, netwerk van associaties en relevantie voor gebruikers.

### Doelstelling

Het doel van dit project is om door middel van een effectieve merkstrategie en advies Arnhem Studentenstad aantrekkelijker te maken voor de huidige hbo-studenten. Dit wil zeggen dat Arnhem Studentenstad moet voldoen aan de wensen en behoeften van de huidige hbo-studenten. Daarnaast moet Arnhem Studentenstad zich onderscheiden van andere studentensteden.

Dit doel is geslaagd als 2 jaar na de ingang van de merkstrategie en het advies het aantal hbo-studenten dat op dat moment in Arnhem studeert, Arnhem als een echte studentenstad ervaart met 20% gestegen is.

Er is gekozen voor 2 jaar omdat er dan zowel oude als nieuwe studenten in de stad aanwezig zullen zijn. Hierdoor ontstaat er een goede mix van studenten, die alleen de nieuwe- en zowel de nieuwe- als oude situatie kennen. Verder is er gekozen voor een stijging van 20% omdat dit een reëel percentage is, maar wel dusdanig hoog om toeval uit te sluiten. Dit is echter wel een aanname gezien er nog niet bekend is hoeveel studenten Arnhem nu als studentenstad zien. Wanneer dit bekend is kan dit percentage wanneer nodig nog aangepast worden.

### Hoofdvraag

Wat moet de gemeenteraad van Arnhem doen om Arnhem Studentenstad te positioneren als studentenstad die voorziet in de wensen en behoeften van de huidige

hbo-studenten en hoe maakt de gemeenteraad de stad aantrekkelijk als werkplek na de studie?



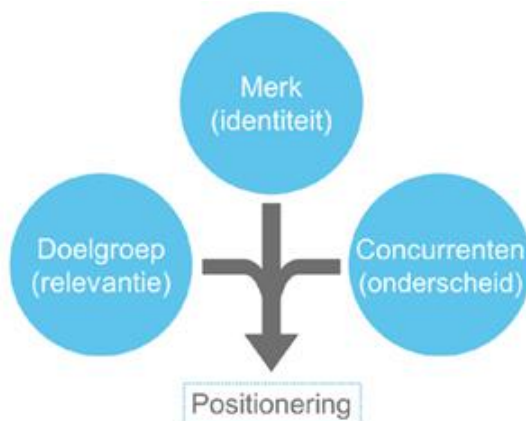


### 3 Theoretisch kader

#### Centraal model

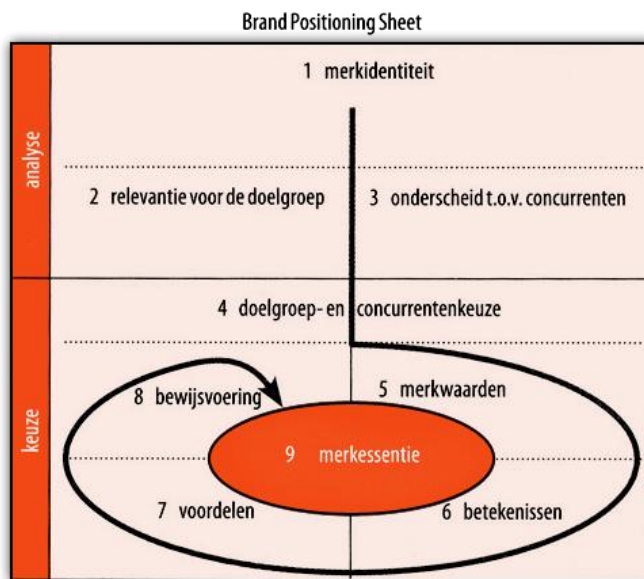
Het model dat centraal staat in dit onderzoek is het *MDC-model*. Het MDC-model, dat staat voor Merk – Doelgroep – Concurrenten, is een stappenplan dat helpt bij het maken van keuzes die leiden tot een goede en scherpe positionering (Riezebos, Grinten, 2011). De hoofdvraag en de onderwerpen bij de deelvragen uit dit onderzoek zijn afgeleid van het MDC-model. Dit om uiteindelijk tot een goede positionering voor Arnhem Studentenstad te komen.

**Figuur 1 – MDC-model** (Riezebos, Grinten, 2011)



In de 'merkbol' ligt de nadruk op een analyse van de zogenoemde 'interne omgeving' van het merk in kwestie. Met de term 'interne omgeving' wordt bedoeld op de kenmerkende eigenschappen van de organisatie die het merk voortbrengt. In de 'doelgroepbol' ligt de nadruk op een analyse van de doelgroep van het merk. In de 'concurrentiebol' ligt de nadruk op een analyse van de concurrenten van het merk in kwestie. Nadat deze informatie is verzameld, wordt de uiteindelijke positionering bepaald. In deze fase wordt besloten waarop je de meeste nadruk legt en waarom. De betekenis die het betreffende merkproduct voor de doelgroep heeft, vormt hiervoor het uitgangspunt. Uit voorgenoemd model volgt *het 'Brand-Positioning Sheet'*, een model waarin de positionering wordt samengevat (Riezebos, Grinten, 2011).

**Figuur 2 – Brand Positioning Sheet** (Riezebos, Grinten, 2011)



Naast het brand-positioning-sheet is het goed de positionering samen te vatten in enkele zinnen (*brand-positioning-statement*). In dit statement ligt de nadruk op de keuzes die zijn gemaakt. Met het vastleggen van een positioneringsstatement is de koers voor het merk bepaald (Riezebos, Grinten, 2011).

Hieronder wordt weergegeven met behulp van welke modellen iedere 'bol' uit het MDC-model wordt uitgewerkt.

### Merkidentiteit

Het eerste model dat hierbij deels wordt gebruikt is de *Gap-analyse*. De Gap-analyse geeft de identiteit en het imago weer en de verschillen daartussen, ook wel 'de gaps' genoemd. Een Gap-analyse wordt in een vijftal stappen uitgevoerd, waarbij de eerste drie stappen bij de merkidentiteit worden uitgevoerd:

- 1. De gewenste identiteit en het gewenste imago vaststellen (visie, missie, kerncompetenties, waarden);**
- 2. De werkelijke identiteit bij werknemers vaststellen;**
- 3. De fysieke identiteit van de organisatie in kaart brengen;**
4. Het imago vaststellen bij externe belangengroepen;
5. Het vaststellen van de 'gaps' tussen de gewenste situatie en de werkelijke identiteit (Grinten, 2010).

Door een Gap-analyse uit te voeren kunnen de verschillen (gaps) tussen hoe de Gemeenteraad Arnhem Studentenstad ziet en hoe de belangengroepen Arnhem Studentenstad zien worden vastgesteld.

Het tweede model dat wordt gebruikt is het *Brand Design model*. Het Brand Design model wordt gebruikt om de merkidentiteit van een organisatie in kaart te brengen. Het model bestaat uit vier onderdelen:

- *Merkidentiteit*: het helder verwoorden van het merkinnerlijk;
- *Visuele identiteit*: het ontwerpen van een onderscheidend merkuiterlijk;
- *Merkuitingen*: het uitwerken naar inspirerende merkuitingen vanuit producten en diensten, externe- en interne communicatie en corporate identity;
- *Orkestratie*: het afstemmen van innerlijk, uiterlijk en merkuitingen voor één herkenbare visuele stijl (Boer, 2015).

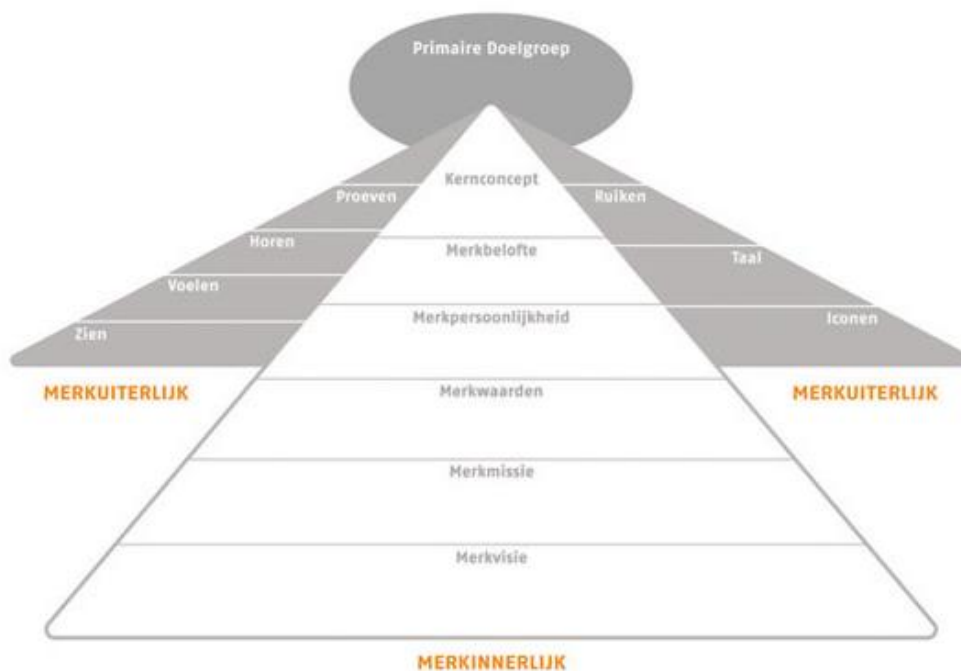
**Figuur 3 – Brand Design model** (Boer, 2015)



Het derde model dat wordt gebruikt en volgt uit het Brand Design model is *de Merkwijzer*. De merkwijzer is een merkmodel waarin de merkidentiteit en visuele identiteit kort en krachtig zijn samengevat. In dit model wordt de primaire doelgroep van de organisatie ook benoemd.

In de Merkwijzer worden de merkidentiteit en visuele identiteit ingevuld aan de hand van dezelfde begrippen als in het Brand Design model. Alle begrippen zijn direct gericht naar de primaire doelgroep. De Merkwijzer wordt gebruikt om een korte, overzichtelijke samenvatting te geven van het Brand Design model (Boer, 2015).

**Figuur 4 – Merkwijzer** (Boer, 2015)

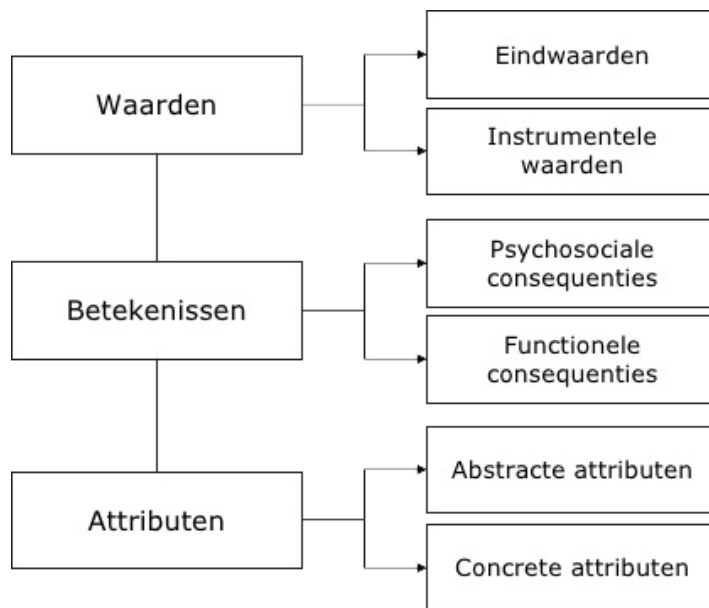


### Doelgroep

Het eerste model dat hierbij wordt gebruikt is de *betekenisstructuuranalyse*. De betekenisstructuuranalyse is een methode waarmee je kunt vaststellen hoe je concrete attributen van een product of dienst kunt abstraheren naar waarden. Vervolgens kunnen die waarden op hun beurt vertaald worden naar attributen in concrete klantcontactmomenten. De naam betekenisstructuuranalyse is afgeleid van het gegeven dat je aan alles wat je waarneemt betekenis geeft. En van het gegeven dat je deze betekenissen veelal onbewust in een reeds bestaande mentale structuur onderbrengt (categoriseert). Door betekenissen te analyseren en daarin structuur aan te brengen, kun je op slimme wijze associaties rond een productcategorie en merken blootleggen en deze vervolgens proberen te beïnvloeden (Riezebos, Grinten, 2011). De structuur van de betekenisladder is als volgt:



**Figuur 5 – Betekenisstructuuranalyse** (Riezebos, Grinten, 2015)



*Waarden of doelen:*

- a. eindwaarden: de waarden die mensen in hun leven belangrijk vinden om na te streven.
- b. instrumentele waarden: de wijze waarop mensen eindwaarden in hun leven proberen te realiseren.

*Betekeningen/consequenties:*

- a. psychosociale consequenties: de wijze waarop bepaalde eigenschappen van het product of dienst door een consument gebruikt kunnen worden in een psychosociale context.
- b. functionele betekenis: de gevolgen van het gebruik van een product of dienst door de consument.

*Attributen van het product of dienst:*

- a. voordelen van het gebruik van een product of dienst
- b. concrete eigenschappen van het product of dienst (Riezebos, Grinten, 2011).

Om een betekenisstructuur op te stellen, is het noodzakelijk mensen uit de doelgroep te interviewen. De techniek die daarvoor is ontwikkeld, noem je 'laddering'. Laddering is gebaseerd op de waarom-vraag. Het laddering-interview is op twee manieren uit te voeren:

1. met behulp van groepte taken, zoals Kelly's Repertory Grid;
2. door directe vragen (Riezebos, Grinten, 2011).

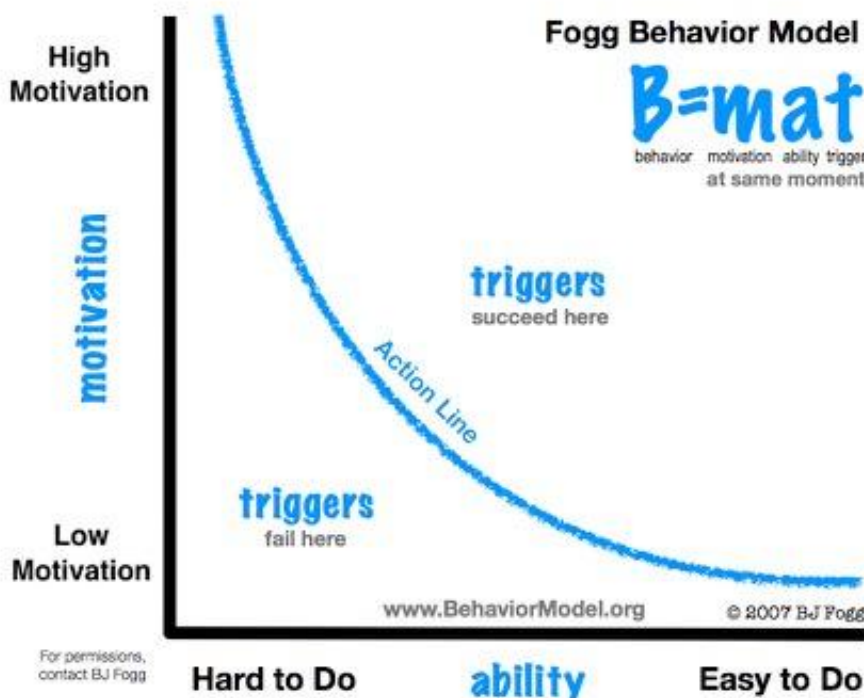
In het hoofdstuk 'methoden en technieken' wordt hier verder op ingegaan.

Het tweede model dat hierbij deels wordt gebruikt, en al eerder is genoemd bij de merkidentiteit, is de *Gap-analyse*. De Gap-analyse wordt in een vijftal stappen uitgevoerd, waarbij de vierde stap bij de doelgroep wordt uitgevoerd:

1. De gewenste identiteit en het gewenste imago vaststellen (visie, missie, kerncompetenties, waarden);
2. De werkelijke identiteit bij werknemers vaststellen;
3. De fysieke identiteit van de organisatie in kaart brengen;
- 4. Het imago vaststellen bij externe belangengroepen;**
5. Het vaststellen van de 'gaps' tussen de gewenste situatie en de werkelijke identiteit (Grinten, 2010).

Het derde model dat hierbij wordt gebruikt is het *fogg behaviour model*. Het model is gebaseerd op drie elementen: motivatie (willen), in staat zijn om te veranderen (kunnen), en triggers. Deze drie elementen moeten op hetzelfde moment samenkomen voor er bepaald gedrag plaatsvindt. Als gedragsverandering niet optreedt, ontbreekt ten minste een van deze elementen (Fogg, 2015).

**Figuur 6 – Fogg Behavior Model** (Fogg, 2015)

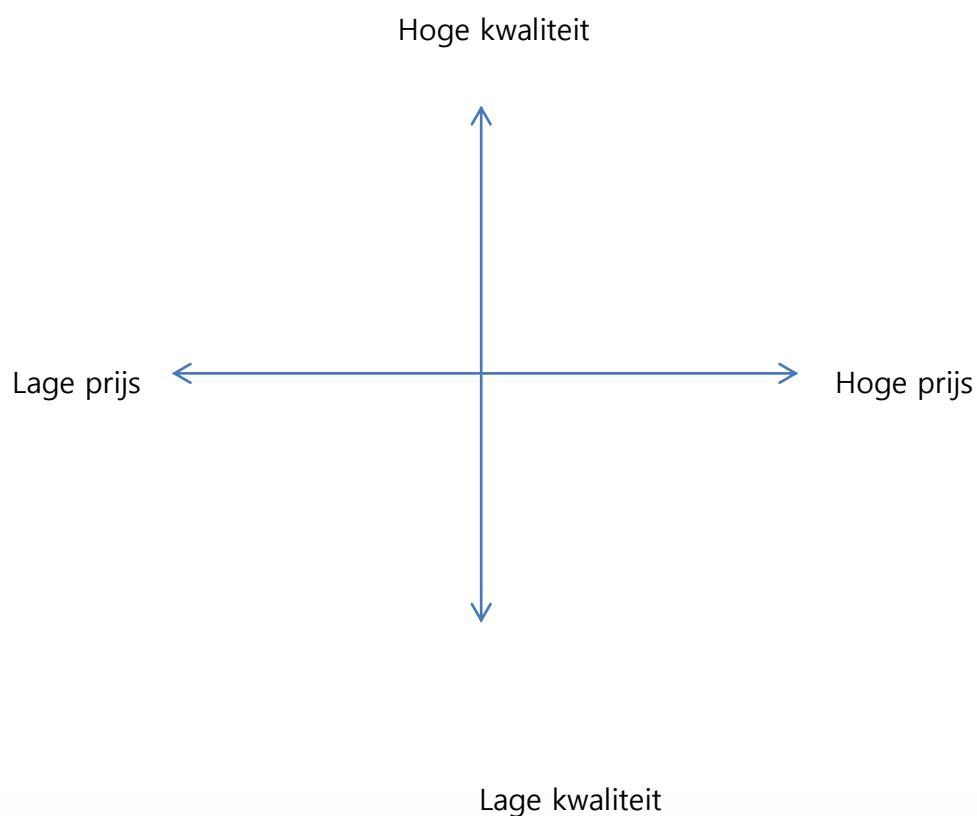


Het laatste model dat hierbij wordt gebruikt is het *customer journey model*. De customer journey beschrijft de reis die klanten afleggen op weg naar een aankoop. Door de customer journey in kaart te brengen kan achterhaald worden welke wensen en behoeften de doelgroep heeft ten aanzien van Arnhem Studentenstad.

### Concurrenten

Het eerste model dat hierbij wordt gebruikt is *de positioneringsmatrix*. De positioneringsmatrix wordt gebruikt om de positionering van een organisatie te vergelijken met de positionering van haar concurrentie/vergelijkbare organisaties. Hieronder wordt een voorbeeld gegeven van een positioneringsmatrix met betrekking tot huisvesting.

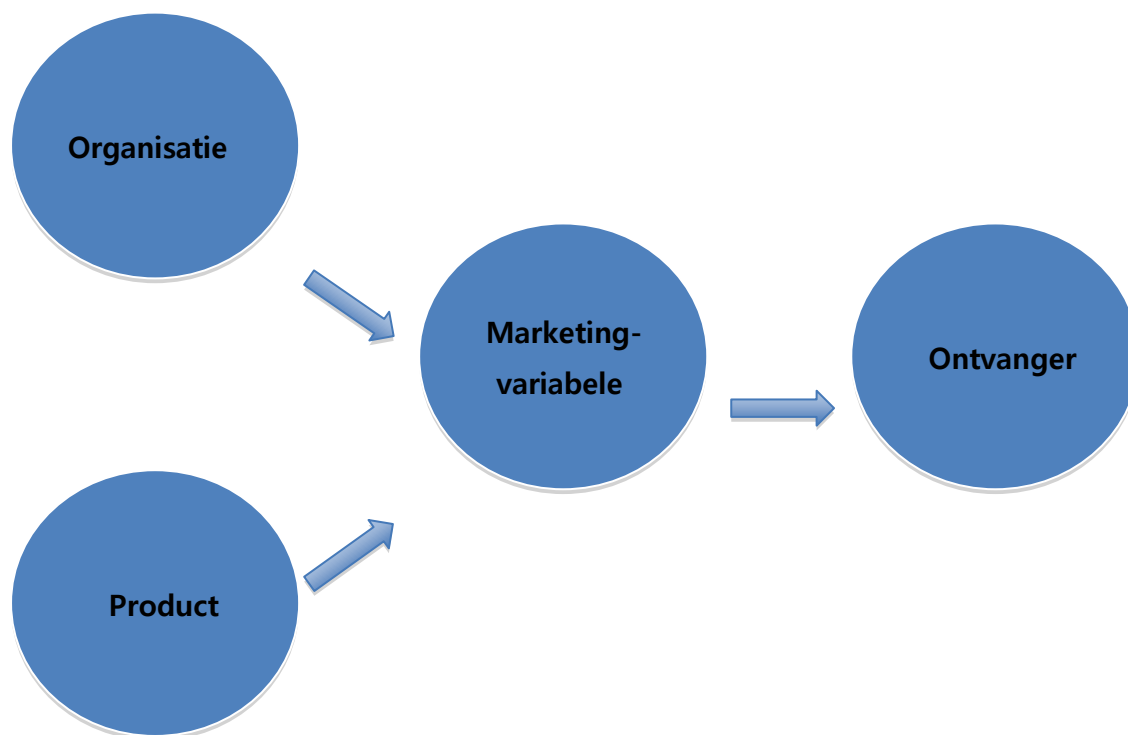
**Figuur 7 – Positioneringsmatrix** (Verhage, 2009)



Om de organisaties met elkaar te vergelijken wordt er één hoofdonderwerp gekozen waar twee begrippen aan gekoppeld worden. De organisaties worden op deze twee begrippen beoordeeld. De begrippen worden geplaatst op de x-as en de y-as. Voor het merk Arnhem Studentenstad kan er bijvoorbeeld worden gekozen voor het onderwerp 'huisvesting' en de begrippen 'prijs' en 'kwaliteit'.

Het tweede model dat hierbij gebruikt wordt is het model van de *positioneringsgrondslagen*. Het is belangrijk om te achterhalen hoe concurrenten zich positioneren. Om deze positioneringen in kaart te brengen zijn er veertien positioneringsgrondslagen (differentiatiemogelijkheden). Een positioneringsgrondslag is de factor die centraal staat bij de profilering van een merk. Er zijn vier categorieën van positioneringsgrondslagen: grondslagen waarin de organisatie centraal staat, het product, een marketingvariabele of de ontvanger (Riezebos, Grinten, 2011). Deze positioneringsgrondslagen kunnen uiteindelijk tegen elkaar worden afgezet in de hierboven genoemde positioneringsmatrix.

**Figuur 8 – Vier categorieën van positioneringsgrondslagen** (Riezebos, Grinten, 2015)





## 4 Deelvragen

### Studentenstad

1. Welke factoren bepalen of een stad een studentenstad is?

### Merkidentiteit Arnhem

2. Wat is de identiteit van Arnhem?
  - 2.1 Welke missie heeft Arnhem?
  - 2.2 Welke visie heeft Arnhem?
  - 2.3 Welke kerncompetenties heeft Arnhem?
  - 2.4 Welke merkwaarden kenmerken Arnhem?
  - 2.5 Welke fysieke identiteit heeft Arnhem?
  - 2.6 Welk imago heeft Arnhem?

### Merkidentiteit Arnhem Studentenstad

3. Wat is de identiteit van Arnhem Studentenstad?
  - 3.1 Wat is de gewenste identiteit van Arnhem Studentenstad?
    - 3.1.1 Welke missie heeft Arnhem Studentenstad?
    - 3.1.2 Welke visie heeft Arnhem Studentenstad?
    - 3.1.3 Welke kerncompetenties heeft Arnhem Studentenstad?
    - 3.1.4 Welke merkwaarden kenmerken Arnhem Studentenstad?
  - 3.2 Wat is de werkelijke identiteit van Arnhem Studentenstad?
    - 3.2.1 Wat vinden studenten-/studieverenigingen van Arnhem Studentenstad?
  - 3.3 Wat is de fysieke identiteit van Arnhem Studentenstad?
4. Welke concrete actiepunten worden er nu al uitgevoerd om Arnhem als studentenstad te positioneren?

### Doelgroep

5. Wat is de beschrijving van de doelgroep aan de hand van marktsegmentatie?
6. Hoe kiest de doelgroep waar zij wilt studeren (motivatie, ability, triggers)?
  - 6.1 Welke rationele factoren spelen een rol?
  - 6.2 Welke psychologische factoren spelen een rol?
  - 6.3 Welke rol speelt het gevoel?
7. Welke waarden hecht de doelgroep aan een studentenstad?
8. Welk imago heeft Arnhem Studentenstad?



9. Wat doet Arnhem Studentenstad goed volgens de doelgroep?
10. Wat kan Arnhem Studentenstad verbeteren volgens de doelgroep?

### Concurrenten

11. Wat zijn de concurrerende studentensteden van Arnhem Studentenstad?
  - 11.1 Hoe onderscheiden deze steden zich van andere studentensteden (met behulp van de positioneringsgrondslagen)?
12. Hoe kan Arnhem zich onderscheiden ten opzichte van bovengenoemde studentensteden?

### Stakeholders

13. Wie zijn stakeholders van Arnhem Studentenstad?
14. Welke belangen hebben de stakeholders bij Arnhem Studentenstad?
15. In hoeverre sluit het stage aanbod aan op de opleidingen in Arnhem?
16. In hoeverre sluit de werkgelegenheid aan op de opleidingen in Arnhem?
17. Welke invloed hebben de drie hogescholen op Arnhem Studentenstad?



## 5 Methoden en technieken

### Onderzoek

Voor het beschreven onderzoek zal er desk- en fieldresearch gebruikt worden. Bij fieldresearch zal er gebruik worden gemaakt van diepte-interviews en focusgroepen, waarbij elicitatietechnieken worden gebruikt. Er is voor diepte-interviews gekozen omdat het mogelijk is om met één respondent diep in te gaan op het onderwerp. Daarnaast worden er van minder welbespraakte mensen eveneens spontane antwoorden verkregen. In groepsdiscussies komen deze mensen veelal alleen 'geholpen' aan het woord. Focusgroepen zorgen voor groepsdiscussies. Dit heeft als gevolg dat mensen verder gaan kijken en denken dan hun eerste antwoord. De elicitatietechnieken worden gebruikt omdat hierbij diepgaande inzichten in de onbewuste belevingswereld van individuen in kaart worden gebracht. Voor deskresearch is gekozen omdat er op het internet en in de literatuur veel basisinformatie is te vinden met betrekking tot het onderwerp.

### Verantwoording van de onderzoeksmethode

#### **Deelvraag 1: Welke factoren bepalen of een stad een studentenstad is?**

Deze deelvraag zal worden beantwoord met behulp van desk- en fieldresearch. Er zal een lijst worden opgesteld met een aantal factoren die van belang zouden kunnen zijn voor een studentenstad. De factoren worden bepaald met behulp van deskresearch. De lijst wordt voorgelegd aan verschillende studenten, van verschillende opleidingen en uit verschillende leerjaren. De studenten kiezen drie factoren die volgens hen het meest van toepassing zijn op een studentenstad.

#### **Deelvraag 2: Wat is de identiteit van Arnhem?**

Om deze deelvraag te beantwoorden zal er gebruik worden gemaakt van het onderzoek: 'Strategische analyse voor de stad Arnhem' uitgevoerd door Hendrik Beerda brand consultancy uit 2015.

#### **Deelvraag 3: Wat is de identiteit van Arnhem Studentenstad?**

De identiteit van Arnhem Studentenstad wordt onderzocht met behulp van desk- en fieldresearch. Voor de gewenste identiteit worden diverse leden van de gemeenteraad, wethouders en de burgemeester geïnterviewd. De werkelijke identiteit zal worden beantwoord middels interviews met studentenverenigingen en focusgroepen met ambtenaren uit Arnhem en de fysieke identiteit middels deskresearch.

#### **Deelvraag 4: Welke concrete actiepunten worden er nu al uitgevoerd om Arnhem als studentenstad te positioneren?**



Om deze deelvraag te beantwoorden zal er een focusgroep worden gehouden met studie- en studentenverenigingen en leden van de gemeenteraad van Arnhem worden geïnterviewd.

**Deelvraag 5: Wat is de beschrijving van de doelgroep aan de hand van marktsegmentatie?**

Om deze deelvraag te beantwoorden zal er worden gekeken naar vier segmentatiecriteria: geografische-, demografische-, psychografische- en gedragscriteria.

**Deelvraag 6: Hoe kiest de doelgroep waar zij wil studeren (motivatie, ability, triggers)?**

Om het keuzeproces van de doelgroep in beeld te brengen zullen er interviews worden gehouden met studenten. De antwoorden die uit deze interviews komen zullen worden verwerkt in een *customer journey model*. Daarnaast zal er deskresearch worden gedaan naar het keuzeproces van studenten.

**Deelvraag 7: Welke waarden hecht de doelgroep aan een studentenstad?**

Voor deze deelvraag zal er gebruik worden gemaakt van desk- en fieldresearch. Bij het beantwoorden van deze deelvraag zal het boek 'Emotienomie' van Dan Hill worden geraadpleegd en zullen er focusgroepen worden gehouden met studenten. Om een duidelijk beeld te krijgen van het gevoel van de doelgroep zal er tijdens de focusgroepen gebruik worden gemaakt van twee elicitatietechnieken: de Kelly Grid en Laddering.

**Deelvraag 8: Welk imago heeft Arnhem studentenstad?**

Het imago zal worden beantwoord door middel van interviews/focusgroepen met belangengroepen. Denk hierbij aan de ondernemingsraad van Arnhem, studenten uit Arnhem en ondernemers in Arnhem. Ook zal er bij het onderzoek naar het imago van Arnhem Studentenstad gebruik worden gemaakt van de monitoringstool Coosto.

**Deelvraag 9: Wat doet Arnhem Studentenstad goed volgens de doelgroep?**

Om er achter te komen wat de doelgroep goed vindt aan Arnhem als studentenstad zal er een focusgroep worden gehouden.

**Deelvraag 10: Wat kan Arnhem Studentenstad verbeteren volgens de doelgroep?**

Om er achter te komen wat, volgens de doelgroep, beter kan in Arnhem Studentenstad zal er een focusgroep worden gehouden.



**Deelvraag 11: Wat zijn de concurrerende studentensteden voor Arnhem Studentenstad?**

Deze deelvraag zal worden beantwoord met behulp van deskresearch. Hierbij wordt onder andere gekeken naar de top 10 studentensteden.

**Deelvraag 12: Hoe kan Arnhem zich onderscheiden ten opzichte van de concurrerende studentensteden?**

Deze deelvraag zal beantwoord worden middels fieldresearch. Er zullen benchmarks plaatsvinden met de drie meest concurrerende studentensteden uit deelvraag 11.

Daarnaast zal er ook een benchmark worden gedaan in Berlijn. Met de resultaten van deze benchmarks zullen positioneringsmatrixen, met behulp van de positioneringsgrondslagen, gemaakt worden.

**Deelvraag 13: Wie zijn stakeholders van Arnhem Studentenstad?**

Deze deelvraag zal worden beantwoord door middel van desk- en fieldresearch. De stakeholders zullen worden omschreven met behulp van interviews met de gemeenteraad en het 'Handboek City- en Regiomarketing' van Elise van Dijk-Bettenhausen.

**Deelvraag 14: Welke belangen hebben de stakeholders bij Arnhem Studentenstad?**

De belangen van stakeholders worden in kaart gebracht door middel van interviews met de stakeholders van Arnhem Studentenstad.

**Deelvraag 15: In hoeverre sluit het stage aanbod aan op de opleidingen in Arnhem?**

De aansluiting van het stage aanbod op de opleidingen in Arnhem zal worden onderzocht door middel van deskresearch (vacaturesites).

**Deelvraag 16: In hoeverre sluit de werkgelegenheid aan op de opleidingen in Arnhem?**

Deze deelvraag zal beantwoord worden middels desk- en fieldresearch. Er zal gebruikt worden gemaakt van de uitkomsten uit de enquête (verwerkt in SPSS) en van onderzoeksresultaten van het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA). Daarnaast zullen er focusgroepen plaatsvinden met studenten uit Arnhem en interviews met de ondernemingsraad van Arnhem.

**Deelvraag 17: Welke invloed hebben de drie hogescholen op Arnhem Studentenstad?**

Deze deelvraag zal beantwoord worden middels fieldresearch. Er zullen diepte-interviews plaatsvinden met (faculteit)directeuren van de drie hogescholen (ArteZ, HAN en Van Hall Larenstein).

#### Schematisch overzicht van methoden en technieken

Deelvraag	Desk- en/of fieldresearch	Methode	Literatuur en/of theorieën
1.	Desk- en fieldresearch	Geholpen associaties (elicitatietechniek)	-
2.	Deskresearch	-	Strategische Analyse voor de stad Arnhem – Hendrik Beerda brand consultancy, Brand Design model, Merkwijzer
3.	Desk- en fieldresearch	Diepte-interviews, focusgroepen, Coosto	Gap-analyse, Brand Design model, Merkwijzer
4.	Fieldresearch	Diepte-interviews, focusgroepen	-
5.	Deskresearch	Segmentatiecriteria	Segmentatiecriteria
6.	Desk- en fieldresearch	Diepte-interviews	Customer Journey, Fogg Behavior Model
7.	Desk- en fieldresearch	Focusgroepen (met elicitatietechnieken)	Emotienomie – Dan Hill, Betekenisstructuuranalyse
8.	Desk- en fieldresearch	Interviews en focusgroepen, Coosto	Gap-analyse
9.	Fieldresearch	Focusgroepen	-
10.	Fieldresearch	Focusgroepen	-
11.	Deskresearch	-	-
12.	Fieldresearch	Benchmarks	Positioneringsmatrix, positioneringsgrondslagen
13.	Desk- en fieldresearch	Diepte-interviews	Handboek City- en Regiomarketing – Elise van Dijk-Bettenhausen
14.	Fieldresearch	Diepte-interviews	-
15.	Deskresearch	-	Vacature-sites
16.	Desk- en fieldresearch	Uitkomsten van enquête (SPSS), focusgroepen, diepte-interviews	ROA Maastricht
17.	Fieldresearch	Diepte-interviews	-

## Kwaliteit van de onderzoeksmethode

Bij de verantwoording van de onderzoeksmethode is het ook van belang om stil te staan bij de kwaliteit van de verschillende onderzoeksmethoden. De kwaliteit van de onderzoeksmethoden is opgedeeld in deskresearch, enquêtes, diepte-interviews, focusgroepen en benchmarks. Per onderwerp wordt de controleerbaarheid, betrouwbaarheid, validiteit, representativiteit, bruikbaarheid en haalbaarheid beschreven.

### **Deskresearch**

#### *Controleerbaarheid*

Het onderzoek zal controleerbaar zijn omdat je in principe alle stappen uit het onderzoek kan nalopen. Alle bronnen die gebruikt gaan worden, zijn openbare bronnen die bij een volgend onderzoek opnieuw gebruikt kunnen worden. De gebruikte bronnen worden volgens de APA-richtlijnen vermeld.

#### *Betrouwbaarheid*

Het onderzoek is betrouwbaar als er bij een herhaling van het onderzoek dezelfde gegevens en bronnen worden gebruikt. Als de gebruikte literatuur wordt veranderd (bijvoorbeeld als er een nieuwe druk wordt gepubliceerd) kan het zijn dat de uitkomsten van het onderzoek wat afwijken van het eerste onderzoek.

#### *Validiteit*

Het onderdeel deskresearch zal valide zijn, omdat alleen relevante literatuur en bronnen worden geraadpleegd. De keuze van de literatuur en bronnen is afgestemd op de hoofd- en deelvragen. Hierdoor wordt er gemeten wat er gemeten moet worden.

#### *Representativiteit*

De bronnen die gebruikt zullen worden bij deskresearch zijn representatief voor de gekozen doelgroep.

#### *Bruikbaarheid*

De uitkomsten van het onderdeel deskresearch zullen bruikbaar zijn voor de opdrachtgever, omdat de uitkomsten van dit onderzoek deels zullen helpen bij het beantwoorden van de hoofdvraag en dus zullen helpen bij een oplossing van de probleemstelling.



### *Haalbaarheid*

Er is voldoende tijd ingepland om het onderdeel deskresearch uit te voeren, wat tevens te zien is in de planning verderop in dit Plan van Aanpak. Dit gedeelte van het onderzoek is dus zeker haalbaar.

### **Enquête**

De enquêteresultaten die gebruikt worden bij dit onderzoek zijn afkomstig van de resultaten uit de enquête, uitgezet door de Gemeente Arnhem. In de analysefase wordt de enquête beoordeelt op controleerbaarheid, betrouwbaarheid, validiteit, representativiteit, bruikbaarheid en haalbaarheid.

### **Diepte interviews**

De interviews worden gehouden met de faculteitsdirecteuren van de hogescholen, de ondernemingsraad van Arnhem, een persoon van huisvesting in Arnhem en studenten van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, ArtEz en van Hall Larenstein. Tijdens de selectie van studenten wordt er gekeken naar de hogeschool waar de student aan studeert en het leerjaar waar de student in zit. Het aantal interviews staat niet vast, er wordt geïnterviewd tot er een verzadigingspunt optreedt. Dit houdt in dat de projectgroep stopt met interviews afnemen zodra de studenten dezelfde antwoorden gaan geven en er daarna nog één controle interview wordt afgenomen om te controleren of het verzadigingspunt daadwerkelijk is bereikt.

### *Controleerbaarheid*

De diepte interviews zijn controleerbaar, omdat de interviews worden opgenomen, indien de respondent hier toestemming voor geeft. Daarnaast zullen de diepte interviews volledig worden uitgewerkt zodat deze na te lezen zijn.

### *Betrouwbaarheid*

Voor de diepte interviews is een selectie gemaakt van een aantal personen die volgens de projectgroep belangrijk zijn voor het project. De interviews voor de gewenste identiteit van Arnhem Studentenstad worden gehouden met de fractievoorzitters van de vier grootste partijen in de gemeenteraad van Arnhem, Herman Kaiser, Gerrie Elfrink (wethouder Cultuur en erfgoed), Ron König (wethouder Economische zaken) en Ine van Burgsteden (wethouder Publieke dienstverlening).





Bij een herhaling van de interviews is de kans erg groot dat de antwoorden van de respondenten hetzelfde zijn. Hierdoor zijn de interviews betrouwbaar.

#### *Validiteit*

De diepte interviews zijn valide, omdat deze worden gehouden met belanghebbenden van het onderzoek. De interviews worden uitgewerkt door de projectleden die het interview niet hebben afgenomen. Door middel van deze methode is er geen ruimte van interpretatie en worden de diepte interviews objectief uitgewerkt, waaruit objectieve conclusies volgen. Hierdoor wordt er antwoord gegeven op vragen die van nut zijn voor het onderzoek.

#### *Representativiteit*

Doordat de interviews worden gehouden met leden van de gemeenteraad, wethouders, de burgemeester, studenten en studentenverenigingen worden alle meningen meegenomen in het onderzoek. Nadat alle interviews zijn afgenomen kan er een uitspraak worden gedaan over Arnhem Studentenstad die representatief is voor alle belanghebbenden bij het project.

#### *Bruikbaarheid*

Bij de interviews wordt doorgevraagd als de respondent een onduidelijk of incompleet antwoord geeft. Dit zorgt er voor dat er zo compleet mogelijke antwoorden worden gegeven en kunnen worden gebruikt bij het onderzoek. De uitkomsten van de interviews zijn bruikbaar voor de opdrachtgever, omdat de meningen van de belanghebbenden erg belangrijk zijn voor het slagen van het project.

#### *Haalbaarheid*

De interviews zijn haalbaar, omdat deze tijdig zullen worden ingepland. De enige factor die de haalbaarheid van de interviews kan beïnvloeden is de bereidheid van de respondenten om mee te werken. Mochten zij niet bereid zijn om mee te werken zal er een afspraak worden gemaakt met een andere persoon uit dezelfde groep.



## **Focusgroepen**

### *Controleerbaarheid*

De focusgroepen zijn controleerbaar, omdat de gesprekken worden opgenomen. Daarnaast zullen de gesprekken van de focusgroepen volledig worden uitgewerkt zodat deze na te lezen zijn. Doordat er vier focusgroepen worden gedaan kunnen de focusgroepen voor elkaar dienen als controlegroep, wat de controleerbaarheid verhoogt.

### *Betrouwbaarheid*

De uitkomsten van de focusgroepen kunnen niet betrouwbaar worden genoemd, omdat deze hoogstwaarschijnlijk afwijken bij een herhaling. De reden hiervoor is dat de respondenten bij een focusgroep door elkaar worden beïnvloed en daardoor de neiging kunnen hebben om hun mening aan te passen.

### *Validiteit*

Tijdens de focusgroepen worden er gerichte stellingen en vragen gesteld. Deze stellingen en vragen zijn afgeleid uit de deelvragen. Als de respondenten afwijken van het onderwerp, zal de gespreksleider er voor zorgen dat zij weer terugkomen bij het onderwerp waar de discussie om gaat. Hierdoor wordt er gemeten wat er gemeten moet worden en zijn de uitkomsten valide.

### *Representativiteit*

De focusgroepen vinden plaats met studenten uit diverse leerjaren van de drie hogescholen. De helft van de focusgroep bestaat uit studenten die in Arnhem wonen, de andere helft bestaat uit studenten die buiten Arnhem wonen. Deze keus is gemaakt zodat de uitkomsten representatief zijn voor de gehele populatie. Daarnaast wordt er een focusgroep gehouden met studentenverenigingen uit Arnhem en Velp.

### *Bruikbaarheid*

De uitkomsten van de interviews zijn bruikbaar voor de opdrachtgever, omdat de meningen van de belanghebbenden erg belangrijk zijn voor het slagen van het project.

### *Haalbaarheid*

De focusgroepen zijn haalbaar als er genoeg studenten, medewerkers en ondernemers



willen meewerken. De afspraken voor deze groepen zullen tijdig worden ingepland zodat dit onderdeel haalbaar is.

## **Benchmarks**

### *Controleerbaarheid*

De benchmarks zijn controleerbaar, omdat alles wordt vastgelegd. Er zullen foto's gemaakt worden van de andere steden en er zullen criteria worden opgesteld waar naar wordt gekeken bij de bezoeken aan andere steden. Deze criteria en foto's zullen terug te vinden zijn in het rapport.

### *Betrouwbaarheid*

Het benchmarken is voor een groot deel subjectief. Hierdoor zullen de uitkomsten bij een nieuwe benchmark hoogstwaarschijnlijk afwijken.

### *Validiteit*

Tijdens een benchmark wordt er gericht gekeken naar een aantal criteria. Deze criteria zijn zo opgesteld dat zij zullen helpen bij het beantwoorden van de deelvraag. Hierdoor wordt er gemeten wat er gemeten moet worden.

### *Representativiteit*

De drie grootste concurrenten worden gekozen voor benchmark en deze zullen worden vergeleken met Arnhem Studentenstad.

### *Bruikbaarheid*

De uitkomsten van de benchmark zijn bruikbaar voor de opdrachtgever, omdat er zo duidelijk wordt wat de concurrentie van Arnhem Studentenstad doet en hoe zij zich hiervan kunnen onderscheiden.

### *Haalbaarheid*

De benchmarks zullen tijdig worden ingepland en zijn hierdoor haalbaar.



## 6 Definities

### **Behoeften**

Behoeften zijn dingen die iemand nodig heeft.

### **Benchmark**

Het vergelijken van het eigen bedrijf met bedrijven uit dezelfde bedrijfstak.

### **Betrouwbaarheid**

De betrouwbaarheid geeft aan hoe betrouwbaar de metingen zijn. Dit is afhankelijk van de nauwkeurigheid van de middelen waar gebruik van zijn gemaakt tijdens het onderzoek.

### **Deskresearch**

Onderzoek doen met behulp van bestaande gegevens zoals bestaande literatuur, eerdere onderzoeken of databases.

### **Elicitatietechnieken**

Elicitatietechnieken zijn technieken voor verbale of non-verbale stimulering die bedoeld zijn om een individu te verleiden tot ondoordachte en ongerationaliseerde reacties (in woord en gedrag) die inzicht geven in de primaire belevingswereld van dat individu (Stalpers, z.d.).

### **Fieldresearch**

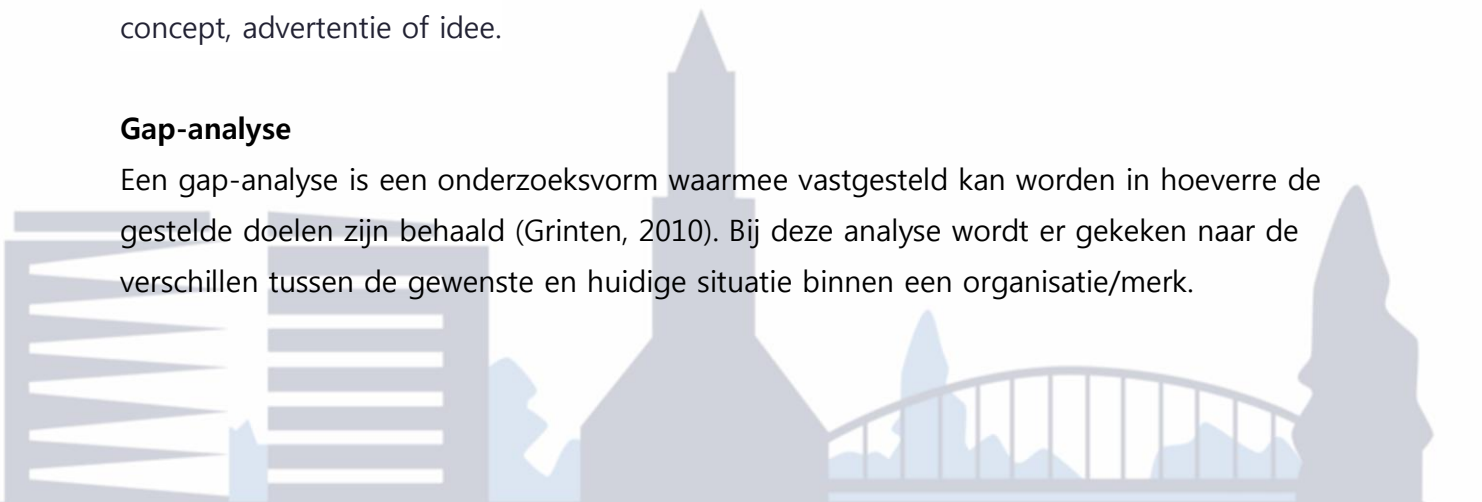
Zelf gegevens verzamelen door een eigen onderzoek op te zetten en uit te voeren. Denk hierbij aan focusgroepen, diepte interviews en enquêtes.

### **Focusgroep**

De focusgroep is een kwalitatieve onderzoeksvorm waarbij een groep van mensen gevraagd wordt naar hun percepties, ideeën en meningen over een product, service, concept, advertentie of idee.

### **Gap-analyse**

Een gap-analyse is een onderzoeksvorm waarmee vastgesteld kan worden in hoeverre de gestelde doelen zijn behaald (Grinten, 2010). Bij deze analyse wordt er gekeken naar de verschillen tussen de gewenste en huidige situatie binnen een organisatie/merk.



### **Kelly Grid**

De respondent krijgt drie kaartjes voorgelegd, met bijvoorbeeld namen, foto's of logo's van producten of bedrijven. Hij of zij kiest welke twee van de drie iets gemeenschappelijks hebben, wat bij de derde ontbreekt. Zo gaat het een tijd door; de respondent krijgt telkens nieuwe stimuli waaruit hij moet kiezen (De onderzoekers, z.d.).

### **Laddering**

Laddering wordt gebruikt om de betekenis die producten of diensten hebben voor de afnemer in kaart te brengen. Op deze wijze kan meer inzicht verkregen worden hoe de consument de markt indeelt. Via 'kenmerken' van een product of dienst en 'gevolgen' van die kenmerken komen de 'waarden' in beeld waar het product of de dienst voor staat (Heskes & Partners, z.d.).

### **Representativiteit**

De mate waarin de respondenten uit een steekproef een goede afspiegeling vormen van de populatie (doelgroep van het onderzoek).

### **Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA)**

Een centrum in Maastricht dat de relatie tussen onderwijs en arbeidsmarkt onderzoekt. (website: <http://roa.sbe.maastrichtuniversity.nl>)

### **Studievereniging**

Een studievereniging is een vereniging van studenten die dezelfde studie of afstudeerrichting volgen, of (soms) van studenten die aan dezelfde faculteit studeren. Een studievereniging verleent aan studenten diensten die betrekking hebben op de studie of richting, en op oriëntatie op de arbeidsmarkt.

### **Studentenvereniging**

Een studentenvereniging is een vereniging voor en door studenten, waarbij de leden student zijn of zijn geweest. Een studentenvereniging heeft een bepaalde activiteit tot doel: Meestal het bevorderen van contacten tussen studenten onderling en tussen studenten en oud-studenten.

### **Validiteit**

De validiteit geeft aan of er daadwerkelijk wordt gemeten wat gemeten dient te worden.



**Wensen**

Wensen worden gedefinieerd als iets wat iemand graag wil of naar verlangt.



## 7 Beperkingen en randvoorwaarden

### Budget en begroting

Er is op voorhand geen budget vastgesteld voor het uiteindelijke advies.

### Tijd en projectduur

Het project\* neemt in totaal 21 weken in beslag. Het onderzoek zal in totaal 18 weken in beslag nemen en zal dus lopen van 31-08-2015 tot 01-01-2016. In de periode van 04-01-2016 tot en met 22-01-2016 zullen de oplevering van het eindproduct en de eindpresentatie plaatsvinden.

\*Onder het project wordt verstaan: de tussenresultaten en het eindresultaat. Onder het onderzoek wordt enkel de tussenresultaten verstaan.

### Projectgrenzen

Voor het project zijn er binnen de projectgroep een aantal grenzen vastgesteld.

- Er wordt alleen onderzoek gedaan naar nationale hbo-studenten;
  - Mbo-studenten zijn buiten beschouwing gelaten, omdat de opdracht anders te groot wordt binnen de uitgetrokken tijd;
  - Internationale hbo-studenten zijn in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten, omdat dit een doelgroep is die te veel verschilt van de nationale hbo-studenten qua wensen en motieven. Onder andere daardoor zou de opdracht te groot worden binnen de uitgetrokken tijd. Deze groep zou wel interessant zijn voor een vervolgonderzoek;
  - Door deze groepen niet mee te nemen in het onderzoek zal het onderzoek en bijbehorende resultaten kwalitatief beter zijn.
- Tijdens het onderzoek wordt er alleen gekeken naar de huidige studenten van de HAN, ArteZ en Van Hall Larenstein.



## 8 Resultaten

Het uiteindelijk op te leveren werk bestaat uit een merkboek en een presentatie van de merkanalyse, de daaruit volgende strategische/organisatorische aanbevelingen in het merkadvies en het allesomvattende merkboek. Om daar toe te komen worden er een aantal tussenstappen genomen.

### Tussenresultaten

- Debriefing, een verslag van de briefing van de opdrachtgever.
- Opdrachtomschrijving, om de opdracht duidelijk te krijgen en op dezelfde lijn te komen als de opdrachtgever.
- Plan van aanpak, om tot de eindopdracht te komen.
- Merkanalyse, aan de hand van onderzoeksmiddelen en merkliteratuur.

### Eindresultaat

- *Merkboek*; waarin de resultaten van de analyse goed zichtbaar zijn.
- *Merkadvies* (inclusief implementatieplan); dat gebaseerd is op de analyse, antwoord geeft op de hoofdvraag en concrete aanbevelingen en voorstellen geeft aan de opdrachtgever.
- *Presentatie*; van de visie en het advies.





## 9 Planning

### Plan van Aanpak en vooronderzoek

Bespreken Plan van Aanpak	Afspraak plannen bespreking	Plan van Aanpak naar	Plannen interviews en	Enquête resultaten	Plan van Aanpak naar tutor						
						<b>Week 36</b> 31-08/04- 09					
						<b>Week 37</b> 07-09/11- 09					
						<b>Week 38</b> 14-09/18- 09					
					Concept versie	<b>Week 39</b> 21-09/25- 09					
					Definitieve versie	<b>Week 40</b> 28-09/02- 10					
						<b>Week 41</b> 05-10/09- 10					
						<b>Week 42</b> 12-10/16- 10					



## Onderzoek

Afronding				
Vraag 17				
Vraag 16				
Vraag 15				
Vraag 14				
Vraag 13				
Vraag 12				
Vraag 11				
Vraag 10				
Vraag 9				
Vraag 8				
Vraag 7				
Vraag 6			Benchmark	
Vraag 5				
Vraag 4				
Vraag 3				
Vraag 2				
Vraag 1				
	Week 40	Week 41	Week 42	Week 43



## Advies en Merkboek

Presentatie merkboek												
Oplevering merkboek												
Concept- ontwikkeling												
Presentatie merkanalyse												
Strategie behalen												
Presentatie merkanalyse												
	<b>Week 44</b> 26-10/30-	<b>Week 45</b> 02-11/06-	<b>Week 46</b> 09-11/13-	<b>Week 47</b> 16-11/20-	<b>Week 48</b> 23-11/27-	<b>Week 49</b> 30-11/04-	<b>Week 50</b> 07-12/11-	<b>Week 51</b> 14-12/18-	<b>Week 52</b> 21-12/25-	<b>Week 53</b> 28-12/01-		

<b>Week 1</b> 04-01/08-						
<b>Week 2</b> 11-01/15-						
<b>Week 3</b> 18-01/22-						



## 10 Communicatie

Gedurende het project zal er regelmatig contact zijn tussen de projectgroep en tutor (Antoine van den Berg). In de wekelijkse bespreking met de tutor zal de voortgang van het project worden besproken.

De projectgroep zal twee keer per week samen komen om gezamenlijk aan het onderzoek te werken. De groepsleden zullen, indien nodig, zelfstandig aan het project werken.

Er zal contact worden opgenomen met Leendert Combée indien er vragen zijn omtrent het project. Daarnaast zullen de tussenresultaten (plan van aanpak, merkanalyse, merkboek en het adviesrapport) worden opgestuurd naar de opdrachtgever en zullen, indien gewenst, deze worden gepresenteerd.

### Contactgegevens

#### Contactpersoon opdrachtgever

Leendert Combée

L.combee@arnhem.nl

026 443 30 31

06 12 52 09 29

#### Tutor

Antoine van den Berg

Antoine.vandenberg@han.nl

026 369 11 11

06 54 27 54 45

#### Projectgroep

Laura Fritz

Laura\_fritz@msn.com

06 57 38 83 71

Corné Geijtenbeek

Cornegeijtenbeek@hotmail.com

06 48 96 51 54



Jasper Lip  
Jasper\_lip@hotmail.com  
06 36 14 40 34

Marlies Nillesen  
Marlies\_nillesen@hotmail.com  
06 27 33 04 97

Lisette Steenkamp  
Lisette.s.steenkamp@gmail.com  
06 55 73 42 85



## 11 Literatuurlijst

Boer, R. (2015). *Brand Design* (5<sup>e</sup> editie). Amsterdam: Pearson Benelux B.V.

De onderzoekers. (z.d.). *Kwalitatief onderzoek: Kelly Grid methode*. Geraadpleegd op 13 september 2015, van <http://de-onderzoekers.nl/theorie-technieken/onderzoek-naar-beoordeling/beoordelingsonderzoek-kelly-grid/>

Fogg, B.J. (2015). *What causes behavior change?* Geraadpleegd op 1 oktober 2015, van <http://www.behaviormodel.org/>

Gemeente Arnhem. (2015). *Gemeenteraad & College B&W*. Geraadpleegd op 13 september 2015, van [http://www.arnhem.nl/gemeenteraad/Configuratie/Pdf\\_bestanden/Vergaderschema\\_september\\_2015\\_juli\\_2016/Wie\\_is\\_wie\\_folder\\_april\\_2015.pdf](http://www.arnhem.nl/gemeenteraad/Configuratie/Pdf_bestanden/Vergaderschema_september_2015_juli_2016/Wie_is_wie_folder_april_2015.pdf).

Gemeente Arnhem. (2009). *Wat doet de gemeenteraad?* Geraadpleegd op 13 september 2015, van [http://www.arnhem.nl/gemeenteraad/Over\\_de\\_gemeenteraad/Wat\\_doet\\_de\\_gemeenteraad](http://www.arnhem.nl/gemeenteraad/Over_de_gemeenteraad/Wat_doet_de_gemeenteraad)

Grinten, J. van der. (2010). *Mind the Gap*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Grinten, J. van der, & Riezebos, R. (2011). *Positioneren* (2<sup>e</sup> druk). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Heskes & Partners. (z.d.). *Laddering*. Geraadpleegd op 13 september 2015, van <http://www.heskesresearch.com/methoden/laddering/>

Riezebos, R., Grinten, J. van der. (2011). *Positioneren*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Stalpers, J. (z.d.). *Elicitatietechnieken in kwalitatief onderzoek*. Geraadpleegd op 13 september 2015, van [http://www.boomlemmatijdschriften.nl/tijdschrift/KWALON/2007/1/KWALON\\_2007\\_012\\_001\\_007](http://www.boomlemmatijdschriften.nl/tijdschrift/KWALON/2007/1/KWALON_2007_012_001_007)

Verhage, B. (2009). *Grondslagen van de marketing*. (7<sup>e</sup> druk). Houten: Noordhoff.



