

# Analyse Managementvraagstuk

*Managementstage VKK Gelderland 2014-1015*



**Wekerom**



Malou Stroet  
30-09-2014

## Titelpagina

Auteur: Malou Stroet  
Studentnummer: 331800  
Plaats en datum: Deventer, 30 september 2014  
Organisatie: VKK Gelderland  
Begeleidend docent: Nicolette Nijssen  
Bedrijfsmentor: Josien Durieux  
Titel: Analyse Managementvraagstuk  
Ondertitel: Managementstage VKK Gelderland 2014–2015  
In samenwerking met: VKK Gelderland, Saxion Deventer en Wekerom  
Doel: Analyseren van een managementprobleem binnen de VKK Gelderland om hierover uiteindelijk een advies uit te brengen

## Inhoudsopgave

Titelpagina .....	2
1. Inleiding.....	4
2. Beschrijving van de organisatie.....	5
2.1 M/V/D van de organisatie.....	5
2.1.1 Missie .....	5
2.1.2 Visie.....	5
2.1.3 Doelen .....	5
2.1.4 Betrekking vraagstuk op M/V/D van de VKK Gelderland .....	5
2.1.5 Relevantie vraagstuk voor de strategie van de VKK Gelderland .....	6
2.2 Benodigde informatie om het vraagstuk op te lossen .....	6
2.2.1 Begrippen .....	6
2.2.2 Kennisvragen .....	9
2.3 Beschrijving huidige situatie .....	9
2.3.1 Mensen .....	9
2.3.2 Middelen.....	10
2.3.3 Procedures .....	10
2.3.4 Informatiestromen.....	10
2.4 Beschrijving organisatiecultuur .....	11
3. Plan van aanpak.....	12
3.1 Knelpunt.....	12
3.1.1 Benoemen van het knelpunt .....	12
3.1.2 Relatie knelpunt met het vraagstuk.....	13
3.2 Onderzoeksoepzet .....	13
3.3 Bronnen .....	14
3.4 Dataverzamelmethode .....	14
3.5 Organisatiecultuur en veranderingsprocessen .....	16
4. Kader van het advies.....	17
5. Planning .....	18
5.1 Schematische weergave planning.....	18
5.2 Tijdsplanning.....	19
Bronnen.....	20
Bijlagen.....	21
Bijlage I.....	21
Bijlage II.....	22
Bijlage III.....	23

## 1. Inleiding

Wekerom (Gemeente Ede) ligt in de Veluwe en telt 2.394 inwoners. Dit kleine dorp beschikt over een afwisselend landschap en biedt toeristen en recreanten wandelroutes langs bezienswaardigheden zoals het Wekeromse Zand en de Wekeromse Bult. Er ontbreekt echter promotiemateriaal waarin alle bezienswaardigheden en toeristische faciliteiten staan beschreven.

Vanuit de dorpsbelangenorganisatie Wekerom bestaat de wens om het dorp te promoten onder toeristen en recreanten. Ze willen de aantrekkingskracht op toeristen en recreanten vergroten. Tevens geeft de opening van het Kulturhus op vrijdag 12 september 2014 aanleiding om deze te betrekken bij de promotie van het dorp. In 2010 is er een dorpsplan opgesteld door de dorpswerkgroep "Wekerom Vitaal". Deze werkgroep is ingesteld door de BelangenVereniging Wekerom. Anno 2014 zijn niet alle actiepunten gerealiseerd met betrekking tot het onderwerp 'recreatie en PR'.

Het dorp is lid van de Vereniging Kleine Kernen Gelderland (VKK). De VKK Gelderland heeft een adviserende en ondersteunende rol bij de aanvraag van dorpsbelangenorganisaties om de leefbaarheid in de dorpen te verbeteren. Zij houden zich onder andere bezig met het verschaffen van kennis en begeleiding bij het proces van het maken van een dorpsplan met als doel de leefbaarheid op het platteland in stand te houden en te verbeteren. Wekerom heeft in 2010 ondersteuning gekregen van de VKK Gelderland bij het opstellen van het dorpsplan. Voor de promotie van het dorp heeft Wekerom wederom de VKK Gelderland benaderd.

De VKK Gelderland zet in opdracht van Wekerom een promotieplan op om Wekerom te promoten onder toeristen en recreanten. Het doel is om uit te zoeken welke promotiemiddelen het meest geschikt zijn voor Wekerom. Vragen waar antwoord op gegeven dient te worden zijn: 'Wat is het huidige aanbod van toeristische en recreatieve faciliteiten?', 'Wat zijn trends omtrent het vraagstuk?', 'Wie is de doelgroep?', 'Wat zijn de doelstellingen van Wekerom?', 'Welke promotiemiddelen kunnen worden ingezet?', 'Welke boodschap dient ingezet te worden?' en 'Wat is het beschikbare budget?'. Deze vragen leiden uiteindelijk tot een adviesresultaat dat Wekerom mogelijk kan helpen bij het verbeteren van de leefbaarheid in het dorp.

## 2. Beschrijving van de organisatie

In dit hoofdstuk wordt een beschrijving van de VKK Gelderland gegeven. Ten eerste volgen de missie, visie en doelen van de organisatie. Daarna volgt de informatie die nodig is om het vraagstuk op te lossen zoals begrippen en kennisvragen.

### 2.1 M/V/D van de organisatie

Hieronder worden de m/v/d van de VKK beschreven. Tevens komt de betrekking van het vraagstuk op de m/v/d van de organisatie en de relevantie van het vraagstuk voor de strategie aan bod.

#### 2.1.1 Missie

De Vereniging Kleine Kernen Gelderland is een snel groeiende organisatie met 142 dorpsbelangenorganisaties als lid, waaronder Belangenvereniging Wekerom. De VKK Gelderland is actief lid van de Landelijke Vereniging voor Kleine Kernen (LVKK) en streeft samen met de VKK's in de andere provincies naar het in stand houden en verbeteren van de leefbaarheid op het platteland. De LVKK is aangesloten bij de Europese koepelorganisatie die contact heeft met de EU en de Raad van Europa met als doel invloed uit te oefenen op het Europese plattelandsbeleid (VKK Gelderland, 2014). In bijlage I staat een overzichtelijk schema van de LVKK in relatie tot de VKK Gelderland weergegeven.



#### 2.1.2 Visie

Bewoners van kleine kernen mogen hun eigen leefomgeving als meest deskundige en meest gemotiveerde vormgeven. De VKK Gelderland stimuleert en helpt bij het van onderop plannen maken. Samenwerking tussen plattelandsbewoners staat hierbij centraal. De VKK Gelderland laat de stem van plattelandsbewoners doorklinken bij gemeente overstijgende organen ten aanzien van plattelandsbeleid. De VKK Gelderland gelooft in proactieve beïnvloeding van beleid door samenwerking van diverse groeperingen/samenwerkingsverbanden die beleid ontwikkelen en uitvoeren op het platteland. De VKK Gelderland is van mening dat de aanwezigheid van een dergelijke groepering/samenwerkingsverband in iedere kleine kern gewenst is (VKK Gelderland, 2014).

#### 2.1.3 Doelen

VKK Gelderland draagt haar visie uit door het actief ondersteunen en coachen met inzet van vrijwilligers van de dorpsbelangenorganisaties (dbo's) in de vele kleine kernen en buurtschappen in de provincie Gelderland. Hierbij werkt de VKK Gelderland vooral vraaggericht en wordt benaderd door de leden. In 2010 zijn 125 dorpen en buurtschappen lid van de VKK Gelderland. Gestreefd wordt om te organiseren dat 16 nieuwe dbo's worden opgericht in de periode 2011–2015, ongeveer 4 per jaar. Niet-leden worden in deze periode actief gestimuleerd om lid te worden van de VKK. Het doel is dat in 2015 ongeveer 200 gemeenschappen lid zijn van de VKK Gelderland en dat elke gemeente een kleine kernenbeleid heeft. Bovendien streeft de VKK ernaar goede relaties met de bestaande leden te onderhouden. Tenslotte wordt ernaar gestreefd de samenwerking met de Federatie van Dorpshuizen in Gelderland (FDG) verder uit te bouwen. Per 1 januari 2015 vindt de fusie plaats tussen de VKK met de FDG en zal de naam VKK–FDG aangenomen worden (VKK Gelderland, 2014).

#### 2.1.4 Betrekking vraagstuk op M/V/D van de VKK Gelderland

Wekerom wil de aantrekkingskracht op toeristen en recreanten vergroten. Toerisme en recreatie is een inkomstenbron en biedt werkgelegenheid. Daardoor speelt het een belangrijke rol in de leefbaarheid van het dorp. Het promoten van Wekerom hangt dus nauw samen met het verbeteren van de leefbaarheid, wat beschreven staat in de M/V/D van de VKK Gelderland. Door het opstellen van een

promotieplan waarin alle bezienswaardigheden en toeristische faciliteiten staan beschreven, wordt Wekerom ondersteunt door middel van kennis en hiermee kan de leefbaarheid in het dorp verbeterd worden.

### 2.1.5 Relevantie vraagstuk voor de strategie van de VKK Gelderland

De Belangenvereniging Wekerom (Gemeente Ede) is lid van de VKK Gelderland. Zij hebben een aanvraag gedaan bij de VKK Gelderland met de wens of een student kan helpen om het dorp te promoten onder toeristen en recreanten. Het managementvraagstuk is dus een van de projecten waar de VKK Gelderland zich mee bezig houdt met het uiteindelijke doel de leefbaarheid in dorpen en op het platteland te verbeteren. De VKK Gelderland werkt vooral vraaggericht.

## 2.2 Benodigde informatie om het vraagstuk op te lossen

De informatie die nodig is om het vraagstuk op te lossen bestaat uit de onderwerpen 'begrippen' en 'kennisvragen'.

### 2.2.1 Begrippen

Om het managementprobleem op te lossen, is het van belang eerst meer inzicht te krijgen in de begrippen die besproken worden in het managementprobleem. In dit hoofdstuk worden de betekenissen van deze begrippen op een rij gezet. Samengevat is de omschrijving van het managementvraagstuk: "Wekerom heeft behoefte aan een promotieplan om de aantrekkingskracht onder toeristen en recreanten te vergroten. Het dorp zoekt daarbij naar promotiemateriaal/ communicatiemiddelen waarin alle bezienswaardigheden en toeristische faciliteiten staan beschreven".

- **Wat is promotie?**

Onder promotie wordt volgens Kotler (2006) het volgende verstaan: 'Activiteiten om het product of de dienst en de verdiensten over te brengen op de doelklanten en hen overreden tot kopen'.

- **Wat is een promotieplan?**

Volgens business dictionary (2014) is een promotieplan een schets van de marketinginstrumenten, strategieën en middelen die een bedrijf wil gebruiken om een product of dienst te promoten. Een promotieplan wordt meestal beschouwd als een vitaal planningsinstrument door de meeste business managers die helpt bijdragen aan de succesvolle lancering van een nieuw product of dienst of de uitbreiding in een nieuwe markt.

Voor het ontwikkelen van een effectieve communicatie moet het volgende gebeuren: De doelgroep vaststellen; beslissen welke reactie men beoogt; een boodschap kiezen; de media kiezen met welke men de boodschap wil overbrengen; en feedback verzamelen om de resultaten van de promotie te meten (Kotler, 2006).

- **Wat is promotiemateriaal?**

Promotiemateriaal is materiaal ter ondersteuning van de verkoop (Encyclo, 2014).

De vijf belangrijkste promotie-instrumenten volgens het boek 'principes van marketing' zijn:

- Reclame: Hieronder valt elke betaalde vorm van niet-persoonlijke presentatie en promotie van ideeën, producten of diensten door een met name genoemde afzender
- Persoonlijke verkoop: Dit zijn mondelinge presentaties door verkopers van de organisatie in een gesprek met potentiële klanten met als doel te verkopen en relaties met klanten op te bouwen.
- Sales promotion ofwel promotionele acties: Kortetermijnstimulans om de koop of verkoop van een goed of dienst te bevorderen.

- Public relations: Het opbouwen van goede relaties met de doelgroep, het opbouwen van een goed imago, het omgaan met of voorkomen van negatieve publiciteit
- Direct marketing: rechtstreekse contacten met specifieke consumenten om zowel onmiddellijke reactie te krijgen als langdurige relaties met klanten op te bouwen.

(Kotler, 2006)

In het boek wordt er onderscheid gemaakt tussen persoonlijke en niet-persoonlijke communicatiekanalen. Via persoonlijke communicatie kanalen communiceren twee of meer mensen rechtstreeks met elkaar. Niet-persoonlijke communicatiekanalen zijn media waardoor zonder persoonlijk contact berichten worden doorgegeven.

- **Wat is recreatie?**

Volgens Van Dale (2014) is recreatie: 'het recreëren'. Recreëren betekend zijn vrije tijd besteden of zich ontspannen. Recreatie valt onder de term vrijetijdsmarkt. De vrijetijdsmarkt zijn alle (dag) recreatieve activiteiten die buitenshuis worden ondernomen en waarbij men langer dan 1 uur van huis is. De activiteit(en) bevatten geen overnachting en activiteiten tijdens vakanties. Bezoek aan familie en vrienden tellen niet mee (CVTO, 2012).

- **Wat is toerisme?**

Het CBS (2014) beschrijft toerisme als alle activiteiten van personen die reizen naar en verblijven op plaatsen buiten hun normale omgeving, voor niet langer dan een (aaneengesloten) jaar, om redenen van vrijetijdsbesteding, zaken en andere doeleinden die niet zijn verbonden met het uitoefenen van activiteiten die worden beloond vanuit de plaats die wordt bezocht. Er kunnen eendaagse of meerdaagse toeristen onderscheiden worden.

- **Wat zijn bezienswaardigheden?**

Van Dale (2014) beschrijft een bezienswaardigheid als 'iets dat waard is om te bezichtigen'.

- **Wat zijn faciliteiten?**

Faciliteiten zijn dingen die het bestaan, het verblijf enz. vergemakkelijken (Van Dale, 2014). Onder toeristische faciliteiten kunnen accommodaties, restaurants, cafés, bioscopen/theaters, musea, historische gebouwen, winkelcentra en sportfaciliteiten zoals zwembaden, bowlingbanen etc. worden verstaan.

- **Wat is aantrekkingskracht?**

Aangezien het om de aantrekkingskracht van Wekerom gaat, wordt de aantrekkelijkheid van een toeristische bestemming beschreven. De aantrekkelijkheid van een bestemming weerspiegelt de meningen en gevoelens van de bezoekers over de bestemming van de gepercipieerde mogelijkheid om hun behoeften te bevredigen. Hoe meer een bestemming in staat is om in de behoeften te voldoen, hoe aantrekkelijker het wordt beschouwd en hoe sneller er voor wordt gekozen om een bestemming te bezoeken (Vengesayi, 2003).

- **Wat is Wekerom?**

Wekerom (gemeente Ede, Veluwe) is gelegen in de Gelderse Vallei, provincie Gelderland. Het dorp telt in 2014 totaal 2.394 inwoners (Ede in cijfers, 2014).

- **Wat zijn trends in toerisme en recreatie?**

Volgens Monitor vrijetijd en toerisme (2014) zijn trends in toerisme en recreatie:

-Vergrijzing: Het aantal ouderen in Nederland neemt toe. In 2038 is naar verwachting 24% van de bevolking 65 jaar of ouder. Voor toerisme en recreatie zijn ouderen daardoor een steeds omvangrijkere doelgroep die van groot belang is aangezien zij relatief veel tijd en geld te besteden hebben.

- Groepsgevoel: Het aantal alleenstaanden in Nederland stijgt, mede door de toenemende vergrijzing. De grootte van de huishoudens daalt naar verwachting van 2,3 personen in 2006 tot 2,1 personen in 2030. De individualisering lijkt echter op zijn einde te lopen en het groepsgevoel komt weer terug.
- Toename allochtonen: De allochtone bevolking zal naar verwachting van 3,1 miljoen in 2004 stijgen naar 4,2 miljoen in 2030. Er bestaat een verschil in het vrijetijdsgedrag van autochtonen en allochtonen. De allochtone bevolking recreëert vooral dichtbij huis en buiten in parken. Familie en het groepsgevoel zijn hierbij belangrijk.
- Digitalisering: De vraag naar recreatie wordt beïnvloed door de digitalisering. Door de komst van nieuwe technologieën zijn er mogelijkheden voor het inspelen op de beleveniseconomie. Recreanten willen steeds vaker zelf de vrije tijd indelen op basis van eigen voorkeuren. Om hierop in te spelen is het dus van belang om recreanten via de digitale infrastructuur de mogelijkheid te bieden om zelf een uitstapje samen te stellen.
- Tweede woningen: De vraag naar een tweede woning stijgt. Van deze tweede woningen bevindt zich driekwart in Nederland zelf.
- Kwaliteit en authenticiteit: De beschikbare vrije tijd is schaars en daardoor stijgt de vraag naar kwaliteit. Comfort en luxe worden steeds belangrijker, met name onder ouderen. Daarnaast stijgt de behoefte aan rust en eenvoud. Er wordt een grote waarde gehecht aan de authenticiteit.
- Leefstijl: Recreanten hebben behoefte aan een ervaring die bij hun leefstijl past. Kwaliteit, variatie, recreatie op maat en vernieuwing zullen steeds belangrijker worden. Het benaderen van de doelgroep is hierbij van belang.

- **Wat zijn promotietrends?**

Er zijn verschillende trends met betrekking tot promotie te onderscheiden (Horecasupport, 2014).

- Communicatieplan: Het maken van een communicatieplan is een stevige basis voor een organisatie en daarbij creëert het overzicht, meer effectiviteit en lagere kosten.
- Gebruik van social media: Het is een manier om relatief makkelijk en goedkoop klanten te bereiken.
- Gebruik van zoekmachines die naar de website verwijzen: Er wordt veel gebruik gemaakt van zoekmachines zoals Google en Yahoo. Een overzichtelijke website hebben is dus belangrijk.
- Smartphone app: Er wordt steeds meer gebruik gemaakt van een app waar klanten geïnformeerd worden over het aanbod, prijzen, openingstijden etc. Volgens Horecasupport (2014) is de app een uitermate belangrijk communicatiemiddel van de toekomst.
- Tevreden klanten: Mond tot mondreclame is een belangrijk en betrouwbaar promotiemiddel. Tegenwoordig kan dit plaatsvinden via veel verschillende kanalen zoals whatsapp, facebook, twitter etc.

Volgens Schilders (2014) zijn trends op marketinggebied:

- Meten is weten: Het effect meten van de marketinginspanningen en investeringen is van groot belang.
- Marketing wordt menselijker: De behoeftes van personen verschillen onderling. Gepersonaliseerde marketing wordt ingezet en richt zich op specifieke producten/diensten voor het individu. Data zijn hierbij erg belangrijk. Daarnaast ontwikkelen organisaties een persoonlijkheid/ imago waarmee mensen zich mee kunnen identificeren.
- Lokaal is trendy: De globaliseringstrend speelt nog steeds een belangrijke rol maar begrippen zoals lokaal nieuws, lokale kunst, lokaal voedsel, lokaal toerisme etc. zijn in opkomst.
- Integratie van online en offline: Integratie en samenwerking zijn belangrijke begrippen als het gaat om online en offline kanalen. Door de komst van social media wordt de waarde van offline media verhoogd. Een combinatie van offline winkels en online webshops is de toekomst voor organisaties.
- Storytelling krijgt de aandacht: Mensen willen zich kunnen identificeren met een dienst/product. Door middel van verhalen vertellen wordt de beleving vergroot.
- Echte sustainability: Het milieuvriendelijk en maatschappelijk verantwoord werken blijkt vaak 'greenwashing' te zijn, een groen laagje. Dit gaat veranderen door de constante druk van consumenten.



–Content marketing: Dit is het aanbieden van relevante informatie, via het juiste kanaal voor het juiste publiek, om zo de doelgroep te boeien en vervolgens te binden. Organisaties moeten meer bieden dan de rest en laten zien wat de consument aan het product/dienst heeft.

–Mobile First: De content dient mobielvriendelijk te zijn. Websites moeten bijvoorbeeld leesbaar zijn op mobiele telefoons.

–Log off en laad op: Stilteweekenden waar elektrische apparaten verboden zijn, worden populair. Tevens is er een groeiende behoefte aan verbinding. Offline zijn is een nieuwe luxe en traditionele media worden weer belangrijker.

### 2.2.2 Kennisvragen

Bijbehorende kennisvragen om deze informatie te vergaren zijn:

- Wat is de inhoud van een promotieplan?
- Wie is de doelgroep?
- Wat is het huidige aanbod van toeristische en recreatieve faciliteiten in Wekerom?
- Wat zijn doelstellingen van Wekerom voor de recreatie en PR?
- Van welke communicatiemiddelen maakt Wekerom gebruik?
- Wie zijn de promotiedoelgroepen voor Wekerom?
- Welke promotiemiddelen zijn het meest geschikt voor Wekerom?
- Hoe dient het promotiemateriaal eruit komen te zien?
- Passen de promotiemiddelen bij de toekomstvisie van Wekerom?
- Via welke kanalen dienen de communicatiemiddelen geïmplementeerd te worden?
- Welke promotietrends kunnen invloed uitoefenen op de promotie van Wekerom?
- Welke trends in toerisme en recreatie hebben effect op de promotie van Wekerom?
- Wat bepaald de aantrekkingskracht voor toeristen en recreanten en hoe kan Wekerom hierop inspelen?

## 2.3 Beschrijving huidige situatie

Aangezien het adviesrapport in aanvraag van Wekerom wordt opgesteld, zal de huidige situatie van Wekerom, de VKK Gelderland en de relatie tussen beide partijen beschreven worden in relatie tot het managementvraagstuk.

### 2.3.1 Mensen

De VKK Gelderland heeft een groot aantal leden. De leden bestaan uit dorpsbelangenorganisaties, dorpsraden, stichtingen, verenigingen, leefbaarheid groepen en dorpsstafels. Onder het dagelijks bestuur van de VKK valt de voorzitter, de vicevoorzitter en de penningmeester. Daarnaast is er een algemeen bestuur die bestaat uit bestuursleden afkomstig uit de Gelderse regio's Achterhoek/Liemers, Rivierengebied en Veluwe/Gelderse Vallei. Bovendien bestaat de VKK uit een groot aantal vrijwillige procesbegeleiders die dorpswerkgroepen ondersteunen bij het maken van dorpsplannen en zijn er twee vrijwillige VKK–adviseurs.

Belangenvereniging Wekerom is lid van de VKK Gelderland. De belangvereniging heeft de dorpswerkgroep 'Wekerom Vitaal' ingesteld en deze is bezig geweest met het opstellen van een dorpsvisie voor Wekerom. De dorpswerkgroep bestaat in totaal uit 10 personen (Dorpsplan Wekerom, 2010). Vanuit de belangenvereniging en de werkgroep bestaat er de vraag voor het oplossen van het besproken knelpunt. De VKK Gelderland kan hierbij een adviserende rol spelen door middel van het verschaffen van kennis. Het uiteindelijke doel is de leefbaarheid van kleine kernen zoals Wekerom te verbeteren. Dit is de bestaansreden van de VKK Gelderland.

### 2.3.2 Middelen

De middelen waarover de VKK Gelderland beschikt zijn met name een uitgebreide kennis, ervaring en een breed netwerk. Dit wordt uitgedragen door het bestuur, de werknemers en de vrijwilligers die zeer gemotiveerd zijn. De activiteiten van de VKK Gelderland zijn onder te verdelen in vier thema's, namelijk:

1. Communicatie en informatie
2. Programmering leefbaarheid en voorzieningen
3. Ondersteuning vrijwilligers bij dorps(huis)ontwikkeling
4. Actief Burgerschap / Zelfsturing en gemeenschapszin

De VKK Gelderland verschaft informatie maar heeft ook een ondersteunende rol door leden met elkaar in contact te brengen die een knelpunt al eens hebben doorlopen. De VKK Gelderland ontvangt een jaarlijkse subsidie van de Provinciale Staten voor het opstellen van dorpsplannen. Ook betalen leden een jaarlijks bedrag aan contributie. De hoogte van dit bedrag is afhankelijk van het aantal inwoners. De VKK heeft geen winstoogmerk maar zet zich in voor de kleine kernen. Zonder subsidie komt het voortbestaan in gevaar.

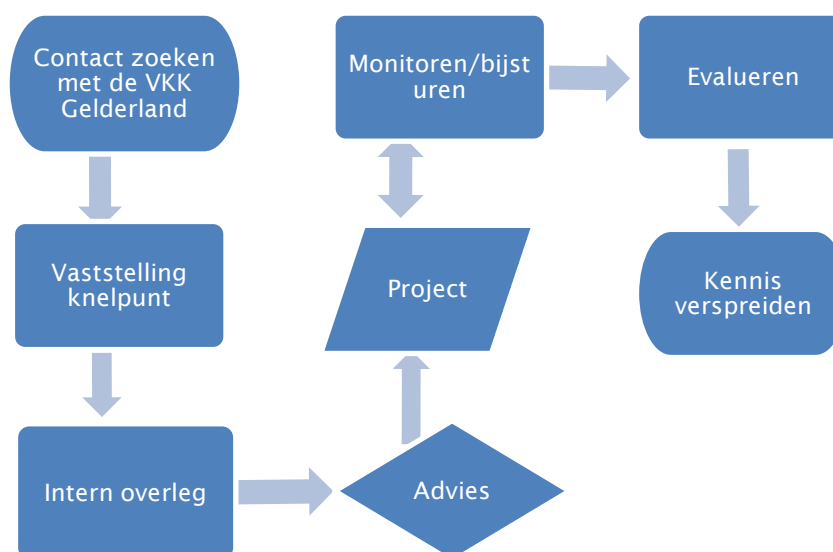
Wekerom betaald jaarlijks €120,- contributie aan de VKK Gelderland. In het verleden heeft VKK Gelderland Wekerom geholpen bij het opstellen van een dorpsplan.

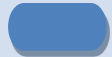




### 2.3.3 Procedures

Aangezien de VKK Gelderland vooral vraaggericht werkt, wordt er geanticipeerd op de vragen vanuit dorpsbelangenorganisaties, dorpsraden etc. Er vindt standaard een intern overleg plaats over het oplossen van het vraagstuk vanuit de kleine kernen. Voor dorpen is er een dorpsplannengids beschikbaar waar uitgebreide informatie in te vinden is over het opstellen van een dorpsplan. Tevens is er een stappenschijf opgesteld waarin het voortraject en de verschillende fases beschreven staan. In bijlage II is deze stappenschijf te vinden.

### 2.3.4 Informatiestromen

Informatiestromen bij de VKK Gelderland gaan als volgt:



Symbool	Naam	Functie
	Start/Eind	Een ovale vorm geeft een begin- of eindpunt weer.
	Pijl	Een pijl geeft een relatie tussen twee vormen weer.
	Input/Output	Een parallelogram geeft een in- of output weer.
	Proces	Een rechthoek geeft een proces weer.
	Beslissing	Een diamant geeft een beslissing weer.

Dorpsbelangenorganisaties, dorpsraden, stichtingen, verenigingen, leefbaarheid groepen en dorpsstafels zoeken contact met de VKK Gelderland. Bij de vaststelling van het knelpunt vindt er standaard een overleg plaats waarna een advies wordt geformuleerd. Het project bestaat bijvoorbeeld uit een dorpsplan, het delen van kennis, of een dorpsraad met een andere dorpsraad in contact brengen die het probleem al eens heeft doorlopen. Als het project ten einde is, wordt de kennis verspreid in bijvoorbeeld de Kleine Kernen Koerier, de nieuwsbrief van de VKK Gelderland.

## 2.4 Beschrijving organisatiecultuur

Voor het beschrijven van de organisatiecultuur in relatie tot het managementvraagstuk wordt er gebruik gemaakt van het model van Harrison. Harrison onderscheid vier verschillende typen organisatieculturen, namelijk: De machtscultuur, de rollencultuur, de taakcultuur en de personeelscultuur.

Bij een organisatie met een machtscultuur is er duidelijk een herkenbare leider die de organisatie bestuurt. Dit type organisatiecultuur is vooral bij familiebedrijven te onderscheiden. Er is weinig bureaucratie aangezien er weinig regels bestaan en medewerkers hechten veel waarde aan een goede relatie met de baas. Organisations met een rollencultuur werken volgens vaste regels en procedures. Hierbij is efficiëntie van groot belang. Kenmerkend zijn hiërarchie, afspraken, rechten en plichten. Er ontstaat een bureaucratie en dit type cultuur is vooral te herkennen bij grote onoverzichtelijke organisaties. Kenmerkend voor organisaties met een taakcultuur zijn prestaties en probleemoplossend vermogen. De organisatie gaat resultaat gericht te werk en van hiërarchie is weinig sprake. Bij de personeelscultuur staat het individu voorop. Het zijn mensgerichte organisaties en gaan ervan uit dat iedereen eigen kwaliteiten en talenten heeft.

### Machtscultuur

(pionier, familiebedrijf)

- "Omdat de baas het zegt"
- Absoluut leiderschap
- Belonen en straffen
- Weinig structuur
- Slagvaardig optreden

### Rollencultuur

(bureaucratie)

- "Daar ben ik niet voor aangenomen"
- Regels, procedures (formeel)
- Orde en netheid
- Veiligheid en geborgenheid
- Meer intern dan extern gericht

### Taakcultuur

(projectorganisatie)

- "De klant is koning"
- Samen een klus klaren
- Ontplooiing in teamverband
- Macht op basis van deskundigheid (argumentatie)
- Grote externe kracht

### Personeelscultuur

(organisatie voor professionals)

- "We moeten het alleen doen als we er helemaal achter kunnen staan"
- Organisatie is er voor de mensen
- Individualisme, persoonlijke ontplooiing, geringe slagvaardigheid

(Veranderingsmanagement, 2014)

De VKK Gelderland heeft een taakcultuur. Er is een uitgebreide deskundigheid en ze gaan resultaatgericht te werk. Samen met de leden wordt er gezocht naar een oplossing voor het probleem binnen de kleine kern.

## 3. Plan van aanpak

In dit hoofdstuk wordt het plan van aanpak beschreven. Hierbij wordt het knelpunt benoemd, de onderzoeksopzet beschreven en de dataverzamelmethode en bronnen die hierbij gebruikt gaan worden. Tenslotte komt aan bod hoe binnen de VKK met veranderingsprocessen wordt omgegaan.

### 3.1 Knelpunt

Eerst wordt het knelpunt beschreven en daarna volgt de relatie met het managementvraagstuk.

#### 3.1.1 Benoemen van het knelpunt

In 2010 is het dorpsplan Wekerom gepresenteerd door de dorpswerkgroep 'Wekerom Vitaal'. Deze werkgroep is ingesteld door de Belangenvereniging Wekerom en heeft een dorpsvisie voor de komende 10 tot 15 jaar opgesteld (Dorpsplan Wekerom, 2010). Momenteel is de fase van plannen maken en stappen zetten naar de uitvoering hiervan aangebroken, wat aanleiding geeft voor de wensen van het verbeteren van de communicatiemiddelen waarin de toeristische en recreatieve faciliteiten staan beschreven.

Actiepunten uit het dorpsplan met betrekking tot het onderwerp recreatie en PR zijn:

- Promotiemateriaal van Wekerom maken
- Promotiemateriaal op opvallende wijze aanbieden, o.a. bij winkels, recreatie terreinen, Kulturhus
- Het makkelijk kunnen downloaden van het promotie materiaal vanaf de website wekerom.com.
- Nieuwjaarsbijeenkomst goed promoten
- Mogelijkheid onderzoeken of er een dorpsfevenement plaats kan vinden. Een alternatief zou zijn om het elk jaar te wisselen met coöperatie De Valk
- Bewegwijzering van alle recreatie- en ontspanningsmogelijkheden

(dorpsplan Wekerom, 2010)

Anno 2014 is het laatste punt, de bewegwijzering van alle recreatie- en ontspanningsmogelijkheden gerealiseerd. Wekerom zoekt echter nog naar promotiemateriaal.

Toeristen/recreanten houden zich met name bezig met fietsroutes (voorbeeld knapzakroute Woudenberg), autoroutes, bezienswaardigheden Wekeromse Zand, Celtic Fields, oorlogsmonumenten, Klompenpad e.d. Arend van Kruistum, voorzitter van de Belangenvereniging Wekerom, stelt dat er plannen zijn voor hoogte 50, het realiseren van een uitkijktoren op De Bult. De Bult is een onderdeel van het Klompenpad. Daarnaast is er nu een zeer goed Kulturhus aanwezig. Het Kulturhus dient echter nog een beter programma te krijgen en de bezetting dient verhoogd te worden zodat het kostendekkend kan draaien (A. van Kruistum, persoonlijke communicatie, 9 september 2014).

Bij zowel het CBS, Recron, Gemeente Ede, VVV Ede en Camping Hent uut 't Zant zijn geen toeristische cijfers over Wekerom beschikbaar. Anne van Driesten, voorzitter van de dorpswerkgroep 'Wekerom Vitaal', heeft tevens geen directe toeristische en recreatieve cijfers beschikbaar. Hij stelt echter dat Wekerom geen grote naamsbekendheid heeft in vergelijking met de omliggende dorpen, zoals Otterlo, Harskamp, Kootwijkerbroek of Lunteren. Daarnaast is volgens hem het Kulturhus onderbelicht. De vraag bestaat hoe het Kulturhus meegenomen kan worden bij de promotie van het dorp. Er moeten meer recreanten aangetrokken aangezien het Kulturhus recent geopend is. Tevens zijn meer toeristen/recreanten een impuls voor de lokale economie waar ook de winkeliers van kunnen profiteren (A. van Driesten, persoonlijke communicatie, 29 september 2014).

Volgens Anne van Driesten verblijven toeristen op Camping Hent uut 't Zaan, Park Berkenrhode of overige boerencampings. Arend van Kruistum voegt daaraan toe dat er een verschil in zomer- en winterseizoen te ontdekken is. Sommige gasten verblijven het hele jaar door op Park Berkenrhode maar andere gasten zitten er tot eind oktober. Met Pasen is meestal de start van het seizoen (A. van Kruistum, persoonlijke communicatie, 29 september 2014).

Wekerom heeft voor het promoten van het dorp wederom de VKK Gelderland benaderd. De reden voor het contact zoeken met de VKK Gelderland is de mogelijkheid van het verschaffen van informatie door de VKK Gelderland. De VKK Gelderland heeft een groot netwerk en verstand van de problematiek. Er kan algemene kennis worden ontwikkeld over hoe het knelpunt behandelt dient te worden, maar ook specifieke werkwijzen die passen bij de aard en omvang van het dorp.

### 3.1.2 Relatie knelpunt met het vraagstuk

Om een dorp te promoten onder toeristen en recreanten is deskundigheid van belang om de juiste doelgroep te bereiken. Er bestaat in het dorp uiteraard een uitgebreide kennis over het huidige aanbod, maar er dient ook inzicht te zijn in mogelijke communicatiemiddelen en de implementatie hiervan. Tevens is het van belang om te kijken welke middelen het meest geschikt zijn voor Wekerom. Er dient een plan gemaakt te worden zodat de vorderingen gemeten kunnen worden. Mocht het niet aanslaan, dan kan er eventueel bijgestuurd worden. De VKK Gelderland kan helpen bij het verschaffen van deze kennis en zo Wekerom helpen bij het oplossen van dit knelpunt.

## 3.2 Onderzoekopzet

Om het managementprobleem op te lossen, dient er ten eerste inzicht te zijn in het huidige aanbod van toeristische en recreatieve faciliteiten in Wekerom. Daarbij is het van belang om te kijken waar de toeristen en recreanten verblijven, hoe lang ze daar verblijven en wanneer. Zo kunnen de belangrijkste en meest populaire activiteiten onderscheiden worden die bij de promotie duidelijk naar voren kunnen worden gebracht. Ook kan hieruit een mogelijk hoog- of laagseizoen blijken en hiermee kan rekening gehouden worden bij het uitbrengen van promotiemiddelen.

Daarnaast moeten de communicatiemiddelen waar op dit moment gebruik van wordt gemaakt in kaart worden gebracht om een beeld te schetsen waar verbetering plaats kan vinden. Het is al duidelijk dat er promotiemiddelen ontbreken en daarom is het van belang om alle mogelijkheden te bekijken. Tevens dient de doelgroep in kaart te worden gebracht. Bij het onderzoeken van de doelgroep is het belangrijk om te segmenteren om uiteindelijk de juiste promotiemiddelen bij de juiste doelgroep te plaatsen. Er kan gesegmenteerd worden op leeftijd, geslacht, plaats van herkomst, type vakantieganger en behoeften. Op de verschillende doelgroepen kan weer met verschillende promotiemiddelen ingespeeld worden. Tenslotte is het belangrijk dat het beeld voor Wekerom in de toekomst met betrekking tot de recreatie en PR helder is. Promotiemiddelen dienen dit beeld uit te dragen en daarom zijn de doelstellingen een belangrijk aspect.

Als bovengenoemde punten duidelijk zijn, kan de informatie verwerkt worden. Er moet gekeken worden welke promotiemiddelen het meest geschikt zijn voor de besproken doelgroepen. Daarna kan er een keuze worden gemaakt in de kanalen die gebruikt dienen te worden en kan de boodschap geformuleerd worden. Hierbij is het van belang dat de boodschap aansluit bij de doelgroep. Wanneer deze punten behandeld zijn, kan het uiterlijk van de promotiemiddelen bepaald worden. Tijdens het opstellen van het promotieplan dient er rekening gehouden te worden met trends in T&R en promotie.

### 3.3 Bronnen

Bronnen die gebruikt gaan worden bij het verzamelen van informatie zijn:

- Literatuur: Boeken, namelijk:
  - Principes van Marketing, Philip Kotler (2008)
  - Marketing: een reallife-perspectief, Michael R. Solomon (2008)
  - Dorpsplan Wekerom (2010)

Internet voor wetenschappelijke artikelen en informatie over:

- Gelderse streken: gebiedspromotie
- Gemeentegids
- Dorpen uit de omgeving
- Gemeente Ede
  - Onderzoekseenheden zoals:
    - Voorzitter van de Belangenvereniging Wekerom
    - Voorzitter van Wekerom Vitaal
    - Beheerder van het Kulturhus
    - Gelders landschap, functie onbekend
    - Eigenaar van camping 'Hent uut 't Zaan'
    - Klompenpad, functie onbekend
    - Overige eigenaren van toeristische en recreatieve faciliteiten
  - Onderzoekseenheden Gemeente Ede, Gelderse streken en dorpen uit de omgeving
    - Observaties: Door middel van observaties in Wekerom wordt er informatie vergaard over het huidige aanbod. Tevens dienen promotiemiddelen vergeleken te worden van dorpen/gemeentes/regio's in de omgeving van Wekerom.

### 3.4 Dataverzamelmethode

Er kan onderscheid gemaakt worden tussen kwantitatief onderzoek en kwalitatief onderzoek. Bij kwantitatief onderzoek worden cijfermatige gegevens onderzocht die statistisch kunnen worden verwerkt. Bij kwalitatief onderzoek staat de beleving en mening van de onderzochte centraal.

De meest geschikte dataverzamelmethode voor het oplossen van het managementprobleem is kwalitatief onderzoek. Onderzoek van cijfermatige gegevens is niet van toepassing voor Wekerom maar er dient juist onderzocht te worden welke communicatiemiddelen het best ingezet kunnen worden om toeristen en recreanten aan te trekken. Hierbij spelen meningen een belangrijke rol.

De beleving/ideeën van toeristen en recreanten tijdens hun verblijf spelen een rol, maar ook de beleving/ ideeën van de eigenaren van toeristische en recreatieve faciliteiten. Tevens hebben leden van de Belangenvereniging Wekerom en dorpswerkgroep vitaal een visie over het ontwikkelen van Wekerom en wat daarbij gewenst is. Bovendien kunnen visies van Gemeente Ede en/of de Veluwe over gebiedsontwikkeling meegenomen worden.

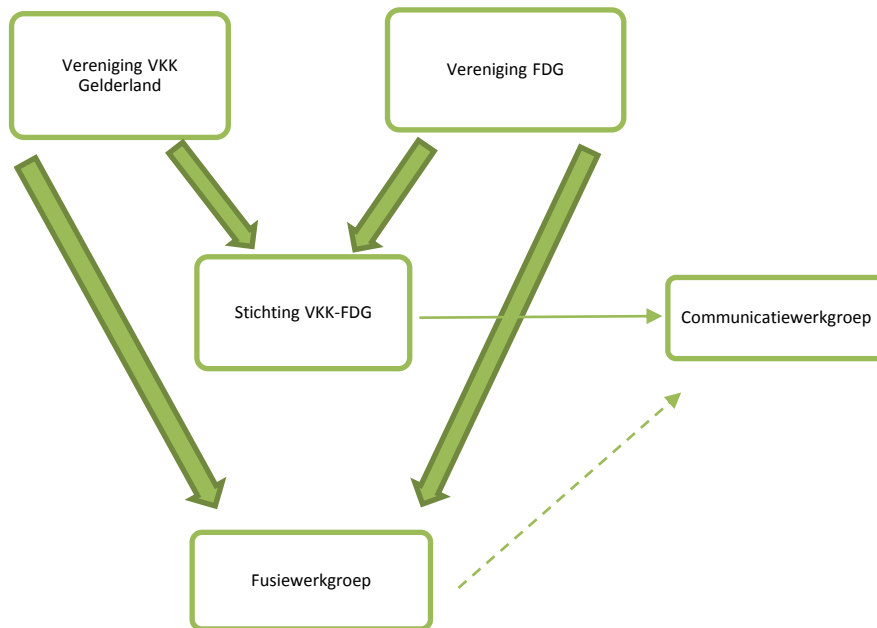
Er zal gebruik worden gemaakt van observatieonderzoek, literatuuronderzoek en interviews. Door middel van interviews kunnen open vragen gesteld worden waarbij een uitgebreid antwoord gewenst is. Literatuuronderzoek wordt verricht om meer inzicht en diepgang te creëren.

<u>Kennisvraag</u>	<u>Dataverzamelings- methode</u>	<u>Uitleg</u>
Wat is de inhoud van een promotieplan?	Literatuuronderzoek	Onderzoek doen naar de inhoud van een promotieplan
Wie is de doelgroep?	Interviews Observatie	Interviews met eigenaren van T&R faciliteiten, BelangenVereniging Wekerom, Dorpsgroep Wekerom Vitaal en het Kulturhus. Observeren van de toeristen en recreanten.
Wat is het huidige aanbod van toeristische en recreatieve faciliteiten?	Interviews Observatie Literatuuronderzoek	Interviews met eigenaren van T&R faciliteiten, BelangenVereniging Wekerom, Dorpsgroep Wekerom Vitaal en het Kulturhus. Observatie van- en onderzoek naar huidige T&R faciliteiten.
Wat zijn doelstellingen van Wekerom voor de recreatie en PR? Van welke communicatiemiddelen maakt Wekerom gebruik?	Interviews Interviews Observatie Literatuuronderzoek	Interviews met BelangenVereniging Wekerom en Dorpsgroep Wekerom Vitaal om de gewenste doelstellingen achterhalen. Interviews met eigenaren van T&R faciliteiten, BelangenVereniging Wekerom, Dorpsgroep Wekerom Vitaal en het Kulturhus. Observatie + onderzoek huidige communicatiemiddelen.
Wie zijn de promotiedoelgroepen voor Wekerom?	Interviews	Interviews met BelangenVereniging Wekerom, Dorpsgroep Wekerom Vitaal om gewenste promotiedoelgroepen achterhalen.
Welke promotiemiddelen zijn het meest geschikt voor Wekerom?	Interviews	Interviews met eigenaren van T&R faciliteiten, BelangenVereniging Wekerom, Dorpsgroep Wekerom Vitaal, het Kulturhus en overige toeristische partijen.
Hoe dient het promotiemateriaal eruit komen te zien?	Interviews Observatie Literatuuronderzoek	Interviews met eigenaren van T&R faciliteiten, BelangenVereniging Wekerom, Dorpsgroep Wekerom Vitaal en het Kulturhus. Observeren van promotiemateriaal van andere dorpen en literatuuronderzoek naar promotiemateriaal.
Passen de promotiemiddelen bij de toekomstvisie van Wekerom?	Interviews	Interviews met eigenaren van T&R faciliteiten, BelangenVereniging Wekerom, Dorpsgroep Wekerom Vitaal en het Kulturhus.
Via welke kanalen dienen de communicatiemiddelen geïmplementeerd te worden?	Interviews Literatuuronderzoek	Interviews met eigenaren van T&R faciliteiten, BelangenVereniging Wekerom Dorpsgroep Wekerom Vitaal, het Kulturhus en overige toeristische partijen. Onderzoek doen naar verschillende kanalen.
Welke promotietrends kunnen invloed uitoefenen op de promotie van Wekerom?	Literatuuronderzoek	Onderzoek doen naar promotietrends.
Welke T&R trends hebben effect op de promotie van Wekerom?	Observatie Literatuuronderzoek	Herkennen van trends d.m.v. observatie. Onderzoek naar trends in T&R.
Wat bepaald de aantrekkingskracht voor toeristen en recreanten?	Literatuuronderzoek	Onderzoek doen naar aantrekkingskracht

### 3.5 Organisatiecultuur en veranderingsprocessen

Het vraagstuk van Wekerom is een van de vele vraagstukken die de VKK Gelderland krijgt vanuit de kleine kernen. Door invloeden van buitenaf vinden er verschuivingen binnen de organisatie plaats. Aangezien de VKK Gelderland afhankelijk is van subsidies, kan het voortbestaan in gevaar komen bij veranderingen in subsidieregelingen. Tevens zijn bezuinigingen bij gemeentes en de toenemende initiatieven van bewoners om knelpunten op te lossen, veranderingen die invloed uitoefenen op de organisatie. De VKK Gelderland speelt hierop in door te kijken wat er leeft bij de leden en hoe ze hen daarbij kunnen ondersteunen.

Intern vinden er tevens veranderingen plaats door de geplande fusie met Federatie Dorpshuizen Gelderland (FDG). Er is een fusiewerkgroep opgericht en deze heeft een fusieplan ontwikkeld. Kenmerkend bij organisaties met een taakcultuur is dat de klus samen wordt geklaard. Dat is bij de interne veranderingen bij de VKK Gelderland tevens het geval. Samen wordt er naar oplossingen gezocht. Ideeën voor de fusie dienen weer goedgekeurd te worden zodat iedereen er mee eens is en er en geheel ontstaat.





## 4.Kader van het advies

Het advies zal bestaan in de vorm van een promotieplan. Volgens Kotler (2006) zijn de stappen bij het ontwikkelen van effectieve communicatie: De keuze van de communicatiedoelgroep, de communicatiedoelstellingen bepalen, een boodschap bepalen, het medium kiezen en feedback verzamelen als de boodschap verzonden is. Tijdens dit stappenplan wordt het totale promotiebudget opgesteld en de totale promotiemix samengesteld. Een inhoudsopgave van een promotieplan ziet er dan als volgt uit:

### **Hoofdstuk 1: Overzicht huidige aanbod**

In dit hoofdstuk wordt een overzicht weergegeven van het huidige aanbod van de toeristische en recreatieve faciliteiten in Wekerom, de promotiemiddelen waarvan op dit moment gebruik van wordt gemaakt en de samenwerkingsverbanden. Tevens wordt er een SWOT-analyse gemaakt waarin alle sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen voor Wekerom (op het gebied van T&R en promotie) weergegeven worden. Er komt een beoordeling van de huidige kwaliteit en standaard van het T&R product van Wekerom.

### **Hoofdstuk 2: Trends**

In hoofdstuk 2 worden promotietrends en trends op het gebied van toerisme en recreatie besproken. Daarnaast wordt er bekeken welke promotietrends van toepassing kunnen zijn op de promotie van Wekerom en welke T&R trends meegenomen dienen te worden.

### **Hoofdstuk 3: Doelgroep**

Hoofdstuk 3 bestaat uit een analyse van de huidige doelgroep en doelgroeps patronen. Tevens worden gewenste profielen ontwikkeld van potentiële segmenten van korte en middellange termijn die aangetrokken kunnen worden.

### **Hoofdstuk 4: Doelstellingen**

In hoofdstuk 4 wordt beschreven wat het dorp Wekerom wil bereiken met het thema recreatie en PR.

### **Hoofdstuk 5: Mix van promotiemiddelen**

In hoofdstuk 5 volgt een overzicht van de mix van promotiemiddelen. Er wordt bepaald welke middelen in worden gezet om de juiste boodschap bij de doelgroep te krijgen om uiteindelijk de doelstellingen te bereiken.

### **Hoofdstuk 6: Omschrijving boodschap**

Nu uit het vorige hoofdstuk is gebleken wat de geschikte promotiemiddelen zijn, wordt de boodschap geformuleerd. Hierbij wordt uiteraard rekening gehouden met de doelgroep en doelstellingen.

### **Hoofdstuk 7: Vaststellen budget**

Er wordt uitgezocht wat het beschikbare budget is, wat de kosten zullen zijn bij de uitvoering van de promotie en de haalbaarheid van de plannen.

### **Hoofdstuk 8: Opstellen promotieplan / Advies**

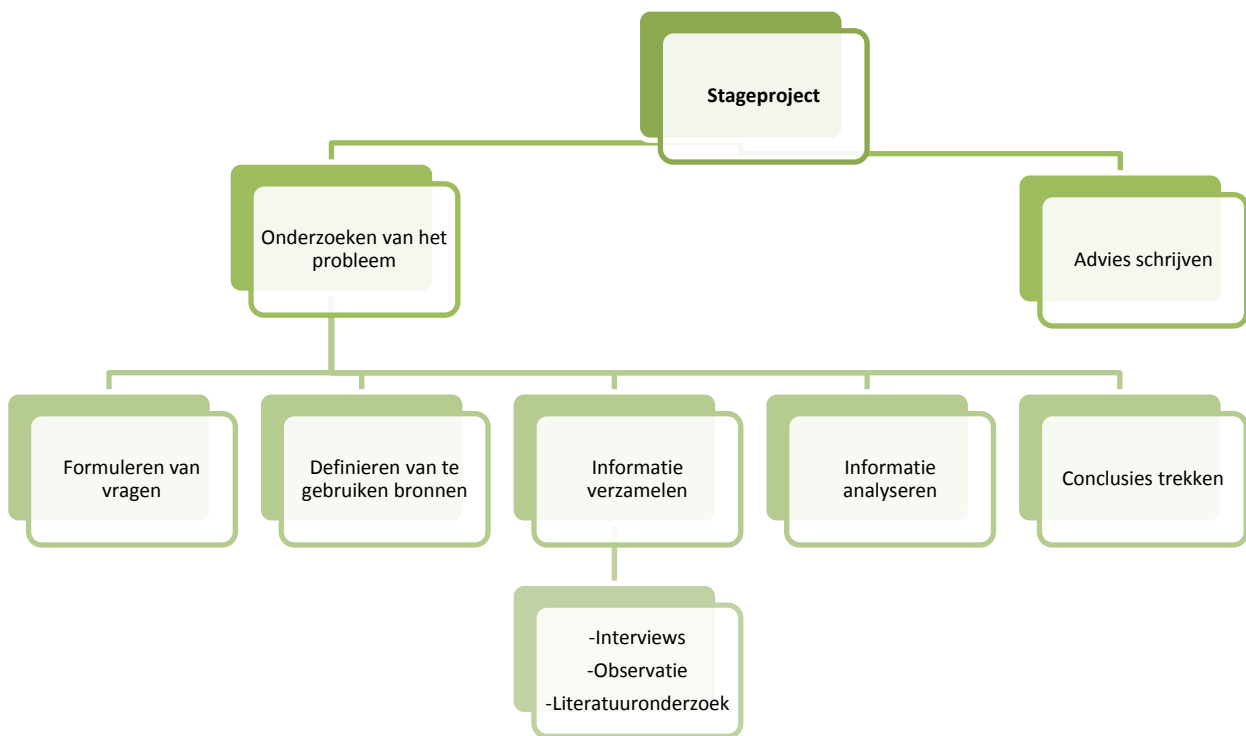
Dit is het laatste hoofdstuk en hier volgt het advies voor het opstellen van een promotieplan. Tevens wordt een concept weergegeven van het uiterlijk van de promotiemiddelen en worden er feedback momenten gepland om de resultaten te bespreken.

Via deze structuur zal er antwoord gegeven worden op alle kennisvragen die in hoofdstuk 2.2.2 besproken zijn.

## 5. Planning

In dit hoofdstuk wordt de planning voor de aanpak van het vraagstuk beschreven. Er volgt een schematische weergave waarbij het project weer onderverdeeld is in deelprojecten en een tijdsplanning.

### 5.1 Schematische weergave planning



Een verdere uitwerking van de planning is te vinden in bijlage III.



## Bronnen

Business Dictionary. (2014). *Promotional plan*. Gevonden op het internet op 16 september van: <http://www.businessdictionary.com/definition/promotional-plan.html>

CBS. (2014). *Begrippen: Toerisme*. Gevonden op het internet op 22 september van: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/methoden/begrippen/default.htm?ConceptID=3205>

CVTO (2012). *Kerncijfers: Inzicht in de uithuizige vrijetijdsbesteding van Nederlanders*. Gevonden op 22 september van: [http://www.wandel.nl/client/lwp/docs/Kerncijfers\\_CVTO\\_2012-2013.pdf](http://www.wandel.nl/client/lwp/docs/Kerncijfers_CVTO_2012-2013.pdf)

Ede in Cijfers. (2014). *Kerncijfers 2014*. Gevonden op het internet op 14 september van: <http://ede.buurtmonitor.nl/report/kerncijfers2014%20web.pdf>

Encyclo. (2014). *Promotiemateriaal*. Gevonden op het internet op 17 september van: <http://www.encyclo.nl/begrip/promotiemateriaal>

Horecasupport. (2014). *Promotietrends*. Gevonden op het internet op 16 september van: <http://www.horecasupport.nl/tools/promotie/trends/>

Kotler, P. (2006). *Principes van marketing*. Nederland, Amsterdam: Pearson Education Benelux

Monitor vrijetijd en toerisme (2014). *Trends en ontwikkelingen*. Gevonden op het internet op 14 september van: <http://www.monitorvrijetijdtoerisme.nl/recreant/trends-en-ontwikkelingen/>

Schilders, M. (2014). *14 hotte marketingtrends voor 2014*. Gevonden op het internet op 22 september van: <http://www.marketingfacts.nl/berichten/14-hotte-marketingtrends-voor-2014>

Van Dale. (2014). *Bezienswaardigheid*. Gevonden op het internet op 16 september van: <http://www.vandale.nl/opzoeken?pattern=bezienswaardigheid&lang=nn#.VBANp7scRQU>

Van Dale. (2014). *Recreatie*. Gevonden op het internet op 22 van: <http://www.vandale.nl/opzoeken?pattern=recreeren&lang=nn#.VCIYsle3tVp>

Van Dale. (2014). *Faciliteit*. Gevonden op het internet op 22 september van: <http://www.vandale.nl/opzoeken?pattern=faciliteit&lang=nn#.VCIX5Ve3tVo>

Vengesayi, S. (2003). *A conceptual model of tourism destination competitiveness and attractiveness*. Gevonden op het internet op 24 september van: [http://smib.vuw.ac.nz/ANZMAC2003/papers/CON20\\_vengesayis.pdf](http://smib.vuw.ac.nz/ANZMAC2003/papers/CON20_vengesayis.pdf)

Veranderingsmanagement. (2014). *Bedrijfscultuur*. Gevonden op het internet op 16 september van: <http://veranderingsmanagement.wordpress.com/2014/01/21/bedrijfscultuur-beschrijven/>

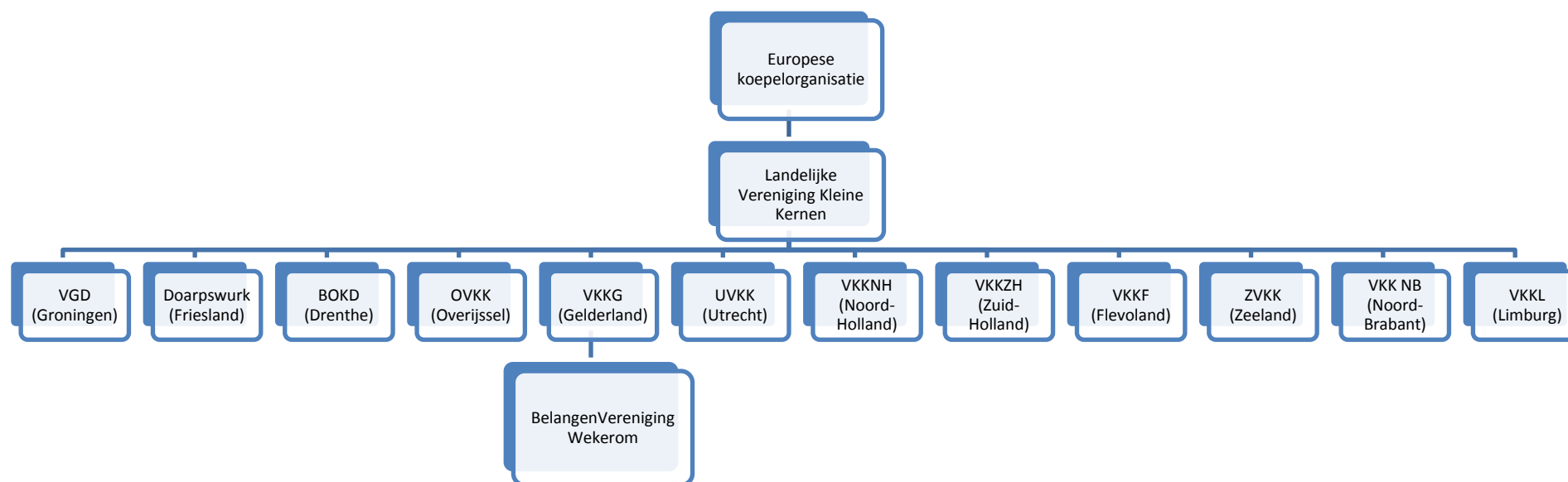
Verbeek, T. (2011). *Communicatiemiddelen*. Gevonden op het internet op 17 september van: <http://www.voorbeeldvinden.nl/communicatiemiddelen/>

VKK Gelderland. (2014). *Dorpsplannengids*. Gevonden op het internet op 27 september van: <http://www.vkkgelderland.nl/node/901>

Werkgroep Wekerom Vitaal. (2010). *Dorpsplan Wekerom*. Wekerom, Nederland.

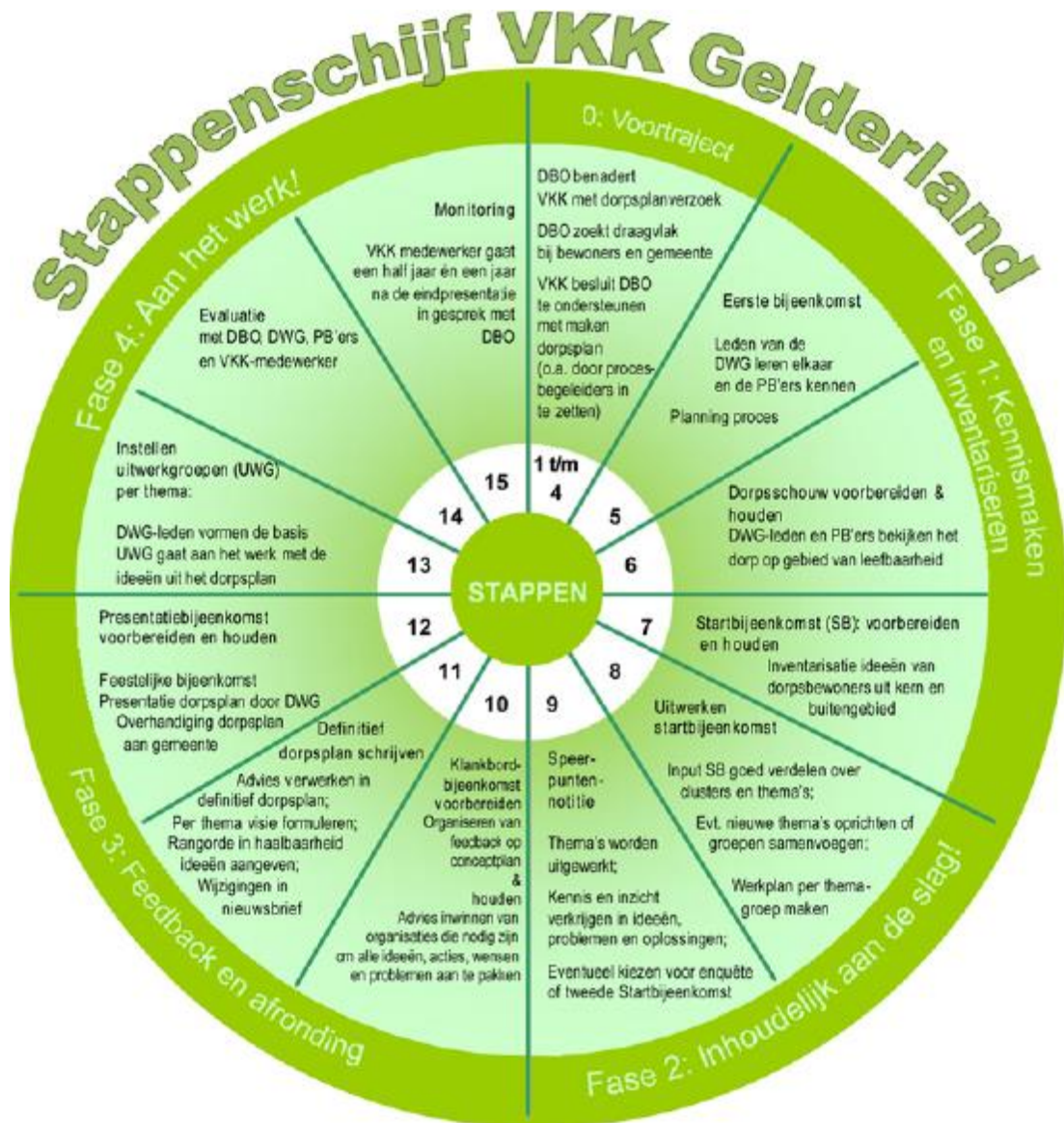
## Bijlagen

### Bijlage I



De LVKK is aangesloten bij de Europese koepelorganisatie die contact heeft met de EU en de Raad van Europa. In de derde rij staan de leden van de LVKK, ofwel de aangesloten leden van verenigingen van Kleine Kernen. Deze provinciale verenigingen hebben ieder één vertegenwoordiger. De landelijke VKK ontleent haar bestaansrecht aan de Provinciale VKK's, die op hun beurt hun bestaansrecht ontleenen aan de actieve bewoners in de kleine dorpen. Belangenvereniging Wekerom is een van de vele dorpsbelangenorganisaties die lid zijn van de VKK Gelderland. Net als de VKKG hebben de andere provinciale VKK's dorpsbelangenorganisaties als leden.

## Bijlage II



(VKK Gelderland, 2014)

## Bijlage III

