

Ploegen, zaaien en binnenhalen

Whitepaper over middelen en media

Annemarie Stel

Inleiding	1
Middelen	1
Waar moet je beginnen?	1
Online toepassingen	2
Media	3
Mediatypen	3
Kiezen	4
Het mediaplan	4
Meer informatie	4

Inleiding

Dit whitepaper gaat over middelen en media bij het ontwikkelen van een arbeidsmarktcampagne. Want naast het proces - een goed inzicht in je wervingsvraag, je uitgangspositie op de arbeidsmarkt en de wijze waarop je e.e.a. vormgeeft en organiseert - is de vraag "Waarmee" een andere pijler waarop een succesvolle strategie rust. Kies je de verkeerde media of slecht passende middelen, dan leidt je campagne tot niets.

Middelen

Voordat je een keuze maakt voor middelen, is het goed om je af te vragen wat je er mee wilt bereiken. Gaat het er vooral om om je organisatie goed op de kaart te zetten, te profileren? Of gaat het vooral om goed te werven? De reden voor dit onderscheid ligt erin dat voor de verschillende doelen (werken aan je imago of concreet werven van medewerkers) en verschillende doelgroepen ook verschillende middelen ingezet kunnen of moeten worden. Wat werkt voor een imagocampagne, werkt lang niet altijd voor werving en andersom. En wat werkt voor de ene doelgroep, slaat voor een andere soms nergens op.

Als het gaat om het inzetten van middelen bij arbeidsmarktcommunicatie, laten we dan beginnen met de vaststelling dat een middel een middel is en geen doel. Klinkt logisch, maar de - soms, vaak ongefundeerde - uitspraak "We moeten..." (online, een viral, in de krant, op een sociaal netwerk, vul zelf maar aan) zal voor velen niet onbekend zijn... Een middel inzetten zonder goed te weten waarom en wat je ermee wilt, zet geen zoden aan de dijk. Voor je 't weet zit je met een niet werkende hype of - nog erger - met een onwerkbaar middelenmix opgescheept.

Als we kijken naar doelen, kijken we in dit geval naar *functionaliteiten* van een arbeidsmarktcampagne. In grote lijnen kun je er drie onderscheiden.

- Employer branding: dit houdt in het profileren van de organisatie als een aantrekkelijke werkgever;
- Job branding: hieronder valt het profileren van de *banen* bij een organisatie als aantrekkelijke functies;
- Selling: het rechtstreekse binnenhalen van nieuwe medewerkers, werven, recruitment.

Nu is het onderscheid tussen deze drie functionaliteiten natuurlijk moeilijk strikt te maken. Maar toch is het goed om je af te vragen in welke verhouding deze aspecten in de

verschillende onderdelen van je campagne moeten terugkomen, hoe dit er naar je doelgroepen uit moet zien en welke middelen je ervoor kunt gebruiken. Al was het alleen maar omdat je doelgroepen zullen verschillen als het gaat om hun informatiebehoefte. De een wil vooral zaken weten over locatie, salaris of dienstverband; de ander is vooral geïnteresseerd in ontwikkelmogelijkheden of secundaire arbeidsvoorwaarden en weer een ander wil horen over doelstellingen of maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Waar moet je beginnen?

Weten wie en wat je doelgroep is, welke middelen voor hen aantrekkelijk zijn en wat hen zou kunnen aanspreken is een eerste stap. Die informatie kun je heel goed uit je doelgroepanalyse halen. Maar meestal zit je dan alsnog met een lange lijst met mogelijkheden. Zoals: recruitmentsites, vacaturesites, tv-commercial, advertenties in print of online, folders/brochures/flyers, kaarten of bierviltjes in café's, reclamevliegtuigjes, internetbanners, vacaturesites, sponsormogelijkheden, free publicity... Om nog maar te zwijgen over je eigen medewerkers, talent pools of (online) netwerken.

De keuze wordt al wat beperkt als je bedenkt dat niet alle middelen passen bij je organisatie. Een al te jolige aanpak door een bedrijf dat vooral bekend staat als degelijk of misschien wel saai, komt niet over. En als je budget beperkt is, is televisie doorgaans geen optie. Dus: je keuze moet niet alleen effectief en proportioneel zijn, maar ook passend. Passend bij het karakter en de cultuur van je organisatie en bij de mogelijkheden. De keuze wordt dus bepaald door de vragen: waar kan ik mijn doelgroep vinden en wat past bij mijn organisatie?

Recruitmentsite

Er is echter één middel waar je echt niet omheen kunt: een eigen wervingssite. Bijna alle sollicitanten oriënteren zich online; solliciteren online of per e-mail is de meest gebruikte vorm; en waar kun je tegen relatief geringe kosten zoveel informatie kwijt over je organisatie en daarbij ook nog de gelegenheid hebben om met belangstellenden in contact te komen? De interactie die bereikt kan worden met behulp van internet, kan een krachtige manier zijn om niet alleen mensen te interesseren voor je organisatie of voor een baan, maar ook een middel zijn om gedurende langere tijd een relatie met hen te onderhouden. Denk daarbij aan nieuwsbrieven, e-mailsignaleringen of chatmogelijkheden. Wervingssites zijn daarom niet meer weg te denken bij arbeidsmarktcampagnes en personeelswerving en dienen eigenlijk altijd als het middelpunt waar complete campagnes omheen draaien.

Werving

Hoe je het ook wendt of keert, het uiteindelijke doel van een arbeidsmarktcampagne of -strategie is: zorgen dat de juiste mensen bij je aan het werk gaan. Hier komen we op het terrein van *selling*, de verkoop, de transactie die al of niet doorgaat. Je

hebt een of meer vacature(s), je wilt dat je doelgroep die onder ogen krijgt en – belangrijk – dat geschikte en gemotiveerde kandidaten daadwerkelijk solliciteren.

We hebben gezien dat het tegenwoordig in hoge mate neerkomt op de vraag of je de boodschap op de juiste manier weet te verpakken en op de juiste manier en op de juiste plaats weet aan te bieden. Ook daar zijn weer verschillende mogelijkheden voor: personeelsadvertenties in print of online, direct mail of e-mail, eigen of externe CV-bestanden of referrals. Je kunt ook gebruik maken van intermediairs: werving en selectiebureaus of uitzendbureaus. Verder zijn beurzen, open dagen of bedrijvendagen nog goede mogelijkheden om met potentiële sollicitanten in contact te komen. Overigens: het is geen kwestie van of-of. Integendeel, meestal zul je meerdere middelen tegelijk inzetten.

Convergentie

Een ontwikkeling die de laatste jaren steeds zichtbaarder wordt, is die van convergentie, het naar elkaar toe groeien van middelen, media en boodschapinhouden. Daar zijn verschillende redenen voor:

- De opkomst van internet heeft het onderscheid tussen middel en medium doen vervagen; internet is beide.
- Door interactiviteit ('Web 2.0') zijn boodschappen lang niet altijd meer eendimensionaal op één afzender terug te voeren; iedereen kan in theorie aan de boodschap bijdragen.
- Door de nadruk op meer lange-termijnactiviteiten (bijvoorbeeld door het gebruik van talent pools) is het onderscheid tussen 'branding' en 'selling' ook vervaagd.

Zulke ontwikkelingen geven grote kansen; maar ze hebben het keuzeproces niet vereenvoudigd. Ontwerpen en inzetten van middelen (en media) is intussen een eigen - en ook nog versplinterd - specialisme geworden. Iets waar je je goed in moet verdiepen; niet alleen in de vraag welke middelen geschikt zijn voor je, maar ook en vooral: wat betekent dit voor mijn organisatie?

Online toepassingen

In de middenmix van tegenwoordig mogen online middelen niet ontbreken. Dat begint al met een eigen wervings- of recruitmentsite die een centrale rol speelt in je communicatie. Op verschillende manieren kun je mensen naar je website toe 'lokken'; met offline middelen (advertentie, billboard, tv) óf met online middelen. Het is helemaal mooi als je site dan ook nog mogelijkheden heeft voor interactiviteit; denk aan mail- of chatmogelijkheden, agents en contactinformatie. Welke middelen kun je online inzetten?

Zoekmachines

Zoekmachines (Google, Yahoo, Live Search, Bing, Altavista) zijn voor praktisch iedereen het startpunt voor praktisch alle activiteiten op internet. Dus ook voor het zoeken naar een baan of het oriënteren op een werkgever. Het is daarom van belang dat de site met informatie over je organisatie of je vacatures goed vindbaar is voor deze zoekmachines en dan vooral voor Google, die nu eenmaal de meest gebruikte zoekmachine is. De vindbaarheid van een site wordt vergroot door *techniek* (de manier waarop de site geprogrammeerd is), aantal *links* ernaartoe (vanaf andere sites) en *relevante termen* op de site

zelf. Je site is dan 'geoptimaliseerd' voor zoekmachines: SEO ofwel Search Engine Optimization. Als dat allemaal in orde is en je hebt ook nog even geduld gehad, heb je een gereede kans dat je site bij zoekopdrachten getoond wordt op de felbegeerde eerste pagina met zoekresultaten. Maar het kan ook op een andere manier.

Adverteren op internet

Als je snel resultaat wilt (een ongebreideld budget heb je er niet voor nodig), kun je op internet adverteren. Dat kan ruwweg op twee manieren: met advertenties (SEA of Search Engine Advertising) en met banners. Met SEA (Google Adwords is de bekendste) worden je advertenties als 'gesponsorde koppelingen' vertoond al naar gelang bezoekers een bepaalde zoekterm intypen en je bereid bent om voldoende te betalen voor een 'klik'. Het ontwerpen van een Adwords-campagne is een flinke klus en feitelijk specialistenwerk.

Je kunt er hierbij voor kiezen om je *site* op 'algemene' termen te laten vinden of *vacatures* op meer specifieke termen. Of allebei natuurlijk. En je kunt je advertenties zichtbaar laten zijn bij de algemene zoekresultaten of in het 'inhoudsnetwerk': een groep websites, nieuwspagina's en blogs waarop de advertenties worden weergegeven met behulp van AdSense.

Bij banners plaats je digitale advertenties op websites waar je denkt dat je doelgroep komt. Hoewel de effectiviteit van banners zo nu en dan wordt bestreden, is het nog steeds een veelgebruikt middel. Handig om daarbij te onthouden: bewegende banners doen het beter dan statische.

Mobiele communicatie

De voorspelling is dat mobiele communicatie de echte doorbraak van 2010 gaat worden. Na het succes van de iPhone buitelen de mobiele aanbieders op dit moment over elkaar heen om smartphones te leveren die vergelijkbare functionaliteiten hebben. Kernbegrip bij mobiele toepassingen: *instant access*. Altijd en overal toegang via snelle mobiele netwerken. De kunst bij mobiele communicatie is om de mogelijkheden van de smartphones (zoals locatiebepaling) zo slim mogelijk in te zetten om informatie op maat te leveren. En net als bij Web 2.0 is interactiviteit - zeker als het gaat om recruitment - een vereiste.

Online sociale netwerken

Niemand kan er omheen: online sociale netwerken hebben hun plek in de wijze waarop we met elkaar communiceren definitief gevonden. Zeker als het gaat om de beroemde Generatie Einstein. John Palfrey en Urs Gasser zeggen over deze generatie - die e-mail iets 'van hun ouders' vindt - in hun boek *Born Digital*: "They have created a 24/7 network that blends the human with the technical to a degree we haven't experienced before, and it is transforming human relationships in fundamental ways." Geen wonder dat de online netwerken gebruikt worden voor recruitmentdoeleinden. Daar is ook niets mis mee, maar zorg er wel voor dat het karakter van zo'n netwerk gerespecteerd wordt. Dat wil zeggen dat je op een vriendsite als Hyves mensen beter niet rechtstreeks voor een baan kunt benaderen, maar dat op LinkedIn daarentegen weer wel kunt doen. De sociale netwerken lijken een interessante bak met 'mogelijke kandidaten', maar evenals in het echte leven gelden hier ook omgangsregels en zijn er dingen die je nu eenmaal 'niet doet'. Bovendien blijkt uit recent onderzoek dat de effectiviteit van online sociale netwerken als middel voor arbeidsmarkt-communicatie niet overschat moet worden. Deze

"varieert sterk met de doelgroep die een werkgever probeert te bereiken, het kanaal dat wordt gebruikt en de manier waarop de werkgever haar doelen nastreeft (employer branding, directe werving of een relatie opbouwen). Daarbij bestaat een reële kans van grote afbreukrisico's bij verkeerd gebruik van online social networks. De kracht van dit kanaal kan zich ook keren tegen een werkgever en haar employer brand". En dat is des te meer het geval als het gebruik maken van online netwerken geen onderdeel is van een totale online strategie: "I see (businesses) saying, 'Let's talk to people on Twitter or let's have a Facebook page or let's advertise.' And these are good first steps but they are nowhere close to a social strategy." Een echte online strategie betekent niet 'er iets bij doen', maar 'iets op een andere manier doen'.

Online middelen zijn er, ze kunnen uiterst effectief zijn, in een aantal gevallen zijn ze onvermijdelijk, maar je moet er van tevoren dus wel over nagedacht hebben.

Media

Weinig onderwerpen hebben de afgelopen jaren een heftiger ontwikkeling doorgemaakt dan de media. Niet alleen heeft dit ons venster op de wereld vergroot, ook zijn de mogelijkheden om transacties uit te voeren uitgebreid. De hoeveelheid media is sterk gegroeid: een enorme hoeveelheid bladen en tijdschriften, radio, televisie, bioscoop, reclame op alle mogelijke plaatsen binnen- en buitenshuis, om nog maar te zwijgen van internet... Dagelijks storten zij een grote hoeveelheid informatie over ons uit.

De hoeveelheid media is de laatste jaren enorm gegroeid: grote hoeveelheid bladen en tijdschriften, radio, televisie, bioscoop, reclame op alle mogelijke plaatsen binnen- en buitenshuis, internet... Dagelijks storten zij een grote hoeveelheid informatie over ons uit. En een relevante vraag die daardoor wordt opgeroepen is: neemt iedereen al die informatie nog wel tot zich? Het antwoord daarop is simpel: nee. Hoefde je vroeger maar uit een beperkt aantal media te kiezen en je boodschap uit te sturen in de wetenschap dat hij je doelgroep wel zou bereiken, in de huidige mediawereld gaat het vooral om aandacht trekken, weten waar mensen zich bevinden. Mensen kiezen zelf veel meer wat ze wel en niet willen weten en voor je personeelwerving betekent dat dat je mediamix (het geheel aan middelen dat je voor je werving inzet) complexer wordt.

Er is dus alle reden om over de inzet van je media goed na te denken. Want je boodschap kan nog zo goed zijn, als je hem niet onder de aandacht van je doelgroep weet te brengen, is je communicatie mislukt. Maar waar hebben we het over?

Mediatypen

Mediatypen zijn dragers van boodschappen die een aantal belangrijke kenmerken gemeen hebben met elkaar, bijvoorbeeld dat het 'gedrukt' is op papier, dat het bij mensen thuis komt of dat je er in de openbare ruimte mee te maken krijgt. Mediatypen zijn bijvoorbeeld: print, online en mobiele communicatie, out-of-homedia of radio en televisie.

Print

Nog altijd verschijnen er erg veel media in *printvorm*. In arbeidsmarktcommunicatie en personeelwerving spelen zij dan ook nog steeds een belangrijke rol, al wordt hun positie binnen de mediamix wel anders. En er loopt een duidelijke leeftijdsgrens door het gebruik van print als zoekmedium voor vacatures of oriëntatie op een werkgever; jongere generaties maken duidelijk veel minder gebruik van bijvoorbeeld de traditionele dagbladen dan oudere. Daar kun je soms je voordeel mee doen.

De dagelijkse gratis kranten worden weer wél gelezen door jonge mensen; en door praktisch iedereen die met de trein reist. En verder kun je gebruik maken van tijdschriften of specifieke arbeidsmarktmedia.

Online en mobiele media

Internet en online toepassingen gaan een steeds grotere rol spelen in arbeidsmarktcommunicatie en personeelwerving. Dat kan gebeuren via eigen sites, vacaturesites, nichesites of doelgroepsites. Maar er is tegenwoordig geen krant of tijdschrift meer zonder verschijning op internet. En omdat mensen sowieso meer en meer op dat internet te vinden zijn én omdat het het inmiddels het meestgebruikte medium is voor de oriëntatie op banen, krijgen online toepassingen meer en meer een hoofdrol. Naast traditioneel als 'zoekmedium' (het woord 'vacature' is één van de meest ingetypte zoekwoorden) neemt ook de rol van sociale netwerken steeds meer toe.

Online en mobiele toepassingen hebben - onder invloed van de opkomst van smartphones - de neiging om steeds meer naar elkaar toe te groeien. Van de 'oude' mobiele techniek zijn nog wel een aantal mogelijkheden overgebleven: via SMS kunnen boodschappen verstuurd worden, bijvoorbeeld vacatures. Je kunt mensen alert maken op een actie of event. Met behulp van Bluetooth of infrarood kun je een boodschap op een bepaalde plek uitzenden, bijvoorbeeld bij een beurs of in de buurt van je bedrijf. Maar het kan ook via Twitter (op PC én telefoon). Zo zie je bij online en mobiele toepassingen dat 'middel' en 'medium' steeds meer één worden en dat bovendien de inhoud ('content') steeds meer met het middel zelf convergeert. En 'Web 2.0', de stormachtige opkomst van interactief internet, heeft daar nog een ontwikkeling én een vraag aan toegevoegd: wie is de baas over de informatie? Iedereen kan zijn of haar boodschap kwijt op het web of reageren. Dat vraagt als 'afzender' om transparantie.

Out-of-home

'Out of home' is een soort verzamelnaam voor allerlei soorten publiciteit die mensen tegenkomen in openbare ruimtes. Je kunt daarbij denken aan stations, langs snelwegen, in winkels, toiletten of in cafe's. Je kunt het aantreffen in de vorm van steigerreclame, billboards, abri's bij bus- en tramhaltes, ansichtkaarten, bierviltjes of bijvoorbeeld als reclame achter vliegtuigjes. Je bereikt er een grote groep mee; om diezelfde reden is er bij out of home-reclame vaak ook sprake van een flinke waste. Als één van de onderdelen van je communicatie is het een effectieve aanvulling; het is echter niet goedkoop.

Radio en televisie

Dit zijn de 'traditionele' massamedia; groot bereik, geschikt om je boodschap onder een breed publiek te verspreiden. Wel zijn er verschillen in effect. Radio is een middel dat je vooral goed kunt inzetten om mensen tot actie aan te zetten: een beurs

bezoeken, je website bekijken of iets anders 'doen'. Televisie is daarnaast in staat om – vanwege de koppeling met beelden – een bredere boodschap over te brengen en emotie te communiceren. Een nadeel is dat er zoveel reclame op televisie is, dat mensen er zeer selectief mee zijn. Reclamemomenten zijn vaak koffie- of toilet Pauzes... Om die reden is het verstandig om er geen al te hooggespannen verwachtingen van te hebben. Maar televisie verdient zijn plek in de mediamix zeker nog steeds.

Kiezen

De keuze voor een bepaald medium wordt onder andere bepaald door het doel dat je ermee wilt bereiken. Gaat het er vooral om om jezelf te profileren - employer branding - of wil je een vacature 'verkopen'? Verder is het belangrijk om je af te vragen hoeveel geld je uit wilt of kunt geven; tv-commercials zijn leuk, maar kosten een vracht geld. Niet iedere organisatie heeft dat zomaar ter beschikking. Maar daarnaast gaat het natuurlijk ook om de vraag: wat leest/surft/luistert/bekijkt mijn doelgroep? Op wat voor manier gaan ze met informatie om?

Als het gaat om employer branding, is het goed om je te realiseren dat het beeld dat mensen - je potentiële doelgroep - van je hebben, niet alleen wordt bepaald door wat je zelf aan eventuele boodschappen de wereld in stuurt. Allerlei bronnen - kranten, websites, noem maar op - kunnen informatie over je organisatie bevatten; of het nu gaat om telecomproviders die met storingen te maken hebben, bedrijven die een succesvol nieuw product weten te lanceren of overheden die het nieuws halen omdat er iets niet goed is gegaan... Het draagt allemaal bij aan het beeld dat van je organisatie bestaat. Je kunt daar door gerichte actie wel typische werkgeversaspecten aan toevoegen, maar het is belangrijk dat je daarin open, eerlijk en tot op zekere hoogte controleerbaar bent. En het is ook geen incidentele actie; aan je employer brand werk je feitelijk altijd. En de kanalen die je daarvoor inzet, kunnen tegenwoordig letterlijk van alles zijn. Als het gaat om je *vacatures* kenbaar te maken, dan zijn er nog altijd een paar duidelijke en veelgebruikte kanalen aan te wijzen die je kunt gebruiken. Wel is er in dit verband verschil aan te wijzen: in het algemeen lopen de verschillen als het gaat om mediagebruik langs drie lijnen: wat is het opleidingsniveau van mijn doelgroep, zoeken ze actief of latent naar een baan en hoe oud zijn ze.

Opleidingsniveau

Het opleidingsniveau speelt vooral een rol bij de keuze voor printmedia. Dagbladen hebben een redelijk specifieke verdeling qua opleidingsniveau. Regionale dagbladen worden dwars door de opleidingsniveaus heen gelezen en de huis-aan-huisbladen over het algemeen door de lager opgeleiden. Uitzendbureaus en het CWI worden meer door lager opgeleiden gebruikt om een baan te vinden dan door hoger opgeleiden. Deze laatste groep wendt zich weer meer tot werving en selectiebureaus, al dan niet gespecialiseerd in een bepaald vakgebied (zoals juridisch of financieel). Vacaturesites kunnen wat meer of minder op middelbaar of hoger opgeleiden gericht zijn, maar veel verschil is er over het algemeen niet. Wat de online netwerken betreft: hoger opgeleiden vind je eerder op LinkedIn en lager opgeleiden meer op Hyves of helemaal niet op online netwerken.

Actief of latent

Mensen die actief een baan zoeken vertonen specifiek mediagedrag: ze lezen personeelsadvertenties (on- en offline), bezoeken beurzen, hebben alerts op vacaturesites, zitten in bestanden bij bedrijven en noem maar op. Latente zoekers zijn wat minder oplettend; om hen te bereiken hebben specifiek op personeelswerving gerichte media niet veel zin; deze groep zal je in hun dagelijkse omstandigheden moeten bereiken: via out of home, doelgroepsites, (online) netwerken of vakbladen. Je zult je in veel gevallen niet alleen willen of kunnen richten op de actieve zoekers; het is daarom zaak om ook te bekijken in hoeverre je andere dan echte vacaturemedia moet inzetten.

Leeftijd

Leeftijd speelt vooral een rol bij de vraag in hoeverre iemand georiënteerd is op de nieuwe (online) media. Voor jongere mensen is print eigenlijk geen alternatief meer; zij zijn zo gewend om zich in netwerken te begeven, bijna allemaal online of mobiel. Zoek je iemand met meer ervaring en dus gevorderder in jaren, dan kan print wél weer een goed alternatief zijn.

Het mediaplan

Het is verstandig om je media-inzet concreet te beschrijven. Afhankelijk van je budget, je doelstellingen – wil je je organisatie vooral als werkgever profileren of wil je vooral vacatures bekendmaken – en je doelgroep, bepaal je je mix van media: je mediaplan. Dit mediaplan is een afspiegeling van je communicatieplan. In je mediaplan besteed je aandacht aan:

- de mediadoelstellingen: wat moet een medium of combinatie van media voor je gaan bereiken?
- de gekozen media: welke media heb je uiteindelijk gekozen en in welke verhouding wil je ze inzetten?
- de mediastrategie: op welke manier en op welke termijn wil je welke doelstellingen behaald hebben?
- het mediabudget: hoeveel geld mag het kosten?

En vanzelfsprekend is het mediaplan een logisch vervolg op je hele arbeidsmarktcommunicatiestrategie!

Meer informatie

In juni 2009 verscheen *Ploegen, zaaien en binnenhalen, een praktische gids voor arbeidsmarktcommunicatie en personeelswerving*, een uitgave van Wervingsvisie.nl. Dit whitepaper is een beknopte samenvatting van het tweede deel van het boek en het is ook verschenen en na te lezen op het weblog *Wervingsvisies*.

Meer informatie over *Ploegen, zaaien en binnenhalen* kun je lezen op www.wervingsvisie.nl/ploegen_zaaien_binnenhalen.html. Hier kun je het boek ook bestellen.

Voor meer informatie over Wervingsvisie.nl kun je contact opnemen met Annemarie Stel, telefoon 06-28814373 of per mail: annemarie@wervingsvisie.nl.

Wervingsvisie.nl. Voor arbeidsmarktcampagnes die werken.