

BEST PRACTICE OR BAD PRACTICE?

Kwalitatief onderzoek naar de invloed van
tekstopmaak op de aandacht van
offertebeoordelaars en hun beoordeling

CHRISTI GEURTS (6884962) // 13 JANUARI 2021



Student

Christi Geurts
6884962

Datum

13 januari 2021

Aantal woorden

23964

Docent

Prof. dr. H. Hoeken

Tweede beoordelaar

Dr. H. den Ouden

Opleiding

MA Communicatie en organisatie
Universiteit Utrecht

Cursus

Afstudeerstage (TLM16410)

Stagebedrijf

Strategic Proposals NL

Stagebegeleider

J. Orriëns

Voorwoord

Met deze scriptie hoop ik af te studeren van de masteropleiding Communicatie en Organisatie en daarnaast een waardevolle bijdrage te leveren aan de bestaande kennis over zakelijk documentontwerp. Omdat ik vijf maanden geleden nog een volledig ander beeld had bij een offerte, heb ik hier in korte tijd veel over geleerd. Om te beginnen dat een offerte vaak meer omvat dan enkel een document waarin een bedrijf zijn producten en bijbehorende prijzen uiteenzet. Naarmate de tijd vorderde, kreeg ik een steeds beter beeld van wat er voorafgaat aan de totstandkoming van een offerte en welke rol de adviseur hierbij heeft.

Deze waardevolle kennis heb ik te danken aan mijn stagebegeleiders Janneke Orriëns en Richard Buijs. Hartelijk bedankt voor onze gezellige bijpraatmomenten Janneke, hierdoor heb ik niet alleen veel geleerd over offertes, maar ook over de communicatie tussen adviseurs en hun klanten. Ook heb ik met veel plezier meegeschreven aan een aantal offertes; bedankt dat je me hierbij in het diepe hebt gegoid!

Verder wil ik mijn stagedocent Hans Hoeken en medestudenten, Rick en Bart, bedanken voor onze wekelijkse Teams-gesprekken. Alhoewel we elkaar niet in persoon konden ontmoeten, was het toch fijn om af en toe even met elkaar te sparren. Ook heb ik erg veel aan jullie feedback gehad.

Tot slot zou dit onderzoek geen succes zijn geworden zonder de groep offerte-experts die mij met veel enthousiasme te woord heeft gestaan. Bij dezen ontzettend bedankt voor jullie waardevolle inzichten en grondigheid, hier heb ik ook zelf veel van geleerd. Alhoewel ook deze gesprekken helaas niet in persoon mogelijk waren, heb ik ze toch met plezier gevoerd!

Management samenvatting

De procedure waarbij een opdrachtgever tussen meerdere aanbieders de meest geschikte partner kiest om een bepaalde opdracht of service uit te voeren, heet een tender of aanbesteding. Opdrachtgevers baseren deze keuze op basis van de offerte die iedere aanbieder indient. Uit de offerte moet blijken dat de geboden oplossing voldoet aan de criteria, toegevoegde waarde heeft voor de opdrachtgever en daarbovenop onderscheidend is van de concurrentie. Aangezien het aantal inschrijvers op aanbestedingen en/of tenders stijgt, wordt het voor bedrijven steeds belangrijker om een onderscheidende offerte op te stellen.

De adviseurs van adviesbureau Strategic Proposals NL bieden klanten ondersteuning bij het opstellen van een overtuigende offerte, om zo de kans tot het 'winnen' van de opdracht te vergroten. Hierbij baseren en verantwoorden de adviseurs zich op een aantal *proposal best practices* op het gebied van offertes. Deze richtlijnen zijn opgenomen in het *Body Of Knowledge* (BOK) en gaan zowel over de inhoud als over de opmaak van een offerte. De richtlijnen zijn echter geschreven door één specifieke doelgroep. Daarbij is het onderzoek waarop de richtlijnen zijn gebaseerd, verouderd. Daarom is vanuit Strategic Proposals de vraag ontstaan of deze richtlijnen bevorderend werken voor de manier waarop offertes vandaag de dag beoordeeld worden. Omdat er weinig onderzoek bekend is naar de invloed van tekstopmaak op tekstevaluatie, heb ik gekozen om enkel de BOK-richtlijnen wat betreft de opmaak van offertes onder de loep te nemen.

Dit onderzoek had als doel te achterhalen in hoeverre de opmaakrichtlijnen uit het BOK bevorderend werken voor offertebeoordelingen. Om dit inzichtelijk te maken, voerde ik drie deelstudies uit. Allereerst had studie 1 als doel te illustreren hoe een offerte volgens de *proposal best practices* eruitziet. Om dit te illustreren, gaf ik eerst een overzicht van de opmaakrichtlijnen uit het BOK en voerde ik vervolgens van twee offertes een functionele analyse uit. Ten tweede had studie 2 als doel door middel van interviews te achterhalen welke inhoud een offerte volgens de adviseurs van Strategic Proposals overtuigend maakt en hoe ze de aandacht van een beoordelaar proberen te sturen. Uit de wetenschappelijke literatuur blijkt namelijk dat aandacht voor een bepaald argument voorafgaat aan acceptatie ervan. Ten derde onderzocht ik in studie 3 aan de hand van de plus-en-minmethode in hoeverre de *proposal best practices* wat betreft de offerteopmaak van invloed zijn op de aandacht van offertebeoordelaars en hun oordeel. Hierbij bepaalde ik in hoeverre visualisaties bijdragen aan een positiever oordeel over de offerte en aan de gerapporteerde aandacht van de participanten.

Uit de functionele analyses bleek dat de gebruikte teksthandelingen niet volledig aansluiten bij de consecutieve doelen van de offerteteksten. Beide offertes waren namelijk voornamelijk informatief van aard, terwijl het doel van beide offertes was om de lezer te overtuigen en aan te zetten tot een positieve beoordeling. Deze bevinding sluit echter aan bij de wetenschappelijke literatuur waaruit blijkt dat de hoge betrokkenheid van offertebeoordelaars ertoe leidt dat ze een kritische afweging maken van de argumentkwaliteit en daarom persuasieve uitingen niet erg waarderen.

Uit de resultaten van studie 2 bleek dat een offerte een klantspecifiek en onderscheidend aanbod moet bevatten, dat wordt samengevat in een aantal win-thema's. De adviseurs willen de aandacht van de beoordelaar vestigen op de win-thema's. Aangezien de adviseurs de win-thema's zo veel mogelijk terug laten komen in de offertetekst, is het van belang dat de tekst de aandacht van de beoordelaar zo lang mogelijk kan vasthouden. Een aantal adviseurs is van mening dat visualisaties de aandacht trekken van een beoordelaar en dat visuele informatie overtuigender is dan tekstuele informatie. Het is echter

de vraag in hoeverre visualisaties en de opmaakrichtlijnen bijdragen aan een positieve beoordeling van het aanbod uit de offerte.

Studie 3 had als doel te achterhalen in hoeverre visualisaties een positieve bijdrage leveren aan de aandacht van offertebeoordelaars en hun beoordeling. Uit de plus-en-minonderzoeken bleek dat de participanten die een offerte mét visualisaties en kleur lazen de offerte net iets vaker positieve beoordeelden dan de participanten die een offerte zonder visualisaties en kleur lazen. Daarnaast waren de meeste participanten van mening dat de visualisaties in de offerte bevorderend werkten voor hun aandacht tijdens het lezen. Op basis van de data uit de plus-en-minonderzoeken en de retrospectieve interviews kan geconcludeerd worden dat visuele tekstonderdelen vaker een positieve beoordeling kregen dan tekstuele tekstonderdelen; zelfs wanneer de inhoud hetzelfde was. Ook dragen visualisaties in een offerte eraan bij dat beoordelaars de offerte aandachtiger lezen.

Op basis van de drie deelstudies kan geconcludeerd worden dat de *proposal best practices* wat betreft de opmaak van offertes wel degelijk een positieve bijdrage leveren aan offertebeoordelingen. In elk geval leidt een offerte-pagina die afwisseling biedt tussen visualisaties, tekst, witruimte en kleur tot een verbeterde aandacht en een positiever oordeel over de offerte. In hoeverre visualisaties daadwerkelijk leiden tot een positiever oordeel over het aanbod uit de offerte, is lastig te bepalen op basis van studie 3. Mogelijk zou vervolgonderzoek hier meer inzicht in kunnen geven.

Omdat de bevindingen uit het plus-en-minonderzoek inzicht gaven in zowel de invloed van visuele als tekstuele informatie, bracht ik een aantal adviezen uit over zowel het schrijven als opmaken van offertes:

- Combineer sterke argumenten met een visualisatie
- Gebruik alleen klantspecifieke visualisaties
- Breek grote lappen tekst op
- Gebruik relevante titels
- Wees consistent: details doen ertoe
- Gebruik concrete en authentieke taal

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Management samenvatting.....	4
Inhoudsopgave.....	6
1. Introductie.....	8
1.1. Inleiding.....	8
1.2. De adviesvraag van Strategic Proposals NL.....	9
1.3. Doelstelling.....	9
1.4. Wetenschappelijke relevantie.....	10
2. Theoretisch kader	10
2.1. Het overtuigingsproces van een offertebeoordelaar.....	10
2.2. Aandacht tijdens het lezen.....	11
2.3. Het effect van tekstopmaak op aandacht en tekstevaluatie	12
2.4. Het effect van tekststructuur op aandacht en tekstevaluatie	13
2.5. Het effect van visualisaties op aandacht.....	13
3. Deelstudie I: Een offerte volgens de <i>proposal best practices</i>.....	14
3.1. Onderzoeksvraag.....	14
3.2. <i>Proposal best practices</i>	14
3.3. Methode: functionele analyses.....	16
3.4. De functionaliteit van de Alender-offerte.....	17
3.5. De functionaliteit van de MailGO-offerte	20
3.6. Conclusie en discussie	24
4. Deelstudie II: Een offerte volgens een offerte-expert	25
4.1. Onderzoeksvraag	25
4.2. Methode: semigestructureerde interviews	25
4.3. Semigestructureerde interviews	27
4.4. Conclusie en discussie	33
5. Deelstudie III: de invloed van visualisaties op de aandacht van offertebeoordelaars en hun beoordeling	34
5.1. Onderzoeksvraag.....	34
5.2. Plus-en-minmethode en retrospectieve interviews.....	34
5.3. Resultaten	38
5.4. Conclusie en discussie	48

6. Algemene conclusie	49
6.1. Limitaties	51
7. Aanbevelingen.....	52
8. Literatuur	54
9. Bijlagen	56
Bijlage A – Alender-offerte (tekst-beeld-variant).....	56
Bijlage B – MailGO-offerte (tekst-beeld-variant)	63
Bijlage C – studie 2: interviewschema.....	70
Bijlage D – studie 2: codeboek interviews.....	71
Bijlage E – studie 2: interviews gerangschikt naar code	73
Bijlage F – Studie 3: gedeelde LinkedInbericht	105
Bijlage G – Studie 3: situatieschets bij de Alender-offertes.....	106
Bijlage H – Studie 3: situatieschets bij de MailGO-offertes.....	107
Bijlage I – Alender-offerte (tekstuele variant).....	108
Bijlage J – MailGO-offerte (tekstuele variant).....	113
Bijlage K – Studie 3: vragen retrospectief interview	118
Bijlage L – Studie 3: Data plus-en-minonderzoeken en retrospectieve interviews	119

1. Introductie

1.1. Inleiding

Een hogeschool heeft een pand in gebruik waarvan de voorzieningen behoorlijk zijn verouderd. Daarom wil de directie dit pand graag laten restaureren. Om hiervoor een geschikt bouwbedrijf te selecteren, publiceert de directie een opdracht waarin de eisen aan de werkzaamheden staan. Bouwbedrijven uit de omgeving die interesse hebben om de restauratie uit te voeren, schrijven zich in voor de opdracht. Dit doen de bouwbedrijven met een offerte waarin onder andere beschreven staat hoe ze de kwaliteit van de restauratiewerkzaamheden borgen, welke tarieven ze rekenen en hoe de hogeschool kan profiteren van het aanbod.

Deze procedure waarbij de hogeschool aan bouwbedrijven vraagt een bepaalde opdracht of service uit te voeren, is een voorbeeld van een tender of aanbesteding. Vaak is de (semi-)overheid de aanbestedende partij, maar het kan ook een commercieel bedrijf zijn dat een tender uitschrijft. Weer een andere benaming voor een offerte-aanvraag is een *Request For Proposal (RFP)*. In een RFP beschrijft de opdrachtgever de criteria waaraan het bedrijf moet voldoen om kans te maken op gunning: het toegewezen krijgen van de opdracht. Bedrijven kunnen met een offerte reageren op een RFP en hun aanbod kenbaar maken aan de opdrachtgever.

De opdrachtgever beoordeelt de offertes aan de hand van een beoordelingskader dat is opgenomen in de RFP. Het beoordelingskader beschrijft een aantal aspecten waaraan het aanbod uit de offerte moet voldoen om kans te maken op gunning. De opdrachtgever toetst de mate waarin bedrijven aan deze gunningscriteria voldoen door de aanbieder per criterium een aantal vragen te stellen. Hoe beter het antwoord uit de offerte aansluit bij de wensen van de opdrachtgever, hoe meer punten de offerte krijgt toegekend. De aanbieder met het hoogste aantal punten 'wint' de opdracht. Deze criteria betreffen zowel de kwaliteit van de werkzaamheden of service, als de prijs. Zo kan de hogeschool bijvoorbeeld de eis stellen dat het bouwbedrijf veilig werkt tijdens de werkzaamheden. Het is aan de aanbieder om in de offerte een overtuigend antwoord op deze klantvraag te formuleren, waaruit blijkt dat ze oog hebben voor veiligheid.

Aangezien het aantal inschrijvers op aanbestedingen en tenders stijgt, wordt het voor bedrijven steeds belangrijker om een onderscheidende offerte op te stellen. Uit de offerte moet blijken dat de geboden oplossing voldoet aan de gunningscriteria, toegevoegde waarde heeft voor de opdrachtgever en daarbovenop onderscheidend is van de concurrentie. Om aan deze hoge eisen te voldoen, stellen veel bedrijven een *bid manager* aan en in sommige gevallen ook een *proposal manager*. Het woord *bid* staat voor het aanbod dat bedrijven opstellen in antwoord op de RFP en het woord *proposal* slaat op de offerte zelf. De bid manager is dus verantwoordelijk voor de totstandkoming van het aanbod en de proposal manager voor het schrijven van de offerte.

Over Strategic Proposals NL

Adviesbureau Strategic Proposals NL heeft zich gespecialiseerd in *bid- en proposalmanagement*. Het bureau adviseert over en biedt ondersteuning bij offerte-trajecten met als doel de gunningsratio van hun klanten te vergroten. De adviseurs van Strategic Proposals bieden hun klanten gedurende het gehele offerte-traject ondersteuning: van het bepalen van een onderscheidende winstrategie tot de laatste review van de offerte. De mate waarin de adviseurs van begin tot eind betrokken zijn bij een offerte-traject verschilt van klant tot klant.

De opdrachten die de adviseurs samen met hun klanten proberen binnen te halen, betreffen vaak langdurige contracten waarbij de opdrachtgever precies wil weten hoe de aanbieder invulling geeft aan de samenwerking. Om dit toe te lichten, moeten de adviseurs samen met hun klanten meestal een groot aantal vragen beantwoorden over de kwaliteit van het aanbod. De antwoorden op deze vragen vormen samen 'de beantwoording'.

Strategic Proposals is aangesloten bij de officiële beroepsvereniging voor het vakgebied, namelijk: de *Association of Proposal Management Professionals* (APMP). APMP is een internationale organisatie die zich inzet voor de doorlopende professionalisering van vakgenoten door de continue verbetering van kennis en technieken op het gebied van bid- en proposalmanagement. Zo hebben 34 APMP-leden gezamenlijk een aantal richtlijnen opgesteld over onder andere de inhoud en opmaak van een offerte. Deze *proposal best practices* staan uitgeschreven in het *Body Of Knowledge* (BOK). Bij het schrijven van offertes baseren de adviseurs van Strategic Proposals zich op de richtlijnen uit het BOK.

1.2. De adviesvraag van Strategic Proposals NL

Strategic Proposals beschouwt de richtlijnen uit het BOK als *best practice* op het gebied van offertes schrijven. De adviseurs verantwoorden hun keuzes naar de klant dan ook aan de hand van het BOK. De adviseurs hebben echter zo hun bedenkingen bij de betrouwbaarheid van de richtlijnen. Ten eerste werd de auteurs gevraagd zich te baseren op wetenschappelijk onderzoek, maar werden hier vervolgens niet op gecontroleerd. Veel richtlijnen zijn mogelijk dus gebaseerd op de kennis en ervaring die de auteurs hebben opgedaan in de praktijk of verkregen uit (management)boeken. Ten tweede vond de eerste schrijfronde plaats in 2014, wat betekent dat de eventuele studies waarop de auteurs zich baseerden al zes jaar of ouder zijn. Tot slot zijn de richtlijnen enkel vanuit het perspectief van de bid manager geschreven, en niet vanuit het perspectief van de inkoper (oftewel de offertebeoordelaar). Aangezien de adviseurs hun keuzes verantwoorden aan de hand van het BOK en hun eigen werkwijzen hierop baseren, is de vraag ontstaan of deze richtlijnen nog toepasbaar zijn op de huidige manier van zakendoen. Hieruit stroomt de volgende adviesvraag:

AV *In hoeverre draagt het toepassen van de huidige proposal best practices wat betreft de opmaak van een offerte bij aan een positieve offertebeoordeling?*

Daarbij zijn de adviseurs benieuwd naar eventuele aanvullende aanbevelingen op het gebied van offerteopmaak.

1.3. Doelstelling

In de eerste plaats is het doel van dit onderzoek een antwoord te formuleren op de adviesvraag van Strategic Proposals, om zo te bepalen in hoeverre toepassing van de opmaakrichtlijnen uit het BOK tot een positievere offertebeoordeling leiden dan een offerte waarin de opmaakrichtlijnen niet zijn toegepast. Daarbij bepaal ik in hoeverre de opmaakrichtlijnen de aandacht van de beoordelaar bevorderen. In de tweede plaats is het doel van dit onderzoek inzichtelijk te maken hoe offertebeoordelaars tot hun oordeel komen en in hoeverre de opmaak hierin bepalend is. Mogelijk levert dit onderzoek, naast een evaluatie van de *best practices* uit het BOK, ook nieuwe interessante inzichten op wat betreft de opmaak van offertes. Op basis van de bevindingen, doe ik een aantal aanbevelingen over tekstopmaak en/of het gebruik van visualisaties in offertes. Verder zijn de resultaten van dit onderzoek mogelijk ook interessant voor ontwerpers van overige zakelijke documenten, aangezien hier weinig in de wetenschappelijke literatuur weinig over bekend is (Neutelings, 2001).

Dit onderzoek bestaat uit drie deelstudies. Studie 1 gaat eerst in op de opmaakrichtlijnen uit het BOK en voert vervolgens van twee offertes een functionele analyse uit. Studie 2 heeft als doel te bepalen welke inhoud een offerte volgens de adviseurs van Strategic Proposals overtuigend maakt en hoe ze de aandacht van een beoordelaar proberen te sturen tijdens het lezen. Tot slot onderzoekt studie 3 aan de hand van de plus-en-minmethode in hoeverre de *proposal best practices* wat betreft de opmaak van een offerte van invloed zijn op de aandacht van offertebeoordelaars en hun beoordeling.

1.4. Wetenschappelijke relevantie

In wetenschappelijke literatuur over tekstontwerp is zeer weinig bekend over hoe de opmaak van een offerte of andere zakelijke tekst van invloed is op de evaluatie ervan (Neutelings, 2001). De huidige wetenschappelijke literatuur richt zich met name op het managementproces bij tenders of aanbestedingen en tenders, maar niet zo zeer op de totstandkoming van een overtuigende offertetekst (Zachry, Spinuzzi & Hart-Davidson, 2006). Wel richtte eerder onderzoek zich op het achterhalen van leesstrategieën die professionals gebruiken tijdens het lezen van beleidsdocumenten en adviesrapporten (Neutelings, 2001; Lagerwerf, Cornelis, de Geus & Jansen, 2006). In deze studies namen de onderzoekers echter niet de invloed van tekstopmaak onder de loep, maar de invloed van tekststructuur. Lagerwerf en Bossers (2002) onderzochten naast de invloed van tekststructuur ook de invloed van persuasieve uitingen op het oordeel van offertebeoordelaars. Ook zij namen echter niet de invloed van visuele elementen mee in hun onderzoek. Aangezien dit onderzoek wel de invloed van visualisaties op tekstevaluatie onderzoekt, leveren de onderzoeksresultaten mogelijk een relevante bijdrage aan de wetenschappelijke kennis op het gebied van zakelijk documentontwerp.

Het volgende hoofdstuk omschrijft eerst wat er in de bestaande wetenschappelijke literatuur bekend is over het overtuigingsproces van offertebeoordelaars en wat dit betekent voor het beoordelingsproces. Vervolgens omschrijf ik op basis van wetenschappelijk onderzoek welke rol aandacht speelt bij offertebeoordelingen en hoe typografische, structuur aanduidende en visuele cues de aandacht kunnen sturen tijdens het lezen.

2. Theoretisch kader

2.1. Het overtuigingsproces van een offertebeoordelaar

Een offerte onderscheidt zich van andere teksten doordat de beoordeling ervan bewuster en kritischer verloopt, aangezien de offerte vaak leidend is voor de koopbeslissing. Met een kritische beoordeling kan de beoordelaar zijn keuze verantwoorden en voorkomen dat hij een ongeschikte partner kiest die onvoldoende voldoet aan de criteria. Ook gaat het vaak om een langdurige samenwerking en brengt een verkeerde keuze dus hoge kosten met zich mee. Tot slot moeten offertebeoordelaars vaak een keuze maken tussen meerdere offertes; een keuze voor de één betekent dus een afwijzing van de ander (Lagerwerf & Bossers, 2002). Kortom, de manier waarop beoordelaars een offerte beoordelen heeft consequenties voor zowel henzelf als de bedrijven die de offertes hebben ingezonden. Deze hoge consequentiebetrokkenheid heeft gevolgen voor het overtuigingsproces van offertebeoordelaars (Hoeken, Hornikx & Hustinx, 2012).

Volgens duale procesmodellen zoals het *Elaboration Likelihood Model* (ELM) van Petty en Cacioppo (1986) en het *Heuristic-Systematic Model* (HSM) van Chaiken (1986) is de motivatie van lezers en hun vermogen om informatie te verwerken, bepalend voor welk acceptatieproces ze doorlopen. Als een lezer gemotiveerd is en voldoende achtergrondkennis en vermogen heeft om de tekst te begrijpen, is

de kans groot dat hij of zij de tekst beoordeelt op basis van argumentkwaliteit. Een gemotiveerde lezer zal zich niet zo snel laten leiden door perifere cues zoals tekstlengte, de aantrekkelijkheid van de bron of mooie kleuren. Eén van de belangrijkste factoren die bepalend is voor de motivatie van lezers is hun betrokkenheid: de mate waarin het onderwerp persoonlijk relevant is of belangrijke consequenties heeft. Vanwege hun hoge consequentiebetrokkenheid laten offertebeoordelaars zich in hun oordeel over de offerte vooral leiden door de kwaliteit van de inhoudelijke argumenten. Omdat hun keuze consequenties heeft, zullen offertebeoordelaars eerder een zorgvuldige en kritische afweging maken van de inhoud van de tekst, en zich niet zo zeer laten leiden door perifere cues zoals een hoog aantal argumenten of een deskundige bron.

Daarnaast kunnen ook de persoonlijke kenmerken van een offertebeoordelaar bepalend zijn voor het overtuigingsproces. Zo hebben sommigen meer dan anderen de behoefte om diep over dingen na te denken. Lezers die een natuurlijke neiging hebben om argumenten zorgvuldig en kritisch af te wegen, worden ook wel omschreven als mensen met een hoge *need for cognition* (Petty & Cacioppo, 1986). Uit onderzoek blijkt dat mensen met een hoge *need for cognition* brochureteksten met evaluatieve, niet-informatieve bijvoeglijk naamwoorden slechter beoordeelden dan brochureteksten met informatieve bijvoeglijk naamwoorden (Hoeken, 1995). Doordat lezers met een hoge *need for cognition* en een hoge consequentiebetrokkenheid meer aandacht hebben voor de argumentkwaliteit van een tekst, zijn ze minder gevoelig voor persuasieve pogingen (Lagerwerf & Bossers, 2002). Mogelijk hebben niet-informatieve teksthandelingen een ongewenst effect op het overtuigingsproces van offertebeoordelaars. Uit de resultaten van studie 1 zal blijken in hoeverre de adviseurs van Strategic Proposals gebruikmaken van persuasieve en evaluerende teksthandelingen in offerteteksten.

Of een offertebeoordelaar overtuigd raakt van het aanbod uit de offerte hangt dus met name af van de kwaliteit van de argumenten (Park, Levine, Kingsley Westerman, Orfgen & Foregger, 2007). Een voorwaarde voor acceptatie, is echter wel dat de beoordelaar aandacht heeft voor het betreffende tekstonderdeel (McGuire, 1972). Aandacht gaat namelijk vooraf aan acceptatie van een standpunt.

2.2. Aandacht tijdens het lezen

Waar we onze aandacht op richten is bepalend voor waar we ons bewust van worden (Pettersson, 2000). Aangezien we continu aan meer prikkels worden blootgesteld dan we kunnen verwerken, worden we gedwongen om een selectie te maken. Aandacht is het mechanisme dat dit subjectieve proces controleert. Objecten trekken onze aandacht, bijvoorbeeld doordat ze bewegen, een felle kleur of ongebruikelijke vorm hebben of bepaalde gevoelens bij ons oproepen. Wanneer bepaalde informatie onze aandacht heeft getrokken, wordt de kans groter dat deze informatie in ons geheugen wordt opgeslagen (Anderson, 1982).

Om ervoor te zorgen dat offertebeoordelaars de informatie uit een offerte opslaan in hun geheugen, is het dus van belang dat de offerte of een bepaald tekstonderdeel hun aandacht trekt. Volgens het *Selective Attention Model* besteedt een lezer meer aandacht aan informatie die hij belangrijk acht (Shirey, 1992). Dit komt bijvoorbeeld doordat de lezer de informatie nuttig of interessant vindt, of doordat de informatie belangrijk lijkt vanwege de structuur waarin de informatie wordt aangeboden. Zo beschouwen lezers informatie die bovenaan de pagina staat vaak als belangrijker informatie dan informatie die onderaan de pagina staat (Anderson, 1982).

De manier waarop een lezer zijn aandacht verdeelt, heeft direct impact op de manier waarop de lezer een tekst interpreteert. Volgens het *Landscape Model* (Gaddy, van den Broek & Sung, 2001) is lezen

een cyclisch proces: telkens als een lezer aan een nieuw tekstonderdeel begint, start hij een nieuwe leescyclus waarin hij de concepten uit dat tekstonderdeel één voor één verwerkt. Omdat ons werkgeheugen maar een beperkte capaciteit heeft, wordt informatie die tijdens de vorige leescyclus in het werkgeheugen zat gedeeltelijk verwijderd. Ook de mate waarin een lezer zijn achtergrondkennis activeert tijdens het lezen is van invloed op de mate waarin hij aandacht heeft voor het huidige tekstonderdeel. Of de lezer de nieuwe concepten die hij tijdens een leescyclus leest daadwerkelijk bewust opslaat in zijn werkgeheugen (ofwel: activeert), hangt af van vier potentiële bronnen:

- De tekst die de lezer op dat moment verwerkt;
- de voorgaande leescyclus;
- de leescycli die de lezer in het verleden doorlopen heeft;
- de achtergrondkennis van de lezer.

De fluctuaties in welke concepten wel of niet geactiveerd worden, vormen een landschap, waarbij een heuvel symbool staat voor een gegeven of concept dat goed is blijven hangen bij de lezer. Een heuvel ontstaat doordat bijvoorbeeld typografische of structuur aanduidende cues de aandacht van de lezer trekken (Gaddy et al., 2001). Typografische cues ontstaan door het gebruik van lettertype, lettergrootte, regelafstand en witruimte. Structuur aanduidende cues komen voort uit de opbouw van de offerte, maar ook uit de verhoudingen binnen en tussen alinea's. Tijdens het lezen van een offerte is het wenselijk dat de aandacht van de beoordelaar continu zo hoog mogelijk blijft. Daarnaast kan het wenselijk zijn om bij sommige tekstonderdelen in het bijzonder de aandacht van de beoordelaar te trekken, bijvoorbeeld omdat het tekstonderdeel een onderscheidend aspect van het aanbod omschrijft. Studie 2 heeft als doel te bepalen op welke inhoudelijke informatie de adviseurs van Strategic Proposals de aandacht van een offertebeoordelaar willen vestigen en hoe ze de aandacht proberen te sturen.

2.3. Het effect van tekstopmaak op aandacht en tekstevaluatie

Uit experimenteel onderzoek van Lorch en Klusewitz (1995) blijkt dat typografische cues de aandacht van de lezer trekken, waardoor de lezer de informatie beter onthoudt. De proefpersonen uit dit onderzoek besteedden meer tijd aan het lezen van de gekapitaliseerde en onderstreepte tekst dan de normale tekst. Ook onthielden de proefpersonen de informatie met typografische cues beter dan de informatie zonder. Dit effect treedt echter alleen op wanneer de betreffende informatie relevant is voor de doelen van de lezer.

Naast dat typografische cues de aandacht van een lezer kunnen trekken, hebben typografische cues ook een positieve uitwerking op de vindbaarheid en evaluatie van relevante informatie (Lonsdale, Dyson & Reynolds, 2006). Uit een experiment van Lonsdale et al (2006) bleek dat de opmaak van tentamenteksten van invloed is op de prestatie van studenten. Zo konden participanten makkelijker relevante antwoorden selecteren in een tentamentekst die voldeed aan de opmaakrichtlijnen, dan uit een tentamentekst die daar niet aan voldeed. De tekst die wél voldeed aan de richtlijnen had onder andere de volgende typografische kenmerken:

- De titels en ondertitels contrasteren met de hoofdttekst doordat ze een afwijkend of groter lettertype hebben.
- Iedere zin bevat ongeveer 70 karakters.
- Alinea's worden van elkaar gescheiden door een witregel.

Uit het experiment van Lonsdale et al (2006) bleek dat de participanten beter scoorden na het lezen van een tentamentekst die was opgemaakt volgens de opmaakrichtlijnen. De participanten die de tentamentekst zonder typografische kenmerken lazen, hadden namelijk minder correcte antwoorden dan de participanten die de tentamentekst mét typografische kenmerken lazen. Daarbij evalueerden de participanten de tentamentekst die voldeed aan de opmaakrichtlijnen als aantrekkelijker dan de overige tentamenteksten. Alhoewel het huidige onderzoek een andere doelgroep onderzoekt, is de taak die beide groepen krijgen opgelegd enigszins vergelijkbaar. Zowel studenten als offertebeoordelaars hebben namelijk met een tekst te maken waarin ze op zoek moeten naar relevante antwoorden op hun vraag. Ook hebben beide groepen er veel belang bij om de tekst aandachtig te lezen. Studie 3 heeft als doel te achterhalen in hoeverre de opmaak van een offerte van invloed is op de evaluatie van de offertetekst en op de mate waarin participanten aandacht hebben voor de verschillende tekstonderdelen.

2.4. Het effect van tekststructuur op aandacht en tekstevaluatie

Aan de ene kant maken offertebeoordelaars vanwege hun hoge betrokkenheid een kritische afweging van de argumenten uit de offerte. Aan de andere kant hebben professionals vaak beperkt de tijd om een document in zijn geheel aandachtig door te lezen en willen ze daarom zo efficiënt mogelijk een oordeel vellen over het aanbod (Neutelings, 2001). Uit onderzoek blijkt dan ook dat offertebeoordelaars op een lineaire, maar selectieve wijze het document doorlopen (Lagerwerf & Bossers, 2002). Ze laten zich leiden door bijvoorbeeld structuur aanduidende woorden bij hun selectie voor informatie en proberen zo het document op efficiënte wijze te doorgronden. Omdat beoordelaars dus niet per se alle informatie doornemen, is de tekststructuur van groot belang. Structuur aanduidende cues helpen beoordelaars relevante informatie te vinden en kunnen daarnaast de aandacht trekken (Gaddy et al., 2001; Lagerwerf & Bossers, 2002).

Uit het onderzoek van Lagerwerf en Bossers (2002) bleek dat de offerte met introductie, tussentijdse conclusies en een algehele conclusie tot een betere evaluatie leidde dan de offerte zonder structuraanduiders. Daarbij kwamen de participanten die de eerste versie kregen voorgelegd verder met lezen dan de participanten die de offerte zonder introductie en conclusies lazen. Alhoewel ik in dit onderzoek niet de invloed van een introductie en conclusie onder de loep neem, kijk ik wel naar de bijdrage van andere structuur aanduidende cues. Zo zijn kaders, het gebruik van gekleurde titels en stroomschema's ook onderdeel van de structuur van een tekst. Neem bijvoorbeeld een stroomschema dat een stappenplan samenvat of het gebruik van een titel met een afwijkende kleur om zo een nieuw onderwerp in te luiden. Op die manier kunnen visuele elementen dus mogelijk ook bijdragen aan de structuur van een offerte en aan de aandacht en evaluatie ervan.

De bevinding dat typografische- en structuur aanduidende cues bepalend kunnen zijn voor een offertebeoordeling is echter in tegenspraak met wat de duale procesmodellen stellen over het belang van sterke argumentkwaliteit. Uit de resultaten van studie 3 zal moeten blijken in hoeverre visualisaties daadwerkelijk bijdragen aan de gerapporteerde aandacht van offertebeoordelaars en een positievere offertebeoordeling. Ook kan uit de resultaten van studie 3 mogelijk worden opgemaakt waarop beoordelaars hun oordeel over de offerte op baseren: op de inhoud, opmaak of structuur van de offertetekst.

2.5. Het effect van visualisaties op aandacht

Volgens het *Landscape model* trekken bepaalde cues in een tekst de aandacht van een lezer, waardoor het betreffende tekstonderdeel wordt geactiveerd in het werkgeheugen (Gaddy et al., 2001). Naast

typografische cues, kunnen ook visuele cues de aandacht van een lezer trekken. Met name als een visualisatie contrasteert met de rest van de tekst, bijvoorbeeld vanwege de afwijkende vorm of kleur (De Koning, Tabbers, Rikers, & Paas, 2009). De aantrekkingskracht van de visualisatie neemt toe, naarmate de relevantie ervan voor de lezer toeneemt. Neem bijvoorbeeld een offertebeoordelaar die op zoek is naar het antwoord op zijn vraag over kwaliteitsborging. Als het antwoord op zijn vraag te vinden is in een stroomschema met een felle kleur, zal hij de benodigde informatie mogelijk sneller vinden dan wanneer de informatie in de lopende tekst staat.

Het afzonderen van bepaalde informatie van de hoofdtekst kan echter ook verkeerd uitpakken. Zo blijkt uit onderzoek dat het apart kaderen van informatie ertoe kan leiden dat de informatie wordt gemist door de lezer (Pander Maat, 2012). Dat terwijl het kader een contrast schepte met de overige informatie uit het document dat in het onderzoek gebruikt werd. Volgens Pander Maat (2012) zagen de proefpersonen het kader mogelijk over het hoofd doordat de titel hen niet goed informeerde over de relevantie van de omkaderde informatie. Het apart kaderen van informatie blijkt echter alleen problematisch wanneer de lezer de omkaderde informatie nodig heeft om de hoofdtekst te kunnen begrijpen. Uit het huidige onderzoek moet blijken op welke manier informatie in offertes wordt gekaderd en hoe dit bijdraagt aan de aandacht van een offerte beoordelaar. In elk geval lijkt het verstandig om gekaderde informatie een duidelijke titel te geven, zodat lezers direct de relevantie ervan begrijpen.

Studie 2 van dit onderzoek heeft als doel door middel van semigestructureerde interviews te achterhalen hoe de SP-adviseurs met visualisaties de aandacht van een beoordelaar proberen te trekken. Studie 3 onderzoekt vervolgens met behulp van de plus-en-minmethode in hoeverre deze visualisaties bijdragen aan de gerapporteerde aandacht van de participanten en hun offertebeoordeling. Om dit te onderzoeken, krijgen de participanten een offerte voorgelegd die is opgemaakt volgens zowel de *proposal best practices* uit het BOK als de aanbevelingen die volgen uit studie 2. Allereerst gaat studie 1 ter introductie in op hoe een dergelijke offerte eruitziet en welke teksthandelingen die bevat.

3. Deelstudie I: Een offerte volgens de *proposal best practices*

3.1. Onderzoeksvraag

Deelstudie 1 heeft als doel een beeld te schetsen van een offerte die is geschreven door een adviseur van Strategic Proposals. Aangezien de adviseurs volgens de richtlijnen uit het BOK werken, ga ik ervan uit dat de offertes die ik in deelstudie 1 analyseer, voldoen aan deze *proposal best practices*. Hierbij heb ik de volgende deelvraag geformuleerd:

DV 1 *In hoeverre dragen de teksthandelingen bij aan de communicatieve doelen van de offerteteksten die zijn geschreven volgens de proposal best practices uit het BOK?*

Voordat ik aan de hand van twee functionele analyses een antwoord formuleer op deelvraag 1, vat ik de *proposal best practices* uit het BOK kort samen. Vervolgens bepaal ik van twee offertes die zijn opgemaakt volgens de *proposal best practices*, de functionaliteit en doe ik aanbevelingen voor eventuele verbeteringen van de offerteteksten.

3.2. *Proposal best practices*

Het BOK is te vinden op de website van APMP en uitsluitend toegankelijk voor APMP-leden. De auteurs van het BOK omschrijven de *proposal best practices* als de belangrijkste aandachtspunten die een professional moet onthouden over het vakgebied bid- en proposalmanagement. Het BOK bevat naast

richtlijnen over onder andere bidmanagement, presentatietechnieken en prijsstrategieën ook een aantal secties over tekstopmaak. Hieronder vat ik de secties uit het BOK over paginaontwerp en het gebruik van visualisaties samen.

De auteurs van het BOK spreken van een *proposal* in plaats van een offerte. Een *proposal*, oftewel een voorstel, is een document waarin een bedrijf reageert op een RFP en een aanbod doet aan de opdrachtgever. Een *proposal* omvat dus meer dan een document waarin de diensten en tarieven van een bedrijf staan. Wanneer in dit onderzoeksverslag gesproken wordt van een offerte, wordt in feite een *proposal* bedoeld, zoals in het BOK omschreven.

De aantrekkingskracht van visualisaties en kaders

Volgens het BOK begint de beoordelaar linksboven aan de pagina met lezen en scant hij vervolgens op een snel tempo de rest van de tekst. Dit scannen kan onderbroken worden door elementen toe te voegen die contrasteren met de rest van de pagina, bijvoorbeeld een afbeelding, grafiek, kader of tabel. Deze onderbrekingen trekken opnieuw de aandacht van de lezer. Daarom is het volgens het BOK verstandig om op elke pagina tenminste één visualisatie toe te voegen, om zo de aandacht van de lezer vast te houden.

Volgens de auteurs van het BOK kan het verwerken van informatie in een visualisatie zoals een grafiek of een stroomschema de kans vergroten dat de beoordelaar de informatie begrijpt en onthoudt. Doordat visuele informatie beter blijft hangen bij beoordelaars, is visuele informatie volgens de auteurs dus ook overtuigender dan tekstuele informatie. Het BOK doet een aantal aanbevelingen wat betreft de vormgeving van kaders, afbeeldingen en grafieken.

Kaders

Om een bepaalde boodschap uit te lichten, raden de auteurs van het BOK aan om kaders te gebruiken. Zo is een kader bijvoorbeeld geschikt voor een praktijkvoorbeeld waaruit blijkt dat de aanbieder veel ervaring heeft met het uitvoeren van de werkzaamheden of service. Ook leent een kader zich goed om een klantreferentie onder de aandacht te brengen van een beoordelaar. Volgens het BOK zijn kaders dus geschikt om informatie uit te lichten die als onderbouwing dient van het aanbod.

Afbeeldingen en grafieken

De adviseurs van het BOK raden aan om enkel functionele visualisaties te gebruiken die het begrip van de beoordelaar over een weergegeven concept of aanpak vergroten. Volgens hen dienen visualisaties dus niet ter decoratie. Ook moet een visualisatie altijd ingeleid worden met een *'action caption'*, oftewel: een titel met daarin de belangrijkste boodschap die de visualisatie moet overbrengen op de beoordelaar. Deze titel bevat daarom vaak een klantvoordeel. Daarnaast moet de visualisatie tekst vervangen en op zichzelf geïnterpreteerd kunnen worden, zodat de beoordelaar niet op zoek hoeft naar een beschrijving of uitleg in de hoofdtekst.

De auteurs van het BOK adviseren een *key graphic* te ontwerpen die de belangrijkste klantvoordelen of de win-thema's visualiseert. Door de kern van het aanbod te visualiseren, draagt dit volgens de auteurs bij aan de overtuigingskracht ervan.

Tot slot doen de auteurs van het BOK de volgende aanbevelingen wat betreft de opmaak van een offertepagina:

- Creëer contrasten door verschillende vormen en kleuren te gebruiken, om zo informatie te benadrukken.

- Houd genoeg witruimte tussen zinnen en alinea's, zodat de pagina kan ademen.
- Wees consistent in het gebruik van kleur, lettertype, grafische vormgeving en tabellen.
- Gebruik niet te veel visualisaties op één pagina.

In grote lijnen stemmen deze adviezen overeen met wat de wetenschappelijke literatuur adviseert over het ontwerp van (zakelijke) teksten. Alleen het advies om belangrijke informatie te omkaderen is in tegenspraak met de bevindingen uit het onderzoek van Pander Maat (2012). Hieruit blijkt namelijk dat lezers kaders soms over het hoofd zien. Dit probleem treedt volgens Pander Maat (2012) echter alleen op wanneer de lezer de informatie uit het kader moet koppelen aan de hoofdtekst. Mogelijk biedt het huidige onderzoek meer inzicht in hoe kaders in offertes gebruikt worden en hoe dat bijdraagt aan offertebeoordelingen.

3.3. Methode: functionele analyses

Om een beter beeld te krijgen van de inhoud, doelen en functionaliteit van een offerte die is opge maakt volgens de *proposal best practices*, voerde ik twee functionele analyses uit. De offertes die ik hiervoor gebruikte, zijn beide opge maakt door een SP-adviseur in samenwerking met de klant. Beide offertes zijn grotendeels origineel en bovendien effectief bewezen: beide offertes leidden tot gunning van de opdracht. De bedrijfsnamen en andere gevoelige informatie zijn uit het document weggelaten en vervangen voor fictieve namen. Ook heb ik van beide offertes de opmaak gedeeltelijk aangepast, omdat ik dezelfde offertes in deelstudie 3 zal voorleggen aan participanten van het plus-en-minonderzoek. Door dezelfde offertes te gebruiken, kan ik de resultaten van deelstudie 3 koppelen aan de functionele analyses. Tot slot heb ik slechts vijf à zes pagina's van de originele offerte meegenomen in de analyse. Voor het doel van deze studie leverde het namelijk geen extra relevante inzichten op om de gehele offertetekst te analyseren.

De functionaliteit van een offerte

Voor de functionele analyses heb ik de methode van Karreman en Steehouder (2008) gebruikt. Het doel van een functionele analyse is om te bepalen of de tekstonderdelen bijdragen aan het uiteindelijke doel van de tekst. Op basis daarvan kan de functionaliteit van de tekst beoordeeld worden en kunnen eventuele aanbevelingen worden gedaan voor verbeteringen. Om een oordeel over de tekst te vellen, analyseerde ik niet alleen de tekst zelf, maar ook de context waarin de tekst een rol speelt (Lentz & Pandermaat, 2004). Hierbij beantwoorde ik drie vragen:

- Wat is het onderwerp van de tekst?
- Wie is de schrijver van de tekst?
- Wie vormt de doelgroep van de tekst?

Om de doelen van de tekst inzichtelijk te maken, maakte ik voor beide offertes een analyse van de tekst als geheel. Hierbij beantwoorde ik de volgende vragen:

- Wat zijn de organisatiedoelen van de schrijver?
- Welke consecutieve doelen wil de schrijver bereiken?
- Welke communicatieve doelen wil de schrijver bereiken?

Het organisatiedoel betreft het achterliggende doel dat de zender wil bereiken met de tekst. De consecutieve doelen betreffen de gewenste gedragingen die de schrijver teweeg wil brengen bij de doelgroep. Tot slot onderscheiden Karreman en Steehouder (2008) de volgende zes communicatieve doelen: informeren, overtuigen, opiniëren, instrueren, activeren en emotioneren. De communicatieve

doelen van een tekst worden bepaald door te omschrijven wat de doelgroep moet weten, vinden, kunnen, willen of voelen na het lezen van de tekst.

Bepalen van de teksthandelingen

Toen ik eenmaal de doelen van de tekst had geanalyseerd, richtte ik me op de volgende vraag: welke rol vervult elke analyse-eenheid van de tekst bij het realiseren van de doelstellingen? Ieder(e) alinea, afbeelding, opsomming of kader vormde een analyse-eenheid. Per analyse-eenheid bepaalde ik de teksthandeling en de mate waarin die bijdraagt aan de communicatieve doelen van de tekst.

Een tekst heeft meestal niet één, maar meerdere communicatieve doelen. Om een overzicht te geven van de communicatieve doelen, is voor beide offertes een ideale doelenboom gemaakt. Deze doelenboom geeft inzicht in de beoogde functies van de tekst. Door de ideale doelenboom te vergelijken met de evaluatie van de teksthandelingen, kan de effectiviteit van de offertes beoordeeld worden. Een teksthandeling is een tekstonderdeel waarmee de zender een handeling uitvoert en kan worden beschreven in de vorm van een teksthandelingswerkwoord. Zo kan een zender met een tekstonderdeel iets mededelen, aanprijzen of bekritisieren. In een goed functionerende tekst draagt iedere teksthandeling bij aan één of meerdere communicatieve doelen.

3.4. De functionaliteit van de Alender-offerte

Om deelvraag 1 te beantwoorden heb ik van twee offertes een functionele analyse uitgevoerd. Deze paragraaf beschrijft de bevindingen van de functionele analyse van de eerste offerte.

Contextanalyse

De eerste offerte is afkomstig van Bild meettechniek (zie bijlage A): een bedrijf dat allerlei oplossingen en diensten levert voor de energie- en watermarkt. Bild heeft onder begeleiding van Strategic Proposals de offerte opgesteld, die als antwoord diende op een RFP van Alender: een Nederlandse energieleverancier. In deze RFP kondigt de directie van Alender aan dat bij een groot deel van de particuliere klanten de warmtemeter, tapwatermeter en/of batterij moet worden verwisseld. Aangezien dit een grote klus is, wil de energieleverancier hiervoor een gespecialiseerd bedrijf inschakelen. Daarnaast staan in de RFP de gunningscriteria en het bijbehorende beoordelingskader waaraan de offerte van Bild moet voldoen. Zo moet Bild in de offerte antwoord geven op een aantal vragen van Alender, bijvoorbeeld over de kwaliteitsborging van de werkzaamheden en over de klantvriendelijkheid van de monteurs die de werkzaamheden gaan uitvoeren.

In de offerte geeft Bild antwoord op de vragen van Alender en probeert daarbij ook aan te tonen dat het bedrijf toegevoegde waarde heeft als partner. Aangezien het gehele document ongeveer zestig pagina's beslaat, is gekozen om enkel een gedeelte van de offerte mee te nemen in de analyse. Om een representatief beeld te krijgen van de offerte, heb ik uit drie verschillende hoofdstukken een aantal tekstonderdelen geselecteerd. Hoofdstuk 1 uit de offerte gaat over kwaliteitsborging, hoofdstuk 2 over veiligheid en hoofdstuk 3 over duurzaamheid en innovatie (zie bijlage A). Ik heb voor deze combinatie aan tekstonderdelen gekozen, omdat ze duidelijk de richtlijnen uit het BOK weerspiegelen. Zo bevatten de tekstonderdelen kaders, stroomschema's en afbeeldingen.

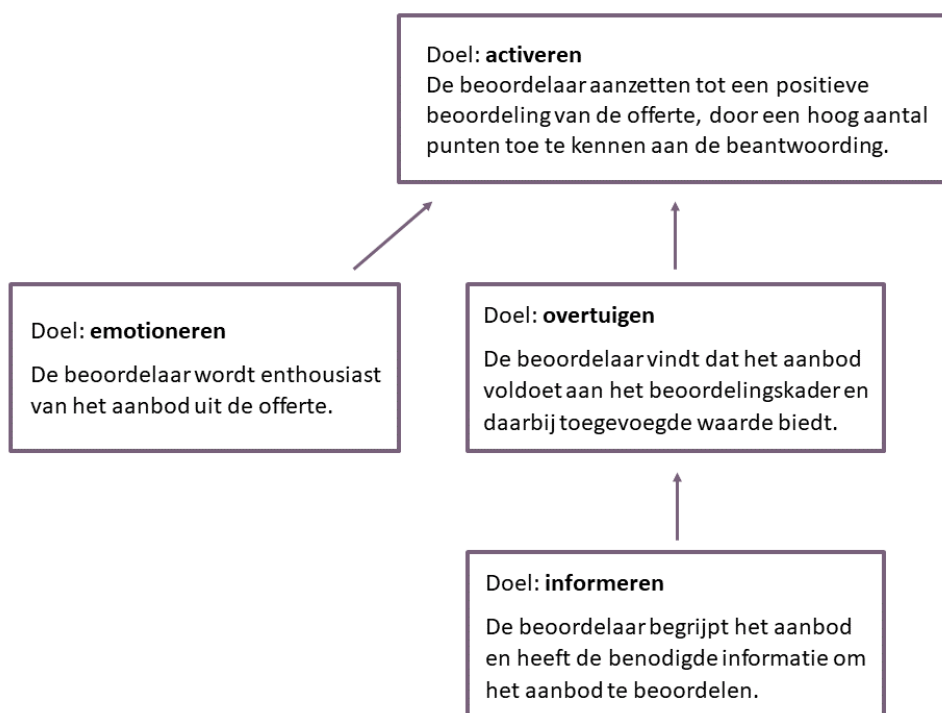
De beoogde doelgroep van de offerte bestaat uit de beoordelingscommissie die verantwoordelijk is voor de beoordeling van de inschrijvingen. Meestal bestaat deze commissie uit een groep medewerkers met variërende rollen en expertises, dus zowel uit beleidsmedewerkers als operationeel medewerkers. Alhoewel de beoordeling vaak gebeurt aan de hand van een beoordelingskader, kijkt iedere beoordelaar met een andere bril naar de offerte. Zo vindt een operationeel manager het bijvoorbeeld

belangrijk dat de monteurs goed opgeleid zijn en ruim ingepland kunnen worden, terwijl een directielid mogelijk meer waarde hecht aan de kosten en doorlooptijd van het project.

Tekstdoelen

Bild wil Alender ervan overtuigen dat het aanbod voldoet aan de criteria en daarnaast nog bijkomende voordelen biedt voor Alender. Het organisatiedoel van Bild is om de opdracht te winnen en uiteindelijk om winst te maken. Het gedrag dat de zender teweeg wil brengen bij de doelgroep is het positief beoordelen van de offerte. De offertebeoordelaars kennen aan de hand van het beoordelingskader punten toe aan ieder antwoord uit de offerte. Hoe beter het antwoord voldoet aan de doelstellingen van Alender, hoe meer punten er worden toegekend. Het is echter de vraag of de beslissing om al dan niet een hoog aantal punten toe te kennen geheel objectief verloopt. Alhoewel er een beoordelingskader wordt gebruikt, kan de manier waarop een beoordelaar het antwoord interpreteert variëren op basis van zijn belangen, vooroordelen, achtergrondkennis en ervaring. De offertebeoordelaar moet dus *vinden* dat de offerte voldoet aan de gunningscriteria uit het beoordelingskader. Om hiervan overtuigd te raken, moet de beoordelaar eerst geïnformeerd worden over de aanpak van Bild en welke voordelen die oplevert.

De overtuigende en informerende doelen van de tekst liggen ten grondslag aan het doel om te activeren: de zender wil de offertebeoordelaar aanzetten tot een positieve beoordeling. Het consecutieve doel is dus dat de offertebeoordelaars een hoog aantal punten toekennen aan de offerte. De communicatieve doelen van de tekst zijn: activeren, overtuigen, informeren en emotioneren. Figuur 1 geeft de ideale doelenboom weer van de tekst.



Figuur 1. Ideale doelenboom bij de offerte.

Uit Figuur 1 blijkt dat het activeren van de beoordelaar het primaire doel is en dat emotioneren en overtuigen secundaire doelen zijn.

Teksthandelingen

Als analyse-eenheid neem ik ieder tekstonderdeel dat zich onderscheidt van andere tekstonderdelen vanwege de witruimte ertussen of vanwege een wisselende kleur of vorm. Ieder visueel element is dus een aparte analyse-eenheid. Zo beschouw ik alinea's, tabellen, afbeeldingen en gekleurde titels als aparte analyse-eenheden. Zie bijlage A voor de offerte, ingedeeld per analyse-eenheid. Deze paragraaf beschrijft per analyse-eenheid de teksthandeling en het bijbehorende communicatieve doel.

Tekstonderdeel 1: De titel en introductie

De titel van hoofdstuk 1 van de offerte *beweert* dat Alender er zeker van kan zijn dat hun klanten altijd de beste kwaliteit krijgen. Door het woord 'beste' te gebruiken, *evalueert* de zender de kwaliteit die Bild levert als positief. Verder *informeert* deze alinea de beoordelaar over de processen die Bild gebruikt en wie deze ondersteunen. Vervolgens *evalueert* de zender deze processen, door te benoemen dat klanten die ervaren als prettig en makkelijk. Tekstonderdeel 1 verricht dus zowel informerende als overtuigende teksthandelingen.

Tekstonderdeel 2: Een veilig en voorspelbaar resultaat

De titel introduceert het onderwerp van tekstonderdeel 2, namelijk de manier waarop Bild tot een veilig en voorspelbaar resultaat denkt te komen. Vervolgens *vermeldt* de zender een aantal maatregelen, bijvoorbeeld dat Bild gereedschap keurt en dat monteurs een praktische opleiding krijgen. Ook *beweert* de zender dat het technische aspect volkomen voorspelbaar wordt, doordat de projectleider zijn monteurs werkinstructies geeft die specifiek van toepassing zijn op de werkzaamheden die Alender vereist. Tekstonderdeel 2 verricht dus enkel informatieve teksthandelingen. Wat opvalt is dat de maatregelen allemaal betrekking hebben op de kwaliteit van de werkzaamheden, terwijl de titel het onderwerp 'veiligheid' introduceert.

Tekstonderdeel 3: Kritisch zijn om het maximale uit mensen te halen

In het oranje kader staat een praktijkvoorbeeld, waaruit een emotionerende teksthandeling blijkt. Dit blijkt namelijk uit de quote van een coördinator die de ontwikkeling van een monteur *aanprijst*. Zo vertelt hij hoe klanten in eerste instantie ontevreden waren over de service van de monteur, maar hoe de monteur zichzelf heeft weten te verbeteren. Ook *informeert* de tekst uit het kader de beoordelaar over de handelswijze in het geval dat monteurs die niet goed functioneren. Tot slot *evalueert* de zender het resultaat van de ontwikkeling positief met de uitingen: 'goede kwaliteit' en 'tevreden klanten'.

Tekstonderdeel 4: In de volle breedte bewust veilig werken

De titel van hoofdstuk 2 *introduceert* het onderwerp, namelijk: veiligheid. Vervolgens *deelt* de zender de beoordelaar *mee* dat Bild op meerdere vlakken hoog scoort op veiligheid en dat een Bild-medewerker veiligheidsrapportages actief deelt met Alender. Tekstonderdeel 4 verricht enkel informatieve teksthandelingen.

Tekstonderdeel 5: Van veiligheidsplan naar veilige praktijk

De zender *informeert* de beoordelaar over het feit dat Bild veiligheidsrisico's beheerst door een veiligheidsplan te volgen. De zender *beweert* dat een dergelijk plan van belang is omdat iedereen recht heeft op een veilige werkplek. Vervolgens *informeert* de zender de beoordelaar over de inhoud van het plan. Opnieuw gebruikt de zender dus alleen informatieve teksthandelingen.

Tekstonderdeel 6: Regels voor persoonlijke beschermingsmiddelen en gedrag

Ook in dit tekstonderdeel somt de zender de inhoud van het veiligheidsplan op. Opnieuw verricht de zender hiermee een informatieve teksthandeling.

Tekstonderdeel 7: Wat niet mag en wat wel mag

In een rood kader *informeert* de zender de beoordelaar over welk gedrag niet getolereerd wordt op de werkvloer. Het groene kader *informeert* over het gedrag dat Bild juist graag ziet bij hun monteurs. Ook tekstonderdeel 7 verricht enkel een informatieve teksthandeling.

Aangezien de analyse van de resterende tekstonderdelen geen nieuwe inzichten opleverde, stopte ik de analyse bij tekstonderdeel 8.

Evaluatie

Uit de vorige paragraaf blijkt dat de opbouw van de offerte om een aantal redenen niet geheel consequent is. Ten eerste opent hoofdstuk 1 (begint vanaf tekstonderdeel 1) van de offerte met een evaluatie van de maatregelen ten aanzien van kwaliteit. In de titel staat echter ook het woord 'veiligheid', terwijl de maatregelen betrekking hebben op kwaliteitsborging. Mogelijk scheidt dit verwarring, doordat de lezer maatregelen verwacht over veiligheid, maar die niet te lezen krijgt.

Ten tweede omschrijft de zender in tekstonderdeel 2 het proces van Bild als prettig en makkelijk. Vervolgens beargumenteert de zender dit standpunt door een uitleg te geven bij iedere maatregel. Hoofdstuk 2 (begint vanaf tekstonderdeel 4) bevat ook relevante maatregelen ten aanzien van veiligheid, maar opent daarentegen niet met een overtuigende teksthandeling. De opbouw van hoofdstuk 1 is dus anders dan die van hoofdstuk 2. Mogelijk heeft dit een negatieve uitwerking op de overtuigingskracht van hoofdstuk 2.

Ten derde leidt de zender een aantal keer een alinea in met het woord 'allereerst' (bijvoorbeeld in tekstonderdeel 4). Omdat er geen 'vervolgens' of 'ten tweede' volgt, scheidt deze opbouw mogelijk verwarring bij de lezer. Dit kan afleiden van de inhoud van de tekst.

Verder blijkt dat de opmaak van de offerte voldoet aan de richtlijnen uit het BOK. Zo bevat iedere offertepagina ten minste één tekstonderdeel dat contrasteert met de hoofdtekst, bijvoorbeeld een gekleurd kader, afbeelding of gekleurde titel. Zowel uit het BOK als wetenschappelijk onderzoek blijkt dat dit de aandacht van de lezer bevordert.

Tot slot lijkt de tekst redelijk functioneel, aangezien de tekst veel relevante informatieve en overtuigende teksthandelingen bevat. Daarbij bevat de tekst één emotionerende teksthandeling (tekstonderdeel 3), die het overtuigende doel van de tekst ondersteunt. Opvallend is dat juist dit tekstonderdeel in een kader is weergegeven. Mogelijk wil de zender zo duidelijk maken dat het praktijkvoorbeeld geen onderdeel is van lopende tekst. Het voornaamste bezwaar tegen de functionaliteit van de tekst is echter het feit dat de zender geen activerende teksthandelingen toepast, terwijl het doel van de offerte is om de beoordelaar aan te zetten tot een positieve beoordeling.

3.5. De functionaliteit van de MailGO-offerte

Deze paragraaf beschrijft de functionele analyse van de tweede offerte. Ook uit deze offerte zijn de originele bedrijfsnamen vervangen voor fictieve namen.

Contextanalyse

De tweede offerte is afkomstig van Drivo (zie bijlage B); een bedrijf dat autoleasing- en mobiliteitsoplossingen biedt. Met de offerte gaat Drivo in op de RFP van MailGO: een Nederlands postbedrijf dat op zoek is naar een leverancier voor personenwagens die daarnaast advies kan bieden over een

mobiliteitsbeleid. Drivo heeft onder begeleiding van een adviseur van Strategic Proposals deze offerte opgesteld, waarin Drivo aan de hand van een aantal stappenplannen uitlegt hoe de consultants tot een passend mobiliteitsbeleid komen. Voor het doel van deze functionele analyse beschouw ik Drivo als zender van de tekst.

De doelgroep bestaat uit de beoordelingscommissie die de directie van MailGO heeft aangesteld. Ook bij deze offerte ga ik ervan uit dat de beoordelingscommissie bestaat uit beoordelaars met verschillende rollen en expertises. Daarnaast verloopt ook de beoordeling van deze offerte aan de hand van een beoordelingskader.

Tekstdoelen

Het organisatiedoel van Drivo is om deze grote opdracht binnen te halen en op die manier winst te maken. Ook voor deze offerte geldt dat de zender de beoordelaar tot een positieve beoordeling wil aanzetten. Het consecutieve doel van de tekst is dus dat de beoordelaar een hoog aantal punten aan de offerte toekent. Daarom moet de offertebeoordelaar *vinden* dat de offerte voldoet aan de gunningscriteria uit het beoordelingskader en dat Drivo een geschikte partner is. Om hiervan overtuigd te raken, moet de beoordelaar eerst geïnformeerd worden over de aanpak van Drivo en welke voordelen die oplevert. De overtuigende en informerende doelen van de tekst liggen ten grondslag aan het doel om te activeren: de zender wil de offertebeoordelaars aanzetten tot een positieve beoordeling. De communicatieve doelen van de tekst zijn dus: activeren, overtuigen, informeren en emotioneren. Figuur 1 op pagina 18 geeft de ideale doelenboom weer van de tekst. Aangezien de MailGO-offerte vanwege dezelfde consecutieve- en organisatiedoelen is opgesteld als de Alender-offerte, is de ideale doelenboom hetzelfde. Ook voor de MailGO-offerte geldt dat het primaire doel van de tekst is om de beoordelaar te activeren.

Teksthandelingen

Voor de analyse van deze offerte hanteer ik vergelijkbare analyse-eenheden als voor de eerste analyse. Zie bijlage B voor de offerte, ingedeeld per analyse-eenheid. Deze paragraaf beschrijft per analyse-eenheid de teksthandeling en het bijbehorende communicatieve doel.

Tekstonderdeel 1: De titel

De titel 'Klaar voor de toekomst dankzij de transitie naar een nieuw mobiliteitsbeleid' *introduceert* het onderwerp van de offerte en *beweert* dat het nieuwe mobiliteitsbeleid ertoe zal leiden dat MailGO klaar is voor de toekomst. Tekstonderdeel 1 heeft dus als doel de beoordelaar te informeren over het onderwerp en het resultaat van het mobiliteitsbeleid.

Tekstonderdeel 2: Introductie

De eerste alinea van de tekst heeft in de eerste plaats een informatief doel, doordat Drivo de beoordelaar *herinnert aan* hun succesvolle samenwerking. In de tweede plaats heeft de alinea een emotionerend doel: Drivo probeert de beoordelaar te *enthousiasmeren* over de voortzetting van hun samenwerking, door te benoemen dat Drivo kan voldoen aan de verwachtingen en wensen. Tot slot dient de alinea een overtuigend doel. Drivo *beargumenteert* namelijk waarom het bedrijf kan voldoen aan de verwachtingen en wensen van MailGO, door te rapporteren over de gebruikerstevredenheid en over de grootte van Drivo's wagenpark.

Tekstonderdeel 3: Blauw gemarkeerde alinea

De omkaderde tekst dient de beoordelaar te informeren over het mobiliteitsbeleid dat Drivo voorstelt: de zender *vermeldt* bijvoorbeeld dat mobiliteitsbudgetten beschikbaar zijn voor leaserijders. Ook heeft

deze alinea als doel de beoordelaar ervan te overtuigen dat dit mobiliteitsbeleid aansluit bij de wensen van de MailGO-medewerkers. De zender *beargumenteert* dit standpunt door een aantal voordelen van dit beleid te benoemen. Tot slot *raadt* de zender MailGO *aan* om een bedrijfsbrede aanpak te hantieren. Hiermee verricht tekstonderdeel 3 ook een activerende teksthandeling.

Tekstonderdeel 4: 'Ervaring en expertise via Drivo Mobility Consultancy'

Tekstonderdeel 4 *informeert* de beoordelaar over de manier waarop Drivo consultants adviseren over het mobiliteitsbeleid van MailGO. De zender *informeert* de beoordelaar over de betekenis van mobiliteitsbeleid en over het feit dat Drivo tactisch en strategisch advies verzorgt. Ook *beweert* de zender dat Drivo passende producten en diensten levert en dat de consultants op basis van hun kennis en ervaring de juiste mobiliteitskeuzes kunnen maken voor MailGO.

Tekstonderdeel 5: Introductie stappenplan

Tekstonderdeel 5 betreft een korte alinea en *informeert* de beoordelaar over mogelijke vraagstukken die van invloed zijn op mobiliteitskeuzes. Vervolgens *doet* de zender *een voorstel* voor een stappenplan. Het doel van dit stappenplan wordt niet genoemd. Met tekstonderdeel 5 verricht de zender vanwege het voorstel dus een activerende teksthandeling.

Tekstonderdeel 6: Stap 1: een totaaloverzicht dankzij een mobiliteitsscan

De titel van de eerste stap uit het stappenplan *beweert* dat een mobiliteitsscan een totaaloverzicht oplevert. Vervolgens *legt* de zender *uit* hoe de dienstverlening van Drivo altijd begint, namelijk met een scan van het huidige mobiliteitsbeleid. Deze scan verloopt aan de hand van een aantal vragen. Met tekstonderdeel 6 voert de zender dus een informatieve teksthandeling uit.

Tekstonderdeel 7: Stap 2: verdieping met de Drivo Mobility Study

Stap 2 van het stappenplan *informeert* de beoordelaar over het rapport van de Drivo Mobility Study. Ook *evalueert* de zender het effect van dit rapport door te *vermelden* dat ze met deze Study kunnen beantwoorden hoe ze de huidige situatie van MailGO flexibeler, duurzamer en goedkoper maken. Ook *beweert* Drivo dat ze hierbij rekening houden met de wensen van MailGO. Tekstonderdeel 7 betreft dus zowel een informatieve als een overtuigende teksthandeling.

Tekstonderdeel 8: Aantoonbaar toegevoegde waarde

De titel van het groen gemarkeerde kader *beweert* dat Drivo aantoonbaar toegevoegde waarde kan bieden. De zender *beargumenteert* deze bewering door te *omschrijven* hoe Drivo consultants in het verleden voor een andere klant een Mobility Study hebben uitgevoerd met als resultaat 'een kosten-neutrale implementatie van een nieuwe Carpolicy'. Hiermee *beargumenteert* de zender dus dat Drivo consultants kennis en ervaring hebben met dergelijke studies. Ook *evalueert* de zender de kennis van de consultants als 'expertise met veranderingsprocessen' en *beweert* de zender dat die expertise heeft geleid tot een snelle doorlooptijd voor het project van de eerdere klant. In tekstonderdeel 8 wordt dus zowel een informerende als een overtuigende teksthandeling verricht.

Tekstonderdeel 9: KPI

De zender *beweert* dat Drivo binnen 2 maanden na gunning een Mobility Study uitvoert voor MailGO. Tekstonderdeel 9 verricht dus een informatieve teksthandeling. Met de term KPI (Key Performance Indicator) *duidt* Drivo dit voorstel als een kritieke succesfactor.

Tekstonderdeel 10: Stap 3: inzicht in reisgedrag dankzij individueel onderzoek

Opnieuw *informeert* de zender de beoordelaar over een stap, namelijk een individueel onderzoek. Met de titel *beweert* de zender dat Drivo inzicht kan bieden in het reisgedrag van MailGO-medewerkers.

Tekstonderdeel 11: Stap 4: draagvlak creëren met de Workshop Mobiliteitsbeleid

Met de titel van stap 4 *beweert* de zender dat Drivo draagvlak creëert met een workshop. In de tekst daaronder wordt echter niet uitgelegd hoe de workshop daartoe kan leiden. Wel *deelt* de zender de beoordelaar *mee* wie er bij de workshop aanwezig zijn en dat ze de fundamenten voor een nieuw beleid leggen door een plan van aanpak uit te werken. Dit tekstonderdeel betreft een informatieve teksthandeling.

Tekstonderdeel 12: Bedrijfsbrede aanpak met drie pijlers

De zender *beweert* dat Drivo bij hun aanpak drie aspecten belangrijk acht, namelijk oog voor medewerkers, de planeet en de winst van MailGO. Deze informatie is verwerkt in een afbeelding, waarin ieder aspect naast een passend icoon staat uitgelegd. Dit tekstonderdeel betreft een informatieve teksthandeling.

Tekstonderdeel 13: Tussenconclusie

Met deze alinea *concludeert* de zender dat de aanpak van Drivo voordelen oplevert voor zowel medewerkers als werkgevers van MailGO. Hiermee *evalueert* de zender de aanpak van Drivo als voordelig voor MailGO. Ook *prijst* de zender de aanpak van Drivo *aan* door te *beargumenteren* dat het beleid extra kracht krijgt zodra MailGO-medewerkers bekend raken met de nieuwe vormen van reizen die de zender voorstelt. Tekstonderdeel 13 betreft dus zowel een informatieve als een overtuigende teksthandeling.

Tekstonderdeel 14: Aantoonbaar toegevoegde waarde

De titel van het groen gemarkeerde kader *beweert* dat Drivo aantoonbaar toegevoegde waarde kan bieden. De zender *beargumenteert* deze bewering door te *omschrijven* hoe Drivo consultants in het verleden voor een andere klant een Mobility Study hebben uitgevoerd met als resultaat 'een future proof mobiliteitsregeling'. De zender *evalueert* dit resultaat positief, door te zeggen dat de regeling door hun toedoen weer volledig aansluit bij de duurzaamheidsvisie van de klant. De quote onderin het kader betreft een emotionerende teksthandeling: de CEO van de klant *prijst* de inzet van de Drivo consultants *aan*. In dit tekstonderdeel worden dus drie verschillende teksthandelingen verricht: een informatieve, overtuigende en emotionerende teksthandeling.

Aangezien de analyse van de resterende tekstonderdelen geen nieuwe inzichten opleverde, stopte ik de analyse bij tekstonderdeel 15.

Evaluatie

Uit de vorige paragraaf blijkt dat vrijwel alle tekstonderdelen de beoordelaar informeren over hoe Drivo tot een gepast mobiliteitsbeleid komt. Aan het begin van de offerte legt de zender uit wat mobiliteitsbeleid precies inhoudt en waaraan met moet denken bij het opstellen van mobiliteitsbeleid. Het hangt af van de achtergrondkennis van de beoordelaars of deze teksthandelingen aansluiten bij de doelen van de tekst. Als de beoordelaars namelijk al veel weten over het opstellen van mobiliteitsbeleid, was het mogelijk verstandiger geweest om hier minder over uit te weiden. De zender kan in dat

geval beter omschrijven hoe Drivo consultants in het specifieke geval van MailGO het mobiliteitsbeleid zouden inrichten, in plaats van te informeren over de generieke aanpak. Op deze manier sluit het antwoord uit de offerte beter aan bij de klantvraag.

Verder doet de zender in tekstonderdeel 4 twee beloftes aan MailGO: 1) passende producten en diensten en 2) consultants met veel kennis en ervaring. Deze beloftes onderbouwt de zender aan de hand van het stappenplan voor een 'Mobility Study'. Daarnaast geeft de zender twee praktijkvoorbeelden waaruit blijkt dat Drivo consultants ervaring hebben met dergelijke studies en hier ook kundig in zijn. Deze onderbouwingen worden echter niet gekoppeld aan de beloftes uit het begin van de offerte, waardoor de lezer de onderbouwingen zelf moet interpreteren. Dit had de zender dus explicieter kunnen maken.

Tot slot lijkt de tekst functioneel aangezien de teksthandelingen aansluiten bij de vier communicatieve doelen van de tekst: activeren, overtuigen, informeren en emotioneren. Ook bevat de tekst op iedere pagina een tekstonderdeel dat contrasteert met de hoofdttekst, waardoor dat tekstonderdeel eruit springt tijdens het lezen. Dit werkt bevorderend voor de leesbaarheid van de offerte. Daarbij verricht de zender één emotionerende teksthandeling, doordat een eerdere klant de Drivo consultants aanprijst. Deze klantreferentie betreft daarnaast ook een overtuigende teksthandeling. De tekst lijkt er dus in te slagen om de beoordelaar ervan te overtuigen dat Drivo kundig en ervaren is met het opstellen van mobiliteitsbeleid. Desalniettemin bevat de tekst relatief weinig activerende teksthandelingen, terwijl het primaire doel van de tekst is om de beoordelaar aan te zetten tot een positieve beoordeling.

3.6. Conclusie en discussie

Studie 1 had als doel een beeld te schetsen van een offerte volgens de *proposal best practices* uit het BOK. Aan de hand van twee functionele analyses bepaalde ik de communicatieve doelen van de tekst en de mate waarin de verrichte teksthandelingen daaraan bijdragen. Uit de analyses is gebleken dat de offertes voornamelijk de beoordelaar informeren over de werkwijze, (veiligheids-)protocollen en kennis en kunde. De offertes bevatten ook overtuigende teksthandelingen, waarin de zender het aanbod evalueert, bijvoorbeeld door te benoemen dat de aanbieder 'ruimschoots voldoet aan de wensen van de klant'. Desalniettemin overschrijdt het aantal informerende teksthandelingen het aantal overtuigende teksthandelingen, wat opvallend lijkt voor een tekst die als doel heeft de lezer te overtuigen. Mogelijk beoogt de zender de beoordelaar van de kwaliteit van het aanbod te overtuigen, door hem goed te informeren over de uitvoering.

Verder blijkt uit de analyses dat de Alender-offerte geen, en de MailGO-offerte weinig activerende teksthandelingen bevatten. Dit stemt niet geheel overeen met de doelen van de tekst, aangezien het primaire doel van beide offertes is om de beoordelaar aan te zetten tot een positieve beoordeling. Door in de tekst een advies uit te brengen of vooruit te blikken naar het resultaat van het aanbod uit de offerte, kan de schrijver de beoordelaar mogelijk aansporen tot een positieve beoordeling. Het is echter de vraag of dergelijke teksthandelingen gewenst zijn in een offerte, aangezien een positieve beoordeling moet blijken uit de kwaliteit van het aanbod – en niet uit de kwaliteit van de offertetekst. Daarnaast blijkt uit wetenschappelijke literatuur over het overtuigingsproces van offertebeoordelaars dat ze een hoge consequentiebetrokkenheid hebben en daarom met name waarde hechten aan inhoudelijk sterke argumenten en persuasieve uitingen niet erg waarderen (Lagerwerf & Bossers, 2002; Hoeken, 1995). Mogelijk verklaart dit waarom beide offerteteksten weinig niet-informatieve teksthandelingen bevatten.

4. Deelstudie II: Een offerte volgens een offerte-expert

4.1. Onderzoeksvraag

Deelstudie 2 heeft als doel inzicht te krijgen in hoe de adviseurs van Strategic Proposals te werk gaan bij het schrijven van een offerte voor de opdrachtgever van hun klant. Hierbij ben ik met name geïnteresseerd op welke inhoudelijke punten de adviseurs de aandacht van de beoordelaar willen vestigen en hoe ze daarbij gebruikmaken van de opmaak om de aandacht te sturen. Voor studie 2 heb ik de volgende deelvraag opgesteld:

DV 2 Welke inhoud maakt volgens de adviseurs van Strategic Proposals een offerte overtuigend, op welke inhoudelijke punten willen ze de aandacht van de beoordelaar vestigen en hoe proberen ze de aandacht van de beoordelaar te sturen tijdens het lezen van een offerte?

4.2. Methode: semigestructureerde interviews

Om een antwoord te formuleren op deelvraag 2 heb ik zeven adviseurs van Strategic Proposals geïnterviewd. Ieder van hen houdt zich op dagelijkse basis bezig met offertes schrijven en sommigen ook met de opmaak van offertes.

Respondenten

Van de zeven respondenten is er één mede-eigenaar van Strategic Proposals. De overige zes respondenten werken als ZZP'er voor het adviesbureau. Alle respondenten hebben voordat ze voor Strategic Proposals aan de slag gingen al elders ervaring opgedaan met offertes schrijven. Allen hebben ervaring met offerte-trajecten in uiteenlopende branches, waaronder: juridische dienstverlening, consultancy, facilitaire dienstverlening, bouw en (installatie)techniek, IT en arbeidsbemiddeling. Tabel 1 geeft per respondent weer hoe lang hij of zij is aangesloten bij Strategic Proposals, welke opleiding de respondent heeft gevolgd en met welke expertises hij of zij ervaring heeft.

Tabel 1. Overzicht met voor iedere respondent: het geslacht, de duur van de samenwerking met Strategic Proposals en zijn of haar opleiding en ervaring.

Respondent	Geslacht	Duur samenwerking	Opleiding	Ervaring met
1	Vrouw	2 jaar	Bedrijfseconomie	<ul style="list-style-type: none">Account managementBid- en proposalmanagementBusiness development
2	Man	1,5 jaar	Communicatie en marketing	<ul style="list-style-type: none">Teksten schrijvenTaaltrainingen gevenBid- en proposalmanagement
3	Man	3 jaar	Sales	<ul style="list-style-type: none">Sales managementAccount managementBid- en proposalmanagement
4	Vrouw	3,5 jaar	Bedrijfscommunicatie	<ul style="list-style-type: none">Bid- en proposalmanagement
5	Vrouw	13 jaar (mede-eigenaar)	Marketingmanagement en Algemene letteren	<ul style="list-style-type: none">Bid- en proposalmanagement
6	Man	10 jaar	Commercieel technische bedrijfskunde	<ul style="list-style-type: none">Bid- en proposal managementTraining geven
7	Vrouw	5,5 jaar	Achtergrond in: business development	<ul style="list-style-type: none">Teksten schrijvenProposal management

Interviewschema

Op basis van de bevindingen uit de functionele analyses heb ik een interviewschema opgesteld. In Tabel 2 staat een verkorte weergave van het interviewschema (zie bijlage C voor het gehele interviewschema).

Tabel 2. Verkorte weergave van het interviewschema voor deelstudie 2.

Over de adviseur
Wat is jouw achtergrond/welke opleiding heb je gedaan?
Hoe ben je terechtgekomen bij Strategic Proposals?
In welke branche ben je gespecialiseerd?
Een overtuigende inhoud
Welke inhoud maakt een offerte overtuigend?
Op welke inhoudelijke punten wil jij de aandacht van een beoordelaar vestigen?
Opmaak
Hoe verwerk jij de overtuigende elementen in een offerte?
Hoe gebruik je tekst en/of visuele onderdelen om de aandacht te trekken van de beoordelaar?
Wat is volgens jou een goede verhouding tussen de hoeveelheid tekst en het aantal afbeeldingen op een pagina?
Van welke visualisaties maak je gebruik in offertes?

Ik koos er bewust voor het interview te openen met een aantal algemene vragen over de achtergrond van de respondent en over hoe hij of zij bij Strategic Proposals terecht is gekomen. Op die manier kregen respondenten de gelegenheid eerst aan het interview te wennen. De resterende vragen uit het interviewschema zijn gedeeltelijk gebaseerd op de functionele analyses. Hieruit kwam namelijk naar voren dat beide offertes grotendeels uit informerende teksthandelingen bestaan. Het is nog niet duidelijk hoe een offerte er precies in slaat de beoordelaar te overtuigen van het aanbod. Alhoewel dit waarschijnlijk afhankelijk is van de opdracht en het beoordelingskader, zouden de interviews meer inzicht kunnen bieden in welke inhoud een offerte overtuigend maakt. De eerste twee vragen uit het interviewschema gaan dan ook over welke inhoud een offerte overtuigend maakt en waarop de adviseurs de aandacht van de beoordelaar willen vestigen.

Daarnaast bleek uit de functionele analyses dat kaders, afbeeldingen en opsommingen voor verschillende doeleinden gebruikt worden in de offertes. Zo staat in sommige kaders een praktijkvoorbeeld en in andere kaders een referentie van een tevreden klant. De vragen 3 t/m 6 uit het interviewschema bevragen hoe de adviseurs de aandacht van de beoordelaar zouden trekken tijdens het lezen en welke visualisaties ze met dit doel gebruiken. De vragen 7 t/m 9 hebben als doel te achterhalen welke informatie de adviseurs zouden verwerken in een kader, titel en visualisatie. Bij het formuleren van de vragen is zo veel mogelijk geprobeerd sturende vragen uit de weg te gaan, zodat respondenten zelf de kans kregen om bepaalde onderwerpen aan te snijden.

Procedure

De interviews verliepen semigestructureerd. De vraagvolgorde kon dus variëren, zo lang alle vragen uit het interviewschema maar aan bod kwamen. De interviews werden via een online Teams-vergadering afgenomen en duurden tussen de 25 en 40 minuten. Omdat respondent 7 niet vloeiend

Nederlands spreekt, heb ik het laatste interview in het Engels afgenomen. Om het interview na afloop te kunnen transcriberen, heb ik van ieder interview een geluidsopname gemaakt. Ik heb de respondenten nadrukkelijk beloofd om de opnames vertrouwelijk te behandelen.

Nadat ik alle interviews had afgenomen, heb ik op basis van de topics uit het interviewschema een codeboek opgesteld (zie bijlage D). Vervolgens heb ik de interviews gerangschikt naar code (zie bijlage E). Voor de uitspraken die bij geen enkele code konden worden ingedeeld, heb ik nieuwe codes aangemaakt. Dit was bijvoorbeeld nodig voor uitspraken over de management samenvatting van een offerte. Dit onderwerp kwam in de interviews vaker terug als antwoord op mijn vraag op welke informatie de adviseurs de aandacht van een beoordelaar zouden willen vestigen.

4.3. Semigestructureerde interviews

De semigestructureerde interviews hadden als doel een antwoord te formuleren op deelvraag 2. De huidige paragraaf beschrijft de resultaten van studie 2 aan de hand van de uitingen van de respondenten.

Een overtuigende offerte

Allereerst is de adviseurs gevraagd welke inhoud een offerte overtuigend maakt. De adviseurs zijn het in elk geval eens over het volgende: het aanbod moet aansluiten bij de specifieke behoeften van de klant.

“Wat voor mij het verschil maakt is of het aanbod in de offerte de klant aanspreekt. Dus je vertelt niet hoe fantastisch jouw aanbod is – maar je kijkt echt naar wat die klant nou eigenlijk wil en daar stem je je aanbod op af. Soms heb je als bedrijf fantastische opties te bieden, maar heeft de klant daar totaal geen behoefte aan. Dan hoef je het niet te vertellen, want het levert geen punten op.”

– respondent 4

Een andere adviseur voegde daaraan toe dat een aanbieder zijn aanbod nog relevanter kan maken door voor de klant uit te denken. Door in de offerte in te spelen op activiteiten waar de klant zelf niet om had gevraagd, maar die volgens de aanbieder wel noodzakelijk zijn voor een goed resultaat, krijgt de klant meer vertrouwen in de expertise van de aanbieder.

Ten tweede raadden alle adviseurs aan om expliciet te benoemen welke voordelen het aanbod de klant oplevert.

“Het is met name belangrijk om het ‘waarom’ te beantwoorden. Dus waarom kom ik tot deze keuze en waarom gaat dat resultaat opleveren voor jou als klant. En dat expliciet maken. Dus waarom kies ik deze oplossing en niet een andere manier en wat waren mijn andere opties. En waarom is dit nou juist voor die specifieke klant de juiste manier.” – respondent 5

Ten derde benoemden vijf adviseurs het belang van een onderscheidend aanbod, zodat het aanbod relevanter lijkt dan dat van de concurrentie. Eén adviseur omschreef hoe zij het aanbod uit een offerte samenvat in drie kernboodschappen (‘win-thema’s’):

“De drie key messages bestaan uit de drie belangrijkste kenmerken van jouw aanbod die je duidelijk naar voren wil schuiven, die sterk aansluiten bij de klantbehoeften en sterk het klantvoordeel benadrukken. Die moeten aansluiten op de issues van de klant. Hierbij kijk ik dus naar de drie C’s: wat zijn

mijn capaciteiten, wat doet de concurrent en wat wil de klant? Op die drie aspecten moeten je key messages gebaseerd zijn.” – respondent 1

Uit de interviews bleek dat de overige adviseurs een vergelijkbare strategie gebruiken, waaronder respondent 7:

“Before I start writing, I try to come up with the hope, fears and biases of the company. What are they hoping for, what are they most scared of and what ideas do they already have about you or your competitors? The biases you either have to back up or overcome. How do we show that we have a scalable team? Especially from the hopes and fears you can easily draw out the key messages. You give them a message of confidence.” – respondent 7

Ieder win-thema beschrijft een manier waarop de aanbieder op een voor de klant voordelige manier invulling geeft aan de opdracht of service. In de meest ideale situatie onderscheidt deze invulling zich van wat de concurrentie levert. Deze win-thema's omschrijven dus niet zo zeer het product of de dienstverlening, maar juist het positieve resultaat ervan. De adviseurs laten deze win-thema's zo veel mogelijk terugkomen in de offerte, in de hoop dat de beoordelaar de win-thema's goed in zich op neemt. Een overtuigende offertetekst ontstaat volgens de adviseurs als iedere alinea in het teken staat van in elk geval één van de drie win-thema's.

Eén adviseur benoemde dat het wellicht nog overtuigender is om naast het klantvoordeel ook voor ieder win-thema een potentieel pijnpunt te omschrijven:

“Bij ieder van die kenmerken leg ik vervolgens uit wat er potentieel mis kan gaan. Door bijvoorbeeld te zeggen ‘als je geen vierwielaandrijving hebt dan moet je bij regen eigenlijk wel winterbanden gebruiken, maar bij een auto met vierwielaandrijving hoeft dat niet per se. En aangezien de meeste mensen altijd vergeten om winterbanden om te doen, kan dit ertoe leiden dat wanneer je bijvoorbeeld rondom kerst naar Zweden rijdt, je onveilig op pad gaat. Terwijl je met een vierwielaandrijving altijd veilig op pad gaat, het biedt meer zekerheid.” – respondent 1

In het bovenstaande voorbeeld gaat de adviseur in op een kenmerk van de auto in kwestie. Deze beschrijving geeft in feite antwoord op een wat-vraag van de klant. Eén adviseur benoemde dat verschillende soorten klantvragen om verschillende typen onderbouwingen vragen. Volgens deze adviseur ontstaat een overtuigende offertetekst dus door op gepaste manier een antwoord te onderbouwen. Er zijn drie verschillende soorten vragen die klanten stellen in een RFP:

- *“Wat-vraag, ‘Wat levert u?’: het antwoord hierop bestaat uit de eigenschappen van je product of dienst en de voordelen die daarbij horen. Bijvoorbeeld: deze auto heeft 1001 pk, waardoor hij heel snel optrekt op de snelweg.*
- *Hoe-vraag: het antwoord hierop bestaat altijd uit een stappenplan, methodiek, aanpak of uit een aantal maatregelen die zich tot elkaar verhouden.*
- *Waarom-vraag: deze vraag gaat vaak over de visie van de klant. Het antwoord hierop legt uit waarom je voor een bepaalde aanpak of methode kiest. Om dit te doen kun je uit ervaring proberen te spreken. Dan zeg je bijvoorbeeld: ‘In 80% van de bedrijfsovernames zie je dat het overgenomen personeel zeer ontevreden is en daarom doen wij...’” – respondent 6*

Uit de interviews bleken verschillende bewijsvoeringen die de adviseurs gebruiken om het voordeel voor de klant te onderbouwen:

- Cijfermatig bewijs: ‘Met dit programma besparen wij aantoonbaar 7% CO₂ -uitstoot’.
- Ervaringscijfers: ‘Wij hadden in de afgelopen vijf jaar nul incidenten.’ Of: ‘Wij hadden er vijftien en die hebben we allemaal afgewerkt volgens protocol.’
- Methodiek: ‘Wij bieden een veilige werkomgeving, doordat we onze monteurs een gedegen veiligheidstraining bieden’.
- Bewezen technologie of standaarden: ‘Veiligheid is bij ons vastgelegd in de HACCP-standaard. Die volgen wij nauwkeurig en worden hier twee keer per jaar op ge-audit’.
- Logisch argument: ‘Wij borgen de veiligheid omdat wij de best opgeleide mensen hebben, de beste processen en de beste tools’.

Eén adviseur omschreef hoe hij de beoordelaar tijdens het lezen continu in de overtuiging houdt met behulp van de PIRAMIDE-methode.

“Met al die vier methodes voor een overtuigende verkoopboodschap kan je je verhaal in een piramide afpellen. Dus je begint met je statement, vervolgens geef je daar een argument voor en dan geef je dáár weer een argument voor. Zodat je continu de beoordelaar in de overtuiging houdt, je laat ‘m nooit los.’” – respondent 6

Naast het onderbouwen van de klantvoordelen zijn er nog een aantal manieren om een offerte overtuigender te maken. Zo raadden drie adviseurs aan om het beoordelingskader van de opdrachtgever te spiegelen in de offerte. Beoordelaars kennen aan de hand van het beoordelingskader punten toe aan de offerte.

“Bij de politie hadden ze bijvoorbeeld een heel specifiek beoordelingskader. Zij vroegen naar iets verrassends. Dat woord kopieer ik dan ook letterlijk. Die beoordelaars gaan namelijk turven met het beoordelingskader ernaast. En je wil het toch makkelijker maken voor ze. Dus spiegelen van het beoordelingskader is heel belangrijk.” – respondent 3

Anderen raadden aan om de klantvragen terug te laten komen in de titels van de offerte, zodat beoordelaars makkelijk de antwoorden kunnen vinden op hun vragen. Daarbij geven de adviseurs zo veel mogelijk in SMART-termen antwoord op de klantvraag. SMART staat voor: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden. Volgens twee adviseurs dwingt deze methode je om een concreet aanbod te formuleren, waardoor beoordelaars een duidelijk beeld krijgen van het resultaat. Tot slot had één adviseur nog een tip om de overtuigingskracht van de offertetekst te vergroten:

“Je moet beeldend schrijven, zodat er een soort film in het hoofd van de beoordelaar ontstaat. Dat creëer je door heel veel voorbeelden te geven. En door het heel erg tastbaar te maken. ‘Wij doen bijvoorbeeld op de maandagochtend dit en dit’. Het moet gaan leven. De lezer moet het kunnen voelen en ruiken, hoe bijvoorbeeld die nieuwe portal eruitziet.” – respondent 1

Het sturen van de aandacht van de beoordelaar

Uit de interviews blijkt dat de adviseurs met name de drie win-thema’s onder de aandacht willen brengen van de beoordelaar.

“Zo’n heel document moet die drie kernboodschappen ademen. Als jij een document van 20 pagina’s indient, dan kom je niet weg met een het één of twee keer te benoemen. Dus eigenlijk moet je die kernboodschappen zo vaak mogelijk terug laten komen.” – respondent 2

Naast de win-thema's, willen de adviseurs de meer specifieke klantvoordelen ook onder de aandacht brengen van de beoordelaar. Aangezien de win-thema's en klantvoordelen zo veel mogelijk verweven worden door de tekst, lijkt het niet zo zeer van belang om de aandacht van de beoordelaar te sturen naar specifieke tekstonderdelen – maar meer om zijn aandacht tijdens het leesproces zo lang mogelijk vast te houden. Daarom denken ze bewust na over de leesbaarheid en opmaak van de tekst in zijn geheel. De adviseurs benoemden een aantal manieren die gezamenlijk de aandacht van de beoordelaar zouden verbeteren:

- Korte alinea's;
- (ongeveer) een kwart witruimte op iedere pagina;
- op iedere pagina één afbeelding/grafiek of kader;
- afwisselend gebruikmaken van tekst, opsommingen en tabellen;
- grote titels;
- gebruik van kleur;
- dikgedrukte woorden;
- logo van de opdrachtgever gebruiken.

Een aantal adviseurs raadde aan de klantvoordelen zo veel mogelijk te verwerken in de titels. Zo brengen ze de voordelen ook al onder de aandacht als een beoordelaar de offerte scannend leest. Bovenstaande adviezen hebben als doel de kans te verkleinen dat de aandacht van de beoordelaar tijdens het lezen verslapt. Slechts één adviseur benoemde dat het in sommige gevallen echter toch nodig is om de aandacht van de beoordelaar op één specifiek tekstonderdeel te vestigen:

“In een offerte van 30 pagina's lang kan je door middel van de opbouw bijna niet de aandacht van de lezer continu vasthouden. Daarom moet je kiezen: wanneer wil ik pieken en wanneer mag de aandacht wel wat verzwakken. Je moet bepalen bij welke vragen je een onderscheidend antwoord kunt geven en dáárop wil je de aandacht vestigen.” – respondent 1

Hieruit blijkt dat de adviseurs er in sommige gevallen toch voor kiezen om bepaalde informatie te benadrukken, met name als het document te lang is om continu de aandacht vast te houden. Uit de interviews blijken de volgende manieren om een inhoudelijk punt uit te lichten, zodat de aandacht van de beoordelaar wordt getrokken:

- Door het punt te verwerken in een (sub)titel, opsomming, tabel of kader.
- Door het punt te verwerken in de titel van een grafiek.
- Door ernaast een afbeelding, grafiek, logo of pictogram te plaatsen.

Alhoewel de adviseurs bevestigden dat visualisaties de aandacht kunnen trekken van een offertebeoordelaar, beschouwen ze dat niet per se als de voornaamste functie van een afbeelding, stroomschema of kader. De adviseurs gebruiken visualisaties met name om de beoordelaar meer inzicht te geven in hun voorstel en zo hun aanbod overtuigender te maken. Zo gebruiken ze bijvoorbeeld een stroomschema om een stappenplan overzichtelijk weer te geven en tekst te besparen, of een kader om een klantreferentie uit te lichten. Eén adviseur merkte op dat de manier waarop zaken zich tot elkaar verhouden het beste kan worden weergegeven in een stroomschema of tabel, omdat dit inzicht verloren gaat in één of meerdere zinnen. Een andere adviseur vatte het criterium treffend samen:

“Als het overzichtelijker is of als je anders in de herhaling valt is het logisch om een tabel te gebruiken. Dan scheelt het je gewoon tekst. Dus tabellen en afbeeldingen moeten tekst vervangend zijn.”

- respondent 5

Tot slot raadden de adviseurs het af om decoratieve afbeeldingen te gebruiken.

“Wat ik er ook in zet, het is wel functioneel. Ik zet er niet random een afbeelding in die bijvoorbeeld het call centergebouw laat zien, in bijvoorbeeld een offerte voor de uitzendbranche. Het moet wel ergens op slaan, het is niet alleen maar om de offerte op te leuken.” – respondent 4

Offerteopmaak

Ik heb de adviseurs gevraagd welke visualisaties of andere vormgevingstechnieken ze toepassen in offertes en welke informatie ze doorgaans verwerken in een visualisatie. Tabel 3 geeft een overzicht van alle genoemde visualisaties, het criterium voor gebruik en hun functie.

Tabel 3. Een overzicht van alle visualisaties en/of vormgevingstechnieken die de adviseurs gebruiken

Visualisatie	Omschrijving	Criteria voor gebruik	Effect op de beoordelaar
Grafiek	<ul style="list-style-type: none"> • Lijngrafiek • Cirkeldiagram • Staafdiagram 	<ul style="list-style-type: none"> • Bij weergave van statistische informatie • Moet tekst vervangend zijn 	Statistische informatie sneller en duidelijker overbrengen.
Stroom-schema	Toont de verhouding tussen stappen of procesfasen	<ul style="list-style-type: none"> • Als je een proces wil weergeven • Moet tekst vervangend zijn 	<ul style="list-style-type: none"> • De beoordelaar ziet de verhouding tussen stappen of procesfasen • Biedt meer overzicht dan een alinea
Afbeelding	<ul style="list-style-type: none"> • Weergave van portal/app • Foto van een product • Foto van een persoon • Plattegrond • Icoon 	<ul style="list-style-type: none"> • Als je het uiterlijk van een product wil omschrijven • Moet tekst vervangend zijn 	<ul style="list-style-type: none"> • Beoordelaar ziet in één oogopslag hoe het product eruitziet • Visuele informatie is overtuigender dan tekstuele informatie (spreekt tot de verbeelding) • De emotie van de beoordelaar beïnvloeden
Kader	Omkaderde tekst met eventueel een markeringskleur.	<ul style="list-style-type: none"> • Als je als onderbouwing een klantreferentie wil benadrukken • Om de context te omschrijven van een voorstel of aanpak uit de hoofdtekst • Als je kenmerken, statistieken of specificaties wel wil opnemen in de offerte, maar niet in zinnen wil weergeven. 	<ul style="list-style-type: none"> • Een kader contrasteert met de lopende tekst en trekt daardoor de aandacht • De beoordelaar merkt op dat de informatie in het kader in een andere categorie valt dan de informatie uit de hoofdtekst
Tabel	Overzicht van hoe zaken zich tot elkaar verhouden.	<ul style="list-style-type: none"> • Als je per specificatie de voordelen/oplossing/potentieel pijnpunt wil beschrijven • Als je een aanpak of methode wil beschrijven • Als je door deze informatie in een alinea te zetten in de herhaling valt • De tabel moet tekst kunnen vervangen 	<ul style="list-style-type: none"> • Dwingt je om in SMART-termen te schrijven • De beoordelaar krijgt een concreet en beeldend aanbod te lezen
Opsomming	Opsomming van: kenmerken, fasen, aspecten, et cetera.	Een opsomming kan ook in de lopende tekst, maar dit is minder leesbaar	<ul style="list-style-type: none"> • Een opsomming contrasteert met de lopende tekst en valt dus op • Biedt overzicht voor de beoordelaar

4.4. Conclusie en discussie

Studie 2 had als doel te bepalen welke inhoud volgens de adviseurs van Strategic Proposals een offerte overtuigend maakt, waarop ze de aandacht van een beoordelaar willen vestigen en hoe ze diens aandacht proberen te sturen. De adviseurs zijn van mening dat een overtuigende offerte expliciet de klantvoordelen moet omschrijven, aan moet sluiten op de specifieke situatie van de klant en daarbij onderscheidend moet zijn van de concurrentie. De adviseurs bepalen op voorhand meestal drie kernboodschappen – win-thema's – die ze zo veel mogelijk proberen terug te laten komen in de offertetekst. Deze win-thema's formuleren de adviseurs op basis van de competenties en capaciteiten van zowel de aanbieder (de klant waarvoor de adviseurs de offerte opstellen) als de concurrent en daarnaast op basis van wat de opdrachtgever nodig heeft en wenst. Door in ieder antwoord op een klantvraag ten minste één van deze win-thema's terug te laten komen, hopen de adviseurs de kans te vergroten dat beoordelaars deze drie belangrijkste verkoopargumenten onthouden en meenemen in hun oordeel over de offerte.

De adviseurs hebben tijdens het schrijven dus niet per se voor ogen op welke specifieke tekstonderdelen of -kenmerken ze de aandacht willen vestigen. In feite willen de adviseurs dat de beoordelaar met name de drie win-thema's onthoudt, omdat die het beste omschrijven waarom de opdrachtgever met de aanbieder in zee moet gaan. Aangezien de adviseurs deze win-thema's meestal zo veel mogelijk door de gehele offertetekst verweven, lijkt het niet zo zeer van belang om de aandacht van offertebeoordelaars te trekken – maar meer om hun aandacht vast te houden. Uit de literatuur blijkt namelijk dat als lezers aandacht hebben voor een tekst, de kans groter is dat de argumenten geactiveerd worden in het werkgeheugen en ze ervan overtuigd raken (Gaddy et al., 2001; De Koning et al., 2009; McGuire, 1972).

Alhoewel de adviseurs wel degelijk van mening zijn dat visualisaties de aandacht trekken van een beoordelaar, is dit niet de directe reden waarom ze visualisaties gebruiken. Wel bleek dat de adviseurs gebruikmaken van typografische- en structuur aanduidende cues om zo het leesproces van beoordelaars te verbeteren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan dikgedrukte tekst, gekleurde titels, witruimte en visualisaties. Ook raadde een paar adviseurs aan om de klantvoordelen over te nemen in de titels. Anderen adviseerden juist de vragen uit het beoordelingskader letterlijk over te nemen in de koppen, zodat beoordelaars makkelijk de antwoorden op hun vragen kunnen vinden. Al deze cues ondersteunen de selectieve, maar lineaire leesstrategie die offertebeoordelaars gebruiken (Lagerwerf & Bossers, 2002). Verder werken kaders, iconen, afbeeldingen, grafieken en stroomschema's volgens de adviseurs ook bevorderend voor het leesproces. Aangezien offerteteksten vaak erg lang zijn, is het volgens de adviseurs belangrijk om de tekst af en toe op te breken met een visualisatie, zodat de tekst beter te behappen lijkt voor de beoordelaar.

Kortom, de adviseurs gebruiken visualisaties en opmaaktechnieken om de kans te vergroten dat beoordelaars de offerte aandachtig lezen en daarnaast om ze te overtuigen van een concept of aanpak. Desalniettemin is een aantal adviseurs wel degelijk van mening dat visualisaties de aandacht van een beoordelaar kunnen trekken. Uit studie 3 zal moeten blijken in hoeverre visualisaties daadwerkelijk bijdragen aan de aandacht van beoordelaars en hun offertebeoordeling.

Studie 3 heeft als doel met behulp van een kwalitatieve methode nader te onderzoeken in hoeverre dat het geval is. Uit de interviews bleek dat de adviseurs hun offertes opmaken met tekst besparende visualisaties zoals stroomschema's, afbeeldingen, gekleurde kaders en iconen. Studie 3 onderzoekt dan ook de invloed van deze visualisaties op de gerapporteerde aandacht van de participanten en hun

offertebeoordeling. Studie 3 probeert een antwoord op deze vragen te formuleren door twee varianten van een offerte voor te leggen aan twaalf experts. De tekst-beeld-variant bevat naast tekst ook visualisaties en de tekstuele variant bestaat enkel uit tekst. De invloed van opsommingen, tabellen en grafieken zal niet onderzocht worden. Opsommingen en tabellen bestaan namelijk voornamelijk uit tekst, en aangezien beide offertevarianten dezelfde inhoud bevatten, kan de invloed van opsommingen en tabellen niet goed vastgesteld worden. Ook zal ik de invloed van grafieken niet onderzoeken in studie 3, omdat uit de interviews bleek dat slechts een paar adviseurs hiervan regelmatig gebruik maakt.

5. Deelstudie III: de invloed van visualisaties op de aandacht van offertebeoordelaars en hun beoordeling

5.1. Onderzoeksvraag

Deelstudie 3 heeft als doel meer inzicht te krijgen in hoeverre de opmaak van een offerte van invloed is op de beoordeling van het aanbod en op de gerapporteerde aandacht van de participanten. Hierbij zal ik bepalen waar participanten hun offerte-beoordeling op baseren en in hoeverre afbeeldingen, stroomschema's, iconen, kaders en kleur hierin een bijdrage leveren. Aangezien uit de wetenschappelijke literatuur bleek dat aandacht voor een tekstonderdeel voorafgaat aan het actief verwerken ervan, kijk ik ook naar de mate waarin visualisaties een rol spelen bij de gerapporteerde aandacht van de participanten. Hierbij heb ik de volgende deelvraag opgesteld:

DV 3 In hoeverre is de opmaak van een offerte van invloed op de gerapporteerde aandacht van offertebeoordelaars en hun offertebeoordeling?

5.2. Plus-en-minmethode en retrospectieve interviews

Om een antwoord op deelvraag 3 te formuleren, nam ik twaalf plus-en-minonderzoeken af in combinatie met retrospectieve interviews. Hierbij vroeg ik twaalf ervaringsdeskundigen een oordeel te vellen over twee varianten van een offerte, waarvan er één uitsluitend uit tekst bestond en één naast tekst ook afbeeldingen, stroomschema's, iconen, kaders en kleur bevatte. Een aantal van deze visualisaties waren tekst besparend, wat betekent dat het betreffende tekstonderdeel in de tekstuele variant meer tekst nodig had om de boodschap over te brengen dan in de tekst-beeld-variant. De participanten moesten naast het intuïtief markeren van de tekstonderdelen, ook een oordeel vellen over het aanbod uit de offerte. Op basis daarvan bepaalde ik in hoeverre het oordeel over de opmaak en inhoud van de tekst overeenkwam met het oordeel over het aanbod.

Participanten

De twaalf participanten heb ik verzameld via zowel mijn eigen LinkedInnetwerk als dat van Strategic Proposals. In bijlage F staat het gedeelde LinkedInbericht. Als stimulans benadrukte ik in het bericht dat iedere deelnemer aan het onderzoek de onderzoeksresultaten zou ontvangen. De meeste participanten die ik met behulp van het bericht verzameld heb, zijn werkzaam als bidmanager. Deze functie kan echter op verschillende manieren worden ingevuld. Zo houdt een aantal participanten zich bezig met het managen van offerte-trajecten, terwijl anderen zich juist richten op het schrijven en redigeren van offertes. Slechts één participant werkte als inkoper en had dus ervaring met het beoordelen van offertes. Deze participant was echter niet bekend met het soort offertes waar de adviseurs van Strategic Proposals mee te maken hebben, maar meer met offertes die enkel de prijzen en productspecificaties weergeven. De overige participanten hadden allemaal ruim ervaring met het indienen van

vergelijkbare offertes als waar Strategic Proposals mee werkt. Tabel 4 geeft de demografische gegevens weer van de participanten, hun functietitel en het aantal jaren dat ze zich al bezighouden met offertes schrijven en/of beoordelen.

Tabel 4. Per participant de demografische gegevens, het beroep en het aantal jaren ervaring met offerte-trajecten.

Participant	Geslacht	Opleiding	Beroep	Aantal jaren ervaring
1	Man	Wo-opleiding	Sr. bid & <i>knowledge manager</i>	7 jaar
2	Man	Wo-opleiding	Tender coördinator	18 jaar
3	Man	Wo-opleiding	Branchemanager overheid	9 jaar
4	Vrouw	Hbo-opleiding	Commercieel tendermanager	12 jaar
5	Man	Wo-opleiding	Regionaal directeur	31 jaar
6	Vrouw	Wo-opleiding	Editor / bidmanager	11 jaar
7	Man	Wo-opleiding	Bidmanager	10 jaar
8	Vrouw	Mbo-opleiding	Inkoper	0 jaar
9	Man	Wo-opleiding	Directeur bidmanagement	25 jaar
10	Man	Wo-opleiding	Bidmanager	18 jaar
11	Man	Hbo-opleiding	Sr. Bidmanager	31 jaar
12	Man	Wo-opleiding	Sr. Bidmanager	9 jaar

Procedure

De interviews zijn afgenomen via Microsoft Teams en duurden elk ongeveer 60 minuten. Ieder gesprek begon met een korte introductie van het onderzoek en een aantal vragen over de achtergrond van de participant. Vervolgens las de participant in een situatieschets van welk bedrijf de offerte afkomstig was, welke opdracht het bedrijf met de offerte wilde binnenhalen en de taakomschrijving (zie bijlage G en H). Ik vroeg iedere participant nadrukkelijk om tijdens het lezen in de rol van een offertebeoordelaar te kruipen en met de klantwensen in zijn of haar achterhoofd een oordeel over de offerte te vellen. Daarnaast vroeg ik de participant om ieder tekstonderdeel intuïtief te beoordelen, door bij iedere negatieve associatie het betreffende tekstonderdeel met een min te markeren en bij iedere positieve associatie met een tekstonderdeel een plus te zetten. Hierbij vroeg ik de participanten om op hun eerste ingeving af te gaan. Omdat ik het onderzoek via Microsoft Teams heb afgenomen, verliep het markeren van de tekstonderdelen digitaal.

Na iedere leessessie volgde een kort retrospectief interview, waarbij de participant een aantal vragen over de kwaliteit van de offerte en het aanbod beantwoordde en vervolgens een toelichting gaf bij de gezette plussen en minnen. Ook vroeg ik de participant om hun oordeel over de niet-gemarkeerde tekstonderdelen. Vanwege de beperkte tijd kwam het voor dat niet alle tekstonderdelen aan bod kwamen tijdens het retrospectieve interview. Na het eerste retrospectieve interview vroeg ik de participant om de tweede situatieschets en offerte te lezen. Daarna volgde opnieuw een kort retrospectief interview. Iedere participant las twee situatieschetsen en twee offertes: één variant die enkel uit tekst bestond en één variant die naast diezelfde tekst ook afbeeldingen, stroomschema's, kaders en kleur bevatte. De volgorde wisselde per participant en de inhoud wisselde per leessessie.

Materiaal

Als materiaal gebruikte ik dezelfde offertes als ik voor studie 1 gebruikte, waarvan er één bestemd was voor een Nederlands postbedrijf en de ander voor een energieleverancier. Net als in studie 1 heb ik de originele bedrijfsnamen vervangen voor fictieve bedrijfsnamen en eventuele gevoelige informatie weggelaten uit de offertes. De originele bedrijfsnaam van de energieleverancier verving ik door 'Alender' en de bedrijfsnaam van het postbedrijf door 'MailGO'. Aangezien beide offertes meer dan 15 pagina's besloegen, heb ik slechts een gedeelte van de offerte gebruikt. Het zou voor de participanten namelijk een te tijdrovende en belastende taak zijn geweest om de offerte in zijn geheel te beoordelen. Voor de originele versie van de MailGO-offerte betekende dit dat ik slechts één hoofdstuk over mobiliteitsbeleid heb gebruikt en uit de originele versie van de Alender-offerte heb ik een aantal alinea's uit meerdere hoofdstukken geselecteerd om te gebruiken als materiaal. Van beide offertes maakte ik twee varianten:

- Een **tekst-beeld-variant** die was opgemaakt volgens de *proposal best practices* uit het BOK. Dit betekent dat de offerte naast tekst de volgende visuele elementen bevatte: afbeeldingen, stroomschema's, iconen, kaders en kleur (zie bijlage A voor de tekst-beeld-variant van de Alender-offerte en bijlage B voor de tekst-beeld-variant van de MailGO-offerte).
- Een **tekstuele variant** die niet was opgemaakt volgens de *proposal best practices* uit het BOK. Wat betekent dat de offerte enkel uit tekst bestond en geen afbeeldingen, stroomschema's, iconen, kaders en kleur bevatte (zie bijlage I voor de tekstuele variant van de Alender-offerte en bijlage J voor de tekstuele variant van de MailGO-offerte).

In totaal heb ik dus vier offertes gebruikt voor het onderzoek, waarvan er twee een aanbod formuleerden voor Alender en twee een aanbod voor MailGO. De tekst-beeld-variant en de tekstuele variant van de MailGO-offerte bevatten precies dezelfde inhoudelijke informatie. Het enige verschil was dat sommige informatie in de tekst-beeld-variant soms in een kader of stroomschema was weergegeven, terwijl de tekstuele variant diezelfde informatie tekstueel omschreef. Hetzelfde gold voor beide varianten van de Alender-offerte. Verder gold dat sommige visualisaties uit de tekst-beeld-variant tekst vervingen, waardoor de tekstuele variant meer tekst bevatte.

Studie 3 diende dus te achterhalen in hoeverre een offerte die afwisseling biedt tussen tekst en beeld verschilt wat betreft de gerapporteerde aandacht en beoordeling met een offerte die enkel uit tekst bestaat. Daarbij onderzocht studie 3 per tekstonderdeel of participanten visuele informatie anders evalueren dan diezelfde informatie, maar dan tekstueel.

Retrospectief interview

Na iedere leessessie vroeg ik de participant allereerst om een algeheel oordeel van de offerte. Hierbij stuurde ik nog niet aan op een oordeel over de inhoud of opmaak van de offerte, zodat de participant zelf bepaalde waarop hij of zij het oordeel baseerde. Ik vroeg de participant de offerte te beoordelen op een 5-puntsschaal (zeer goed – goed – redelijk – matig – slecht). Vervolgens vroeg ik de participant om een reden voor zijn of haar beoordeling.

De tweede vraag uit het retrospectieve interview ging over de mate waarin het aanbod uit de offerte voldoet aan de wensen van de opdrachtgever. Voor deze vraag gebruikte ik dezelfde antwoordschaal als voor de eerste vraag en ook bij deze vraag vroeg ik om een verklaring van het antwoord.

Ten derde vroeg ik de participant de professionaliteit van de aanbieder te beoordelen op een 5-puntschaal (zeer professioneel – zeer onprofessioneel).

De overige vragen uit het interview bevroegen welke verkoopargumenten of klantvoordelen de participant zich nog kon herinneren uit de offerte en of hij of zij de gebruikte argumenten sterk of zwak vond. Verder vroeg ik of de participanten het makkelijk vonden om hun aandacht erbij te houden tijdens het lezen en op welke momenten hun aandacht verslapte.

Tot slot nam ik de gemarkeerde tekstonderdelen met de participant door en vroeg ik om een toelichting bij eventuele niet-gemarkeerde onderdelen. Zie bijlage K voor het gehele retrospectieve interview.

Dataverwerking

Om een overzicht te krijgen van alle gezette plussen en minnen, heb ik de offertes ingedeeld per tekstonderdeel (zie bijlage A en B voor de tekst-beeld-variant van de offertes en bijlage I en J voor de tekstuele variant van de offertes). De tekstonderdelen van de tekst-beeld variant zijn op dezelfde manier ingedeeld als de tekstonderdelen van de tekstuele variant, zodat een tekstonderdeel uit de tekst-beeld variant dezelfde informatie bevatte als het tekstonderdeel uit de tekstuele variant. Sommige informatie in de tekst-beeld variant stond echter in een visualisatie, terwijl hetzelfde tekstonderdeel in de tekstuele variant in een alinea stond. Op deze manier kon ik een relevante vergelijking maken tussen de tekst-beeld-variant en de tekstuele variant van de beide offertes.

Van iedere participant heb ik de Pdf-bestanden met markeringen opgeslagen en daarnaast de retrospectieve interviews opgenomen en getranscribeerd. Al deze kwalitatieve data heb ik samengevoegd in één document, waarin per participant de antwoorden op de vragen uit het retrospectieve interview en zijn of haar gezette plussen en minnen zijn opgenomen (zie bijlage L). Ook staat hier voor ieder tekstonderdeel een toelichting bij de markeringen. Uit de tekstmarkeringen bleken uiteenlopende problemen met de tekst, waarvan sommige problemen maar één keer voorkwamen en andere vaker. Voor het doel van studie 3 is het echter niet erg relevant om problemen met de inhoud van de tekst op te sporen, maar meer om te bepalen in hoeverre het verschil in opmaak tot andere problemen leidde.

Voor de diagnose van de problemen die bleken uit de markeringen, heb ik de typologie van De Jong (1998) overgenomen:

- Begripsproblemen: lezers ondervinden interpretatie- of toepassingsproblemen door onduidelijke informatie, moeilijke zinsbouw, lastige woordkeus.
- Acceptatieproblemen: lezers twijfelen aan de juistheid van informatie of zijn het niet eens met waardeoordelen of adviezen in de tekst.
- Waarderingsproblemen: lezers geven de voorkeur aan een andere formulering van informatie zonder dat er sprake is van een begrips- of acceptatieprobleem.
- Structuurproblemen: lezers hebben problemen met de structuur van de aangeboden informatie of met de wijze waarop die structuur is gemarkeerd.
- Relevantieproblemen: lezers vinden informatie overbodig of te uitgebreid.
- Volledigheidsproblemen: lezers vragen om meer informatie over een topic.
- Problemen met de opmaak: lezers hebben problemen met de grafische vormgeving of de illustraties in een document.
- Correctheidsproblemen: Lezers signaleren een fout in grammatica, spelling of interpunctie.

5.3. Resultaten

Deelstudie 3 heeft als doel een antwoord te formuleren op deelvraag 3. Deze paragraaf beschrijft de resultaten van het plus-en-minonderzoek en de retrospectieve interviews.

Tekst vs. tekst-beeld: de beoordelingen per tekstonderdeel

Tijdens het lezen van de offerte met visualisaties (tekst-beeld-variant) liepen participanten in sommige gevallen tegen minder problemen aan dan tijdens het lezen van de offerte die enkel uit tekst bestond (tekstuele variant). In andere gevallen leverde een tekstonderdeel voor participanten die de tekst-beeld-variant lazen juist andere problemen op dan participanten die hetzelfde tekstonderdeel in de tekstuele variant lazen. Dat terwijl het tekstonderdeel in beide varianten dezelfde informatie bevatte; enkel de vorm verschilde. Hieronder beschrijf ik per visualisatie in hoeverre het al dan niet gebruiken van die visualisatie leesproblemen opleverde.

Gekleurde kaders

Participanten die de tekst-beeld-variant lazen beoordeelden een praktijkvoorbeeld (tekstonderdeel 8 van de MailGO-offerte) vaker met een plus dan participanten die dit praktijkvoorbeeld in de tekstuele variant lazen. Het betreffende praktijkvoorbeeld beschreef hoe consultants van Drivo voor een overige klant in het verleden succesvol een mobiliteitsstudie hebben uitgevoerd en welk meetbaar resultaat dit opleverde. In de tekst-beeld-variant staat dit praktijkvoorbeeld omschreven in een groen kader (zie bijlage B) en in de tekstuele variant is deze informatie niet weergegeven in een kader, maar als onderdeel van de hoofdtekst (zie bijlage J). In beide varianten wordt dezelfde titel gebruikt voor het praktijkvoorbeeld. Voor de meeste participanten die de tekst-beeld-variant lazen leverde het praktijkvoorbeeld geen problemen op. Sterker nog, de meerderheid markeerde de omkaderde informatie met een plus:

“Deze business case vond ik goed als bewijslast. Ik weet niet of het helemaal aansluit bij de doelstellingen van de opdrachtgever en misschien zou ik het iets meer beperken. Maar ik vind dit an sich goed.” – participant 1

“Drivo speelt hiermee in op een concrete klantvraag en geeft mij het gevoel dat ze het kunnen, omdat ze het al eerder hebben uitgevoerd.” – participant 7

“Een case is in de aanvang altijd fijn.” – participant 9

Twee participanten die de tekst-beeld-variant lazen waren het daarmee eens, maar hadden wel hun bedenkingen over het groene kader. Uit de retrospectieve interviews bleek dat het kader voor hen problemen met de opmaak opleverde:

“Goede onderbouwing. Wel vind ik het groene kader er heel erg uitspringen. Het wordt bijna belangrijker dan de rest van de tekst op de bladzijde. Ik had het kader iets laten dimmen.” – participant 11

“Door de vormgeving van de kaders werd mijn aandacht niet getrokken. Het gaf mij aanleiding om de kaders over te slaan. Terwijl dat juist sterke referentiekaders zijn. Een duidelijkere titel van de kaders had dat wellicht kunnen verhelpen.” – participant 5

Participanten die de tekstuele variant lazen, waarin het praktijkvoorbeeld niet in een groen kader stond, markeerden het tekstonderdeel vaker met een min dan met een plus. Daarbij leverde dezelfde informatie voor hen vaker en meer verschillende problemen op, namelijk: begripsproblemen,

problemen met de opmaak, structuurproblemen en relevantieproblemen. Dit blijkt onder andere uit de volgende uitingen:

“De voorbeelden zijn heel erg nuttig. De link met de klantvraag is alleen niet duidelijk.”

– participant 6

“Wat is de BOK groep? Is die werkzaam in dezelfde branche? Het zou beter zijn om dit in de bijlage als case study te vermelden.” – participant 2

“Goed voorbeeld, maar het was beter geweest om het voorbeeld in een kader te zetten.”

– participant 4

Uit bovenstaande uitingen blijkt dat de participanten het tekstonderdeel niet goed konden linken aan de rest van de hoofdtekst. Hieruit kan mogelijk afgeleid worden dat het apart kaderen van nieuwe informatie die losstaat van voorgaande informatie de structuur van de tekst verbetert, omdat het kader vanwege de afwijkende vorm en kleur een contrast schept met de hoofdtekst. Zo fungeert een kader dus mogelijk als een structuur aanduidende cue, die participanten helpt met het ordenen van de tekst.

Ook voor tekstonderdeel 3 van de Alender-offerte gold dat participanten die de omkaderde informatie lazen (zie bijlage A) het tekstonderdeel beter beoordeelden dan participanten die de tekstuele variant lazen (zie bijlage I). Tekstonderdeel 3 betreft in beide offertevarianten exact dezelfde informatie: de aanbieder (Bild) beschrijft een praktijkvoorbeeld waaruit blijkt dat een particuliere klant in het verleden ontevreden was over de geleverde service van een monteur. Vervolgens omschrijft het voorbeeld hoe de monteur onder begeleiding van zijn teamleider een stuk klantvriendelijker is geworden en welk positief resultaat dit had op zowel zijn eigen voldoening als die van de klant. Opnieuw stond deze informatie in de tekst-beeld-variant weergegeven in een gekleurd kader, terwijl de informatie in de tekstuele variant onderdeel was van de hoofdtekst. De titel was in beide varianten hetzelfde. Van de participanten die de tekst-beeld-variant lazen, gaven er drie een positieve beoordeling aan het praktijkvoorbeeld.

“Dit vind ik een goede quote, ik krijg inzicht in hoe ze hun opleiding vormgeven.” – participant 2

“Mooie onderbreking met kader en een tastbaar voorbeeld.” – participant 4

“Netjes, een apart blok met een praktijkvoorbeeld trekt je aandacht. Ik mis de vertaalslag naar de klantsituatie.” – participant 12

De overige drie participanten die dit praktijkvoorbeeld in een oranje kader lazen, beoordeelden de informatie met een min: participant 8 omdat ze naar eigen zeggen niet gewend is aan offertes waarin dergelijke praktijkvoorbeelden staan, participant 6 omdat dit omkaderde voorbeeld aan het begin van de offerte stond en ze daardoor het gevoel kreeg ‘een standaardofferte te lezen’ en participant 10 omdat de monteur in kwestie bij naam wordt genoemd in het voorbeeld. Dit vond participant 10 niet gepast. Het kader leverde voor hen dus geen problemen met de opmaak op, maar wél waarderingsproblemen.

Participanten die de tekstuele variant kregen voorgelegd en het praktijkvoorbeeld dus als onderdeel van de hoofdtekst lazen, beoordeelden het voorbeeld vaker met een min dan de andere groep participanten. Voor hen leverde tekstonderdeel 3 acceptatieproblemen en waarderingsproblemen op, doordat ze het gekozen argument niet overtuigend vonden:

“Hier kan je beter een voorbeeld geven van een klant die meteen tevreden was. Maar goed dat is mijn mening. Of haal in elk geval de quote bij de klant weg in plaats van bij de coördinator.”

– participant 1

“Kwetsbaar, maar ik betwijfel of het een goede onderbouwing is van de borging van de kwaliteit.”

– participant 3

“Ik zou dit voorbeeld niet aanhalen, maar zeggen: we staan voor kwaliteit en dragen hiervoor zorg bij aanvang en aanname personeel.” – participant 5

Twee participanten die de tekstuele variant lazen, vonden het wel een goed voorbeeld. Eén participant benoemde echter dat het mogelijk verkeerde associaties oproept bij de beoordelaars als ze een voorbeeld over een klant lezen, waaruit blijkt dat de klant in eerste instantie ontevreden was:

“Mooi verhaal en goed voorbeeld, maar wel met het risico op een verkeerde interpretatie.”

– participant 9

Afbeeldingen, stroomschema's en iconen

Participanten die de tekst-beeld-variant lazen van de Alender-offerte markeerden de tekstonderdelen 6 t/m 8 over veiligheid (zie Bijlage A) vaker met een plus dan de participanten die diezelfde informatie in de tekstuele variant lazen. In de tekst-beeld-variant staan de veiligheidsregels weergegeven in afwisselende tekstonderdelen, namelijk in een opsomming, twee gekleurde kaders en iconen. In de tekstuele variant staan deze veiligheidsregels daarentegen enkel in alinea's en opsommingen weergegeven. Zo werd bijvoorbeeld de verplichting om een veiligheidsbril te dragen in de tekst-beeld-variant omschreven door een icoon, terwijl deze veiligheidsregel in de tekstuele variant onderdeel van een opsomming was. Voor participanten die de tekst-beeld-variant lazen, leverden de tekstonderdelen 6 t/m 8 over veiligheid nauwelijks problemen op. Een aantal participanten benoemden dat ze de informatie overzichtelijk en duidelijk vonden. Wel deed een paar participanten een suggestie voor een verbetering van de opmaak, bijvoorbeeld:

“Mooi die visualisaties, alleen zou ik ze wel uit elkaar trekken. Dus onder elkaar.” - participant 2

Voor participanten die de tekstuele variant lazen, leverde diezelfde tekstonderdelen waarderingsproblemen en problemen met de opmaak op. In de tekstuele variant stonden de veiligheidsregels uit tekstonderdeel 7 en de persoonlijke beschermingsmiddelen uit tekstonderdeel 8 opgesomd, in plaats van in een kader of door middel van iconen. Participanten beoordeelden deze informatie als slecht leesbaar en onoverzichtelijk. Sommigen vonden de veiligheidsregels erg generiek en dus te weinig aansluiten op de specifieke situatie van Alender (de opdrachtgever).

“Deze opsommingen zeggen niks, want ik weet niet waar ik aan toe ben en het leest niet fijn die opsommingen. Ik zou dit stuk heel snel weggelaten. Er zit geen kop en een staart aan.” – participant 1

Ook voor de tekstonderdelen 18 t/m 23 van de Alender-offerte over duurzaamheid en innovatie (zie Bijlage A) gold dat participanten die de tekst-beeld-variant lazen de argumenten vaker met een plus markeerden dan participanten die de tekstuele variant lazen (zie Bijlage I). In de tekst-beeld-variant werd de tekst over duurzaamheid aangeboden in combinatie met een kader en een afbeelding van een elektrische bolderwagen en een elektrische auto. Participanten beoordeelden deze praktijkvoorbeelden als 'grappig' en 'een leuke suggestie'. Ook benoemden participanten die de tekst-beeld-variant lazen in het retrospectieve interview dat ze het stuk over duurzaamheid goed onderbouwd vonden:

“De wensen over duurzaamheid komen goed terug in de offerte.” – participant 4

“Het sterkst vond ik het stuk over duurzaamheid.” – participant 12

Participanten die de tekstuele variant lazen en dezelfde informatie zonder een kader en zonder afbeeldingen kregen voorgeschoteld, beoordeelden de tekstonderdelen 18 t/m 23 vaker met een min. Waar deze tekstonderdelen voor de meeste participanten die de tekst-beeld-variant lazen geen problemen opleverden, leverde diezelfde informatie acceptatie- en volledigheidproblemen op voor participanten die de tekstuele variant lazen. Zo vonden participanten de argumenten en bijbehorende voorbeelden ten aanzien van duurzaamheid te weinig klantspecifiek en slecht onderbouwd:

“De argumenten ten aanzien van duurzaamheid vind ik niet sterk.” – participant 7

Slechts één participant die de informatie zonder afbeeldingen en een kader las, had een iets meer genuanceerde mening:

“De elektrische bolderwagens maakte ook indruk. Al vond ik duurzaamheid verder niet heel sterk onderbouwd.” – participant 11

Ook voor de tekstonderdelen 18 t/m 22 gold dat de participanten die de tekst-beeld-variant lazen de tekstonderdelen iets vaker positief beoordeelden dan de participanten die de tekstuele variant lazen. Deze tekstonderdelen vormen samen het ‘Vijf stappen Duurzaamheidsplan’, waarin de aanbieder uitlegt hoe Drivo MailGO-medewerkers helpt om een optimaal vervoersmiddel te selecteren. In de tekst-beeld-variant staat vooraf aan dit Duurzaamheidsplan een stroomschema, waarin het stappenplan wordt samengevat. Ook staat naast iedere stap een bijpassend icoon in de kantlijn. In de tekstuele variant wordt het stappenplan daarentegen niet samengevat in een stroomschema en worden de verschillende stappen niet vergezeld door een bijpassend icoon.

De meerderheid van de participanten die de tekst-beeld-variant las, vond het stappenplan duidelijk, overzichtelijk en aansluiten op de klantwens. Alleen participant 11 was niet heel lovend over de tekstonderdelen 18 t/m 22 omdat hij tegen een relevantieprobleem aanliep.

“De tekst hieronder vind ik goed vormgegeven, mooi en overzichtelijk. Het zou mij helpen om dingen te kunnen terugvinden.” – participant 1

“Goed dat er met plaatjes gewerkt wordt, maakt snel veel duidelijk en breekt ook lappen tekst. Uitermate positief. Dit stappenplan helpt mij echt door het gedachteproces heen.” – participant 7

“Een sterk stappenplan dat aansluit op de klantvraag. Het is jammer dat ze het hebben opgehangen aan duurzaamheid.” – participant 11

Participanten die het stappenplan zonder stroomschema en iconen lazen, markeerden de tekstonderdelen vaker met een min. Zo traden er bij hen waarderingsproblemen, structuurproblemen en relevantieproblemen op:

“Ik vind dit een beetje belerend. Is dit een stappenplan?” – participant 2

“Hier was ik afgeleid doordat ik dacht: hoe veel stappen zouden er nog zijn? Het was veel tekst. Ook staat er veel zakelijke informatie. De aandacht ging uit naar de cijfers.” – participant 4

“Weer een stappenplan? Wat is de relatie met het vorige stappenplan? Dat staat niet duidelijk uitgelegd. Ook staat hier staat niet uitgelegd welke oplossingen Drivo biedt, zoals hierboven wordt uitgelegd.” – participant 6

Participant 10 en 12 markeerden de tekstonderdelen 18 t/m 22 zowel met plussen als minnen. Uit de retrospectieve interviews bleek dat de minnen voortkwamen uit begrips-, volledigheds- en structuurproblemen:

“Of? Waar hangt dat dan vanaf?” – participant 10 (over tekstonderdeel 19 uit de MailGO-offerte)

“In deze alinea staat wel een hele lange zin, dat is niet goed leesbaar. Ik raakte de draad hierdoor kwijt.” – participant 12

“Ze introduceren een stappenplan en daaronder zie je 1. En 2. Daardoor dacht ik eerst dat hier de stappen al begonnen maar dat was niet zo.” – participant 12

Participant 12 vond het Duurzaamheidsplan echter wel een sterk stuk aangezien het klantvoordeel er volgens hem duidelijk uit naar voren komt. Participant 10 noemde dat hij een stappenplan ‘an sich’ positief vindt. Een vergelijkbare mening bleek uit een ander retrospectief interview over de tekst-beeld-variant van de Alender-offerte. Ook participant 4 was van mening dat een afbeelding ‘an sich’ al tot een positieve beoordeling kan leiden:

“Ik vind altijd dat als je een proces uitwerkt in een afbeelding het nog meer overkomt alsof het goed geborgd is, dat had ik hier ook. Ik vond het ook klantspecifiek uitgewerkt en door die afbeelding spreekt dat wel heel erg aan.” – participant 4

Al blijkt uit de resultaten dat in sommige gevallen afbeeldingen wel bijdragen aan een acceptatieprobleem. Zo werd de foto van de keg (tekstonderdeel 25) uit de Alender-offerte een paar keer negatief beoordeeld:

“Deze foto trok op een negatieve manier mijn aandacht, omdat ik dacht wat is dat. Ik snapte het natuurlijk wel toen ik het verhaal las. Maar die vond ik wat minder.” – participant 4

“Het potloodpunt is leuk gevonden, maar om dat nou een innovatie te noemen vind ik niet helemaal terecht.” – participant 10

Desalniettemin werd het voorbeeld in de tekstuele variant, dat niet gepaard ging met een afbeelding, vaker met een min gemarkeerd dan het voorbeeld in de tekst-beeld-variant.

Hoe visualisaties de aandacht beïnvloeden

Participanten konden hun aandacht er beter bijhouden tijdens het lezen van de tekst-beeld-variant, dan tijdens het lezen van de tekstuele variant. Het gebruik van kaders, afbeeldingen, stroomschema's, iconen en kleur bleek op verschillende manieren bevorderend voor de aandacht van participanten en de leesbaarheid van de tekst:

“Ik kwam goed door de tekst heen. Visualisaties helpen enorm de leesbaarheid te verbeteren, dus ik vond het wel echt leesbaar.” – participant 2 over de tekst-beeld-variant van de Alender-offerte

“Bij deze offerte kon ik goed mijn aandacht vasthouden, omdat ik nieuwsgierig was wat er ging komen. Er zat veel informatie in deze offerte, maar het is goed te behappen door de manier waarop het aangeboden wordt.” – participant 3 over de tekst-beeld-variant van de MailGO-offerte

“Goed dat er veel visualisaties inzitten, daar ben ik voorstander van. Ook goed dat er met gekleurde kaders wordt gewerkt, daarmee kan je zaken accentueren. De stappenplannen helpen mij echt door het gedachteproces heen. Ik kreeg al snel een goed gevoel bij deze offerte en dan ga ik er wel sneller doorheen.” – participant 7 over de tekst-beeld-variant van de MailGO-offerte

“Ik vond de offerte goed leesbaar. Het was makkelijk om mijn aandacht erbij te houden tijdens het lezen. Deze is wat dat betreft duidelijk beter dan de MailGO-offerte. Dat komt door de plaatjes en dat er een andere kleur wordt gebruikt dan zwart. De opsommingen en de witruimte maken het ook prettiger om je aandacht erbij te houden.” – participant 10 over de tekst-beeld-variant van de Alender-offerte

Een paar participanten dat de tekst-beeld-variant las, vond de leesbaarheid goed, maar deed een paar suggesties voor een betere structuur van de tekst:

“De leesbaarheid was goed. Goede variatie tussen tekst, witruimte, afbeeldingen, kopteksten. De kopteksten zouden nog wel wat meer prikkelend mogen zijn.” – participant 12 over de tekst-beeld-variant van de Alender-offerte

“Ik vond de offerte goed leesbaar en kon mijn aandacht er goed bijhouden. Wel vond ik de kopjes van dit stuk niet helemaal aansluiten bij de tekst. Soms merkte ik dat ik onbewust een andere inhoud had verwacht na het lezen van de kopjes. Dus dat kan wat beter.” – participant 11 over de tekst-beeld-variant van de MailGO-offerte

Een aantal participanten, benoemde tijdens het retrospectieve interview dat de inhoud van de offerte de oorzaak was van hun verslachte aandacht.

“Ik ben opgehouden met lezen op pagina 4. De offerte was niet klantspecifiek. Het begint als een soort reclamefolder, maar nergens heb ik als klant een idee dat het voor mij gemaakt is. De offerte leest wel makkelijk weg.” – participant 9 over de tekst-beeld-variant van de MailGO-offerte

“Ik vond het heel hinderlijk dat het hoofdstuk over kwaliteit begint met een statement over veiligheid. Daar zit je je dan gelijk af te vragen: ‘hé we hadden het toch over kwaliteit?’ en dan moet je weer even teruglezen. Dus dat is niet bevorderend voor je aandacht.” – participant 11 over de tekstuele variant van de Alender-offerte

Dat de mate waarin een participant aandacht had voor de tekst, niet alleen afhankelijk was van de opmaak van de offerte, blijkt ook uit het retrospectieve interview met participant 9:

“Bij deze offerte kon ik veel beter mijn aandacht vasthouden dan bij die andere MailGO-offerte. De offerte leest heel makkelijk weg. Dat komt omdat de offerte veel concreter is en een plezierige toon heeft. Verder vind ik de lay-out nogal rommelig.” – participant over de tekstuele variant van de Alender-offerte

Uit de retrospectieve interviews blijkt dus dat naast afwisseling tussen visualisaties, witruimte, tekst en kaders, ook een aantal andere factoren bevorderend kan zijn voor de aandacht van participanten:

- Een duidelijke structuur;
- korte zinnen;
- opsommingen;
- kleurgebruik;
- correct Nederlands;

- concreet taalgebruik.

Dat de opmaak van de offerte voor veel participanten naar eigen zeggen bepalend was voor hun aandacht, bleek ook uit de retrospectieve interviews over de tekstuele variant van beide offertes. De meeste participanten benoemden na het lezen van de tekstuele variant dat ze hun aandacht er niet goed bij konden houden of dat hun aandacht op een bepaald moment verslapte. Sommige participanten noemden hiervoor als oorzaak dat de offerte te weinig visualisaties bevatte, terwijl anderen juist problemen met de structuur van tekst ervaarden.

“Ik kon mijn aandacht er minder goed bijhouden, door de vormgeving en manier waarop ie geschreven was. Ik vond ‘m ook niet leuk om te lezen.” – participant 1 over de tekstuele variant van de Alender-offerte

“Er hadden wat mij betreft wat meer visualisaties in gemogen, want beeld spreekt meer dan tekst. Visualisaties pakken 70% van de aandacht en de tekst 30%. Dus ik mis die eyecatchers die erin zitten. Op het gegeven moment verslapte mijn aandacht wel een beetje.” – participant 2 over de tekstuele variant van de MailGO-offerte

“Ik vond de offerte wel leesbaar. Maar omdat het als een lap tekst wordt gepresenteerd, raakte ik soms de draad kwijt. Omdat midden in een stappenplan een voorbeeld kwam, was ik even vergeten na het voorbeeld waar ik was gebleven in het stappenplan. Dus daardoor moest ik wel nadenken, waar ben ik nou gebleven?” – participant 4 over de tekstuele variant van de MailGO-offerte

“Doordat het zo veel is, raak ik op het gegeven moment een beetje het verhaal kwijt. Doordat het zo veel tekst is, was het lastig te lezen. Ik kon mijn aandacht er lastig bijhouden.” – participant 7 over de tekstuele variant van de Alender-offerte

Participanten benoemden met name de grote hoeveelheden tekst als een oorzaak van hun verslapte aandacht. Zoals in de tekstuele variant van de Alender-offerte, waarin de veiligheidsregels achter elkaar staan opgesomd.

“Er wordt veel tekst besteed aan de veiligheidsvoorschriften en daardoor raakte ik op het gegeven moment een beetje het verhaal kwijt.” – participant 7

Terughalen van argumenten en/of klantvoordelen

Afbeeldingen, kaders en iconen droegen niet alleen bij aan het oordeel over de informatie, maar in sommige gevallen ook aan het terughalen ervan. Aan alle participanten vroeg ik tijdens het retrospectieve interview welke argumenten of klantvoordelen ze zich nog konden herinneren. Een paar participanten benoemde dat het gebruik van afbeeldingen, kaders en iconen het makkelijker voor hen maakte om de argumenten tijdens het interview terug te vinden.

“Ik vond de andere Alender-offerte overzichtelijker doordat ze met die vlakken (kaders) werken. En met die pictogrammen. Want dat leest wel gemakkelijker. Dan haal je meteen de belangrijke punten eruit en bij de Drivo-offerte moet je meer zoeken om de belangrijkste argumenten eruit te halen.” – participant 8

“De tekst hieronder vind ik goed vormgegeven, mooi en overzichtelijk. Het zou mij helpen om dingen te kunnen terugvinden.” – participant 1 over de tekst-beeld-variant van de MailGO-offerte (tekstonderdeel 15)

Daarnaast blijkt uit de retrospectieve interviews dat participanten die de tekst-beeld-variant lazen, minder vaak rapportcijfers en percentages uit de offerte aanvoerden als argument of klantvoordeel dan participanten die de tekstuele variant lazen. Op de vraag welke argumenten of klantvoordelen de participant zich kon herinneren, kwam er slechts één participant – die de tekst-beeld-variant las – met cijfermatig bewijs. Van de participanten die de tekstuele variant lazen, benoemden er vier het cijfermatig bewijs als argument of klantvoordeel. De percentages en cijfers werden dus vaker opgemerkt door participanten die een offerte zonder afbeeldingen en kaders lazen, dan door participanten die een offerte mét afbeeldingen en kaders lazen.

Waarop baseren participanten hun oordeel?

De participanten kregen twee verschillende offertes voorgelegd, waarvan er één enkel uit tekst bestond en één zowel tekst als visualisaties bevatte. Om te voorkomen dat participanten zouden fixeren op het verschil in tekstopmaak, hadden beide offertes een compleet andere inhoud. Na iedere lees-sessie vroeg ik de participant een algeheel oordeel te vellen over de offerte, zonder hierbij te benoemen waarop de participant zich moest baseren. De participanten beoordeelden de offertes op een 5-puntsschaal van zeer goed tot slecht. Tabel 5 geeft per variant de beoordelingen weer. De varianten met *best practices* bevatten gekleurde kaders, stroomschema's, afbeeldingen en pictogrammen en de varianten zonder *best practices* bestonden enkel uit tekst.

Tabel 5. Per variant de beoordelingen van de participanten op een 5-puntsschaal (zeer goed – slecht).

Bedrijf	Variant	Zeer goed	Goed	Redelijk	Matig	Slecht
MailGO	Tekst en beeld	2	2	1	1	
	Tekstueel		3	2	1	
Alender	Tekst en beeld		2	3		1
	Tekstueel		2	2	1	1

Uit Tabel 5 blijkt dat enkel de tekst-beeld-variant van de MailGO-offerte als 'zeer goed' beoordeeld werd door twee participanten. Ongeveer evenveel participanten beoordeelden de tekstuele variant van de MailGO-offerte als 'goed'. Zowel de tekst-beeld-variant als de tekstuele variant van de Alender-offerte kreeg één slechte beoordeling. Hieruit kan afgeleid worden dat de MailGO-offerte, ongeacht de opmaak, vaker een goede beoordeling kreeg dan beide versies van de Alender-offerte. Desalniettemin kreeg de tekst-beeld-variant een hoger aantal punten toegekend dan de tekstuele variant; de tekst-beeld-variant scoort opgeteld 41 punten en de tekstuele variant 36 punten (zeer goed = 5, slecht = 1). Hieruit kan afgeleid worden dat de offertes mét visualisaties gemiddeld een 3,5 scoorden en de offertes zonder gemiddeld een 3. Een offerte die afwisseling biedt tussen tekst en visualisaties leverde gemiddeld dus een positievere beoordeling op dan een offerte die enkel uit tekst bestond.

Om te bepalen op welke manieren de opmaak een rol speelde bij de beoordelingen, heb ik de participanten gevraagd om een verklaring van hun beoordeling. Uit de retrospectieve interviews blijkt dat de participanten hun beoordeling op de inhoud, opmaak en/of structuur van de offerte baseerden. Sommige participanten lieten zich met name door één van die aspecten leiden, terwijl anderen hun oordeel op een combinatie van die aspecten baseerden.

Opmaak

Alle zes de participanten die de tekst-beeld-variant een goede of zeer goede beoordeling gaven, baseerden zich hierbij volledig of gedeeltelijk op de opmaak. Zo benoemden participanten dat de offerte afwisseling bood tijdens het lezen, er simpelweg netjes uitzag of vanwege het gebruik van stroomschema's, afbeeldingen, iconen en kaders prettig las.

"In algemene zin vind ik het een netjes vormgegeven offerte. Als ik kijk naar wat de klant vraagt, vind ik dat de offerte op overzichtelijke wijze met dat stappenplan en dergelijken een goed beeld geeft van wat de klant kan verwachten. Dus ik vind het een heel overzichtelijke offerte en volgens mij sluit het aan bij de vragen." – participant 1

"Er worden goede voorbeelden gegeven en het aanbod wordt goed onderbouwd. Tekstueel vind ik de offerte ook goed, het zijn niet te lange alinea's, maar van 5 of 6 regels. De stappenplannen lezen prettig. Ik heb geen verstand van mobiliteit, maar de opbouw, vormgeving en structuur die zijn heel overtuigend." – participant 3

"Deze offerte zag er veel prettiger en beter uit dan de Alender-offerte. Goed dat er veel visualisaties inzitten, daar ben ik voorstander van ben. Ook goed dat er met gekleurde call out boxes wordt gewerkt, daarmee kan je zaken accentueren. Bij elk onderdeel zie je ook terug wat de voordelen zijn voor MailGO. De opmaak vind ik moderner en het leest gewoon veel prettiger." – participant 7

Van de participanten die de offerte mét visualisaties een 'redelijke', 'matige' of 'slechte' beoordeling gaven, noemde geen van hen hiervan als oorzaak de opmaak. Waar anderen de offerte positief beoordeelden vanwege de afwisseling tussen tekst en visualisaties, woog voor deze participanten de opmaak van de offerte niet op tegen de inhoud. Zo vonden participanten die de tekst-beeld-variant een slechte beoordeling gaven de offerte te weinig klant specifiek of vonden ze de opbouw onduidelijk.

De offerte die enkel uit tekst bestond, werd zeer wisselend beoordeeld door de participanten. Opvallend is dat slechts één van hen zijn oordeel gedeeltelijk op de opmaak baseerde:

"Ik vond deze offerte een stuk minder. Ik vond 'm heel statisch en weinig inspirerend. Ik vond deze offerte voor mijn gevoel echt slecht. Ik vond 'm ook niet leuk om te lezen. Het is een beetje een 'kort door de bocht offerte' en niet lekker geschreven en niet mooi vormgegeven." – participant 1

De overige participanten baseerden hun oordeel over de offerte die enkel uit tekst bestond op de structuur of inhoud van de offerte.

Inhoud

De meeste participanten baseerden zich bij hun offertebeoordelingen gedeeltelijk of volledig op de inhoud van de offerte. De volgende aspecten speelden hierbij een rol:

- De mate waarin het aanbod aansluit op de klantwensen en/of -vragen.
- De mate waarin het aanbod onderbouwd wordt met klantreferenties, voorbeelden en/of cijfermatig bewijs.
- De mate waarin het aanbod in SMART-termen is omschreven.
- De mate waarin klantvoordelen expliciet naar voren komen uit de offerte.

Voor veel participanten leek een belangrijke voorwaarde voor een 'goede' of 'zeer goede' beoordeling, dat de offerte in gaat op de klantwensen. Participanten benoemden bijvoorbeeld dat de offerte niet in ging op de specifieke situatie van de klant of dat de tekst te generiek was of te veel weg had van een

'marketing brochure.' Zo beoordeelde participant 2 de offerte zonder visualisaties als redelijk en gaf hierbij de volgende verantwoording:

"Mijn grootste bezwaar is dus dat ze heel generalistisch blijven, terwijl ze al drie jaar bij MailGO binnen zitten. Dat vind ik een enorm minpunt. Plus dat ze met allemaal verhalen aankomen over andere klanten, waaraan ze een halve pagina besteden. Maar wat heeft MailGO daarmee te maken? Ik zou graag willen lezen hoe ze mijn probleem oplossen. Het is niet concreet genoeg." – participant 2 over de tekstuele variant van de MailGO-offerte

Ook voor participant 3 gold dat hij vanwege de inhoud de offerte zonder visualisaties als 'redelijk' beoordeelde:

"Ik denk niet dat je ermee wint. Het geeft niet altijd antwoord op de vraag en het is een algemene tekst. De offerte is te weinig klantspecifiek. De offerte is niet toegesneden op de casus van Alender." – participant 3

Participanten die de tekst-beeld-variant een positieve beoordeling gaven, baseerden zich hierbij ook gedeeltelijk op de inhoud:

"Ook deze offerte gaat in op alle wensen van de klant en Drivo komt met concrete voorbeelden. De voorbeelden zijn toegespitst op MailGO en Drivo laat ook zien dat hun oplossing bij eerdere partijen al heeft gewerkt. Aantoonbaar zelfs, met customer quotes erbij." – participant 7

Een paar participanten baseerde het oordeel enkel op de inhoud van de offerte. Zo benoemde participant 4 dat haar eerste indruk van de tekstuele variant slecht was, maar dat ze de inhoud uiteindelijk wél overtuigend vond. Haar eerste indruk van de tekst-beeld-variant was daarentegen wel erg positief, maar toen ze eenmaal begon met lezen was ze minder enthousiast over de inhoud. Participant 4 had dus een voorkeur voor één van de offertes, die ze baseerde op het aanbod en niet op de opmaak.

Structuur

Zes beoordelingen waren gedeeltelijk gebaseerd op de structuur van de offerte. Zo verantwoordden participanten hun oordeel over de offerte onder andere met de volgende uitingen:

- MailGO – de tekst-beeld-variant: *'Ik mis een inleiding en duidelijke opbouw, offerte duikt meteen op het antwoord.'*
- MailGO – de tekstuele variant: *'Ik werd meegenomen in wat ik telkens ging lezen.'*
- MailGO – de tekstuele variant: *'De structuur vond ik erg warrig, het was niet duidelijk hoe de alinea's zich tot elkaar verhouden.'*
- Alender – de tekst-beeld-variant: *'Duidelijke structuur doordat de afbeeldingen de tekst opbreken en door de koppen die de klantvragen beantwoorden. Hierdoor scoort de offerte een stuk beter.'*
- Alender – de tekstuele variant: *'Structuur sloot goed aan bij de vraagstelling van de klant, vindbare antwoorden.'*
- Alender – de tekstuele variant: *'De hoofdstukken zijn niet apart van elkaar te beoordelen, terwijl dat wel vaak gebeurt in de praktijk.'*

Of de offerte wel of geen visualisaties bevatte, leek niet van invloed op de mate waarin participanten de tekststructuur meenamen in hun oordeel over de offerte. Ook blijkt uit de retrospectieve interviews

dat participanten soms een negatieve beoordeling aan de offerte gaven terwijl ze de structuur wel goed vonden of andersom. Het is dus de vraag in hoeverre tekststructuur daadwerkelijk van invloed was op het oordeel van de participanten. Al was er één participant die expliciet benoemde dat 'de offerte door de duidelijke structuur een stuk beter scoort ten opzichte van de andere offerte'.

5.4. Conclusie en discussie

Studie 3 had als doel antwoord te geven op de volgende deelvraag:

DV 3 *In hoeverre is de opmaak van een offerte van invloed op de gerapporteerde aandacht van offertebeoordelaars en hun offertebeoordeling?*

Uit de resultaten van het plus-en-minonderzoek bleek dat visuele tekstonderdelen minder vaak problemen opleverden dan tekstonderdelen die dezelfde informatie bevatten, maar dan tekstueel. Zo leidde een niet-omkaderd praktijkvoorbeeld in de tekstuele variant tot structuur-, begrips- en relevantieproblemen, terwijl hetzelfde voorbeeld nauwelijks problemen opleverde voor de participanten die de informatie wél in een kader lazen. Ook beoordeelden participanten die de tekst-beeld-variant lazen informatie die vergezeld werd door een stroomschema, afbeelding of icoon vaker met een plus dan de participanten die de tekstuele variant van dit tekstonderdeel lazen. Zelfs als de inhoud hetzelfde is, leidt visuele informatie dus tot positievere associaties met de tekst dan tekstuele informatie. Deze positieve beoordelingen kwamen voort uit positieve associaties met niet alleen de opmaak, maar ook de inhoud. Zo vonden participanten die de tekst-beeld-variant lazen bepaalde informatie overzichtelijker, duidelijker en relevanter dan participanten die diezelfde informatie zonder een stroomschema of icoon lazen.

Uit de retrospectieve interviews bleek dat de meerderheid van de participanten die de tekst-beeld-variant las, de gekleurde kaders niet had overgeslagen. Deze bevinding sluit aan bij de wetenschappelijke literatuur waaruit blijkt dat afwijkende vormen en kleuren de aandacht trekken van een lezer (De Koning et al., 2009), maar is in tegenspraak met de bevindingen uit het onderzoek van Pander Maat (2012). Deze tegenstelling is mogelijk toe te schrijven aan het feit dat beide studies verschillend materiaal voorlegden aan verschillende doelgroepen. Waar de participanten uit dit onderzoek gewend zijn om kaders te lezen in offertes en dus een bepaalde verwachting hebben over de inhoud van een kader, waren de participanten uit het onderzoek van Pander Maat (2012) mogelijk in mindere mate bekend met de conventies van het document dat ze kregen voorgelegd. Om die reden hadden de proefpersonen uit zijn onderzoek mogelijk niet een vergelijkbare verwachting bij een kader en waren ze dus sneller geneigd het kader over te slaan.

Dit stemt overeen met de bevinding dat de enige participant uit dit onderzoek die geen ervaring had met het soort offertes waar Strategic Proposals mee werkt, de gekleurde kaders ook had overgeslagen. In overeenstemming met wat Pander Maat (2012) aanraadt over het gebruik van kaders, had dit volgens de participant voorkomen kunnen worden door een andere, meer relevante titel te gebruiken voor het kader. Dit sluit aan bij de wetenschappelijke literatuur waaruit blijkt dat men meer aandacht heeft voor informatie die hij belangrijk acht (Shirey, 1992). Waar een kader in de ogen van de offerte-experts wijst op belangrijke, relevante informatie, wijst een kader in de ogen van een leek er enkel op dat ze informatie krijgen te lezen die losstaat van de hoofdtekst en daardoor wellicht minder belangrijk lijkt. Het is de vraag of beoordelaars in de praktijk op een vergelijkbare manier omgaan met kaders of dat ze net als de offerte-expert ook relevante informatie verwachten te lezen.

Verder blijkt uit de resultaten dat de tekst-beeld-variant net iets vaker een positieve algehele beoordeling kreeg dan de tekstuele variant. Het is echter de vraag in hoeverre dit te wijten valt aan het verschil in opmaak. Uit de literatuur blijkt namelijk dat sommige lezers meer dan andere de behoefte hebben om argumenten zorgvuldig en kritisch af te wegen (Petty & Cacioppo, 1986). Dit sluit aan bij de bevindingen uit het plus-en-min-onderzoek, waaruit bleek dat visualisaties voor sommige participanten weinig invloed hadden op hun oordeel; een enkeling verkoos zelfs de tekstuele variant boven de tekst-beeld-variant. Hieruit kan afgeleid worden dat sommige participanten, wellicht vanwege een hogere *need for cognition*, hun oordeel baseerden op de inhoud en zich niet lieten leiden tot perifere cues zoals een mooie afbeelding of kleur. Andere participanten, wellicht vanwege een lagere *need for cognition*, maakten een meer oppervlakkige afweging van de argumentkwaliteit. Voor hen was een offerte die ingaat op de klantvragen en -wensen en daarnaast afwisseling biedt tussen visualisaties en tekst voldoende voor een goede of zeer goede beoordeling.

Over één ding waren de participanten het over het algemeen wel eens: de tekst-beeld-variant slaagde er ten opzichte van de tekstuele variant beter in om hun aandacht te trekken en vast te houden. De offertes met visualisaties en kleur nodigden volgens de participanten meer uit tot lezen dan de offertes zonder. Ook vonden participanten het vanwege de visualisaties makkelijker om bepaalde klantvoorstellen of argumenten terug te vinden in de offerte. Mogelijk dragen visualisaties dus bij aan de offertebeoordeling, doordat beoordelaars sneller door de tekst heen komen en belangrijke aandachtspunten snel terug kunnen vinden in de tekst. Deze bevinding stemt overeen met de wetenschappelijke literatuur die stelt dat informatie die contrasteert met de tekst de aandacht trekt van de lezer en daardoor sneller wordt geactiveerd in het werkgeheugen (Gaddy et al., 2001; De Koning et al., 2009).

6. Algemene conclusie

Dit onderzoek had in de eerste plaats als doel aan de hand van drie deelstudies een antwoord te formuleren op de adviesvraag van de adviseurs van Strategic Proposals:

In hoeverre werken de huidige proposal best practices wat betreft de opmaak van een offerte bevorderend voor de offertebeoordeling?

In de tweede plaats was het doel nader te onderzoeken hoe een betrokken lezer zoals een offertebeoordelaar tot zijn oordeel komt over een offerte. In deze paragraaf beschrijf ik hoe alle drie de deelstudies hebben bijgedragen aan deze doelen.

Studie 1 omschreef eerst de *proposal best practices* waarop de adviseurs van Strategic Proposals zich baseren tijdens het schrijven van offertes. Vervolgens schetste studie 1 aan de hand van twee functionele analyses een beeld van twee grotendeels originele offertes die zijn opgemaakt volgens deze *proposal best practices*. Zowel de opmaakrichtlijnen uit het BOK, als de teksthandelingen uit de offertes, sluiten aan bij wat wetenschappelijke literatuur stelt over het overtuigingsproces van offertebeoordelaars: vanwege hun hoge consequentebetrokkenheid zullen offertebeoordelaars zich in hun oordeel voornamelijk baseren op de inhoudelijke kwaliteit van de argumenten en niet op de offerteopmaak. De auteurs van het BOK adviseren dan ook om afbeeldingen enkel te gebruiken om het begrip te vergroten en niet ter decoratie. Ook uit de functionele analyses bleek dat beide offertes nauwelijks tot geen overtuigende teksthandelingen bevatten, maar voornamelijk informatieve. Desalniettemin stellen de auteurs van het BOK wel dat visualisaties de aandacht van een beoordelaar trekken en

daarbij de overtuigingskracht van het aanbod vergroten. Mogelijk kunnen visualisaties dus wel een bijdrage leveren aan de acceptatie van het aanbod uit de offerte.

Om meer inzicht te krijgen in welke visualisaties de adviseurs van Strategic Proposals doorgaans gebruiken en met welk doeleinde, nam ik in studie 2 met ieder van hen een interview af. Hieruit bleek opnieuw het belang van sterke en relevante argumenten die aansluiten bij de klantvragen en -wensen. Volgens de adviseurs kunnen visualisaties bijdragen aan de aandacht voor een specifiek tekstonderdeel of het begrip of de overtuigingskracht ervan. Ook bevorderen visualisaties volgens de adviseurs de aandacht van de beoordelaar tijdens het lezen, alhoewel de adviseurs visualisaties niet bewust voor dat doel gebruiken. Het is echter de vraag of visualisaties daadwerkelijk bijdragen aan een positieve beoordeling van het algehele aanbod en aan een hogere score. Om hier inzicht in te krijgen, legde ik in studie 3 aan twaalf experts twee varianten van een offerte voor: één zonder visualisaties en één met visualisaties. Beide varianten hadden een andere inhoud.

De resultaten van studie 3 bevestigden dat visualisaties het oordeel over het betreffende tekstonderdeel verbeteren. Ook trokken visualisaties de aandacht van de participanten en konden ze naar eigen zeggen makkelijker hun aandacht erbij houden tijdens het lezen van een offerte mét visualisaties dan tijdens het lezen van een offerte zonder. Een verrassend resultaat bleek uit de retrospectieve interviews, waarin ik de participanten onder andere vroeg om een algeheel oordeel over de offerte en een verklaring daarvoor. De twee offertevarianten met visualisaties werden gemiddeld net iets beter beoordeeld dan de offertevarianten zonder visualisaties. Dat terwijl participanten zich in hun oordeel niet alleen op de opmaak baseerden, maar ook op de inhoud en structuur van de offerte.

Doordat visualisaties de aandacht trekken, hebben ze mogelijk indirect een effect op de manier waarop beoordelaars een offertetekst interpreteren. Uit de wetenschappelijke literatuur blijkt namelijk dat de manier waarop een lezer zijn aandacht verdeelt, bepalend is voor zijn interpretatie van de tekst (Gaddy et al., 2001). In overeenstemming met de literatuur gebruikten de participanten uit studie 3 een lineaire, maar selectieve leesstrategie. Sommige tekstonderdelen werden overgeslagen of minder zorgvuldig gelezen door de participanten dan andere tekstonderdelen. Als verklaring voor het feit dat ze sommige tekstonderdelen oversloegen, benoemden participanten bijvoorbeeld dat een tekstonderdeel of pagina te veel tekst bevatte of werd ingeleid door een weinig relevante titel. Visuele tekstonderdelen werden echter minder vaak overgeslagen dan tekstuele tekstonderdelen. Mogelijk ondersteunen visualisaties en relevante titels dus de selectieve leesstrategie van offertebestuurders en zijn ze bepalend voor wat de beoordelaar wel of niet onthoudt van het aanbod uit de offerte.

Verder gaven de plus-en-minonderzoeken uit studie 3 niet alleen inzicht in de invloed van visuele tekstonderdelen, maar ook in welke inhoud participanten overtuigend vinden. Zo bleek een belangrijke voorwaarde voor een 'goede' of 'zeer goede' beoordeling dat het aanbod specifiek aansluit bij de behoeften en wensen van de klant. Dit is in overeenstemming met wat de adviseurs van Strategic Proposals aanraadden. De resultaten van studie 3 bevestigen dat de een mooie opmaak niet opweegt tegen een zwakke argumentkwaliteit, vooral niet voor de meer kritische beoordelaar die een zorgvuldige afweging maakt van de inhoudelijke argumenten en zich daarbij niet laat leiden door perifere cues. De opmaak kan dus slechts een bijdrage leveren aan een positiever oordeel over het aanbod en is niet in staat om te corrigeren voor een slecht onderbouwd aanbod dat niet aansluit bij de wensen van de klant.

Al met al leidt visuele informatie tot een positievere evaluatie van het tekstonderdeel dan diezelfde, tekstuele informatie. Ook slaagt een offerte-pagina die is opgemaakt volgens de *proposal best practices* en dus afwisseling biedt tussen tekst, visualisaties, kleur en witruimte er mogelijk beter in om de aandacht van een beoordelaar vast te houden dan een offerte-pagina die enkel uit tekst bestaat. Mogelijk verhoogt het toevoegen van visualisaties daarom ook de kans op acceptatie van het aanbod uit de offerte, aangezien aandacht voor een standpunt immers voorafgaat aan acceptatie (McGuire, 1972). Op basis van de bevindingen uit dit onderzoek kan deze conclusie echter niet getrokken worden. Vervolgonderzoek naar het effect van offerteopmaak op de overtuigingskracht kan hier mogelijk meer duidelijkheid in bieden.

6.1. Limitaties

De conclusies uit dit onderzoek moeten om een aantal redenen voorzichtig worden geïnterpreteerd. Ten eerste vormen de participanten uit studie 3 niet een geheel representatieve afspiegeling van de populatie. De participanten bestonden voornamelijk uit bidmanagers, wat betekent dat ze vooral ervaring hebben met offertes schrijven en reviewen, en niet zo zeer met het beoordelen van aanbiedingen. Bijkomend voordeel was wel dat de participanten zeer gemotiveerd waren om de beide offertes grondig en kritisch te lezen. Mogelijk kwam deze motivatie voort uit het feit dat de participanten zelf ook belang hebben bij bruikbare onderzoeksresultaten, zodat ze deze kennis kunnen toepassen in de praktijk.

Ten tweede was er slechts een beperkt aantal participanten betrokken bij het plus-en-minonderzoek, waardoor wellicht niet alle mogelijke problemen met de offerteteksten zijn opgespoord. Ook had slechts één participant ervaring met offertes beoordelen, terwijl de overige elf participanten vooral ervaring hadden met offertes indienen. De verschillende expertises waren dus niet gelijk verdeeld over de groep participanten.

Ten derde zijn de resultaten uit studie 3 voornamelijk gebaseerd op hoe de participanten zelf over hun aandacht en mening rapporteren. Mogelijk zijn participanten niet in staat om zelf vast te stellen in hoeverre ze hun aandacht erbij konden houden tijdens het lezen en geven de resultaten dus een vertekend beeld.

Tot slot verliep het beoordelingsproces van de participanten uit studie 3 anders dan dat het in de praktijk zou verlopen. Zo besloegen de offertes die de participanten kregen voorgelegd slecht vijf à zes pagina's, terwijl offertes in de praktijk een stuk langer zijn – soms wel langer dan zestig pagina's. Ook moeten offertebeoordelaars doorgaans een keuze maken tussen meerdere offertes van verschillende aanbieders. De participanten uit het onderzoek kregen daarentegen twee verschillende offertes voorgelegd die elk bestemd waren voor een compleet andere opdrachtgever. De taak van de participanten verschilde dus van de taak die offertebeoordelaars in de praktijk uitvoeren, waardoor de betrouwbaarheid van de resultaten mogelijk in het geding komt.

7. Aanbevelingen

Dit hoofdstuk doet op basis van de bevindingen uit het plus-en-minonderzoek een aantal aanbevelingen over het schrijven en opmaken van offertes. De resultaten bevestigen dat offertebeoordelaars kritische lezers zijn en een lineaire, maar selectieve leesstrategie gebruiken. Hier kunnen schrijvers rekening mee houden door kaders, afbeeldingen, stroomschema's, iconen en kleur op de juiste manier en plek toe te passen.

Combineer sterke argumenten met een visualisatie

Ten opzichte van tekst trekken visualisaties meer aandacht en zijn daardoor ook gemakkelijker terug te vinden in een document. Aangezien een offerte doorgaans uit veel pagina's bestaat, kan het zijn dat beoordelaars op zoek gaan naar de voor hen relevante informatie. Door de sterkste argumenten te combineren met een visualisatie zoals een icoon, gekleurd kader of afbeelding, trekt deze informatie sneller de aandacht van de beoordelaar. Ook kunnen beoordelaars sneller bepaalde tekstonderdelen terugvinden in het document wanneer die gepaard gaan met een visualisatie. Bedenk dus welke argumenten in het bijzonder de aandacht van een beoordelaar verdienen en plaats daar een visualisatie bij.

Gebruik alleen klantspecifieke visualisaties

Omdat visualisaties de aandacht trekken, is het belangrijk dat de informatie uit de visualisatie relevant is voor de specifieke wensen en behoeften van de klant. Beoordelaars gebruiken namelijk een selectieve leeswijze en hebben niet voor alle tekstonderdelen evenveel aandacht. Het is dan ook zonde om de aandacht van een beoordelaar op een generieke aanpak te vestigen. Pas in plaats daarvan een model, dashboard of aanpak aan op de specifieke situatie van de klant, door generieke termen te vervangen door klantspecifieke termen.

Breek grote lappen tekst op

Participanten waren geneigd om pagina's die enkel uit tekst bestonden over te slaan. Ook bleek dat participanten verder kwamen met lezen wanneer het document in het geheel meer visualisaties en kleuren bevatte, dan wanneer de offerte enkel uit tekst bestond. Daarom is het aan te raden om lange stukken tekst op te breken met een visualisatie, gekleurde titel, tabel of opsomming. Dit verkleint de kans dat beoordelaars grote stukken tekst enkel scannen, waardoor ze mogelijk belangrijke informatie missen.

Gebruik relevante titels

Titels scheppen een verwachting bij beoordelaars over welke informatie ze krijgen te lezen. Ook geven titels een globaal overzicht van een document in het geval dat de beoordelaar het document scannend leest. Uit het onderzoek bleek dat participanten een aantal keer op het verkeerd been werd gezet vanwege een titel die niet goed de inhoud van het hoofdstuk of de alinea omschreef. Participanten verwachtten het ene te lezen, maar lazen het andere. Dit schepte verwarring en maakte ook dat participanten hun aandacht voelden verslappen. In enkele gevallen benoemden participanten zelfs dat ze een kader of alinea oversloegen vanwege een weinig relevante titel. Dit bewijst maar weer eens: beoordelaars hebben alleen aandacht voor hetgeen dat ze belangrijk achten. Daarom is het heel belangrijk dat titels exact omschrijven wat de lezer gaat lezen. In de ideale situatie omschrijven titels een klantvoordeel en/of de klantvraag.

Wees consistent: details doen ertoe

Uit het plus-en-minonderzoek bleek dat participanten consistentie in de opmaak belangrijk vinden. Details werden niet over het hoofd gezien. Zo gaven participanten een negatieve beoordeling aan tekstonderdelen vanwege een onscherpe foto, een afwijkend lettertype of door een inconsistentie in een opsomming. Ook bevatte een alinea aan het begin het woord 'allereerst', dat vervolgens niet werd opgevolgd met een 'ten tweede' of 'vervolgens'. Er waren weinig participanten die daar niet over vielen. Alhoewel het valt te betwisten of beoordelaars uit de praktijk ook zo veel aandacht hebben voor details, kan het geen kwaad om dergelijke inconsistenties te vermijden.

Gebruik concrete en authentieke taal

Voor de participanten was de grootste voorwaarde voor een 'goede' of 'zeer goede' beoordeling dat de aanbieder concreet omschrijft welk aanbod de klant krijgt en hoe dat aanbod aansluit bij de specifieke behoeften en wensen van de klant. Hierbij gaven de participanten de voorkeur aan concrete taal, waarbij de aanbieder vanuit zijn persoonlijke ervaring onderbouwt waarom een bepaalde oplossing de juiste is. Een authentiek verhaal dat vanuit de persoonlijke ervaring is geschreven, scoort dus mogelijk hoger dan een aanbod dat voor meerdere klanten een geschikte oplossing zou kunnen zijn.

8. Literatuur

- Anderson, R. C. (1982). Allocation of attention during reading. *Advances in psychology*, 8, 292-305.
- Chaiken, S. (1986). The heuristic model of persuasion. In M.P. Zanna, E. T. Higgins, & C.P. Herman (Red.), *Social influence: The Ontario Symposium* (4e ed., pp. 3 -24). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- De Jong, M. (1998). *Reader feedback in text design. Validity of the plus-minus method for the pretesting of public information brochures*. Dissertatie Universiteit Twente, Enschede. Amsterdam/Atlanta, GA: Rodopi.
- De Koning, B. B., Tabbers, H. K., Rikers, R. M., & Paas, F. (2009). Towards a framework for attention cueing in instructional animations: Guidelines for research and design. *Educational Psychology Review*, 21(2), 113-140.
- Gaddy, M. L., van den Broek, P., & Sung, Y. C. (2001). The influence of text cues on the allocation of attention during reading. *Text representation: Linguistic and psycholinguistic aspects*, 8, 89.
- Hoeken, H. (1995). The design of persuasive texts: Effects of content, structure, and style on attitude formation. Unpublished Ph.D. dissertation, Tilburg University, Tilburg, Netherlands.
- Hoeken, H., Hornikx, J., & Hustinx, L. (2012). *Overtuigende teksten, onderzoek en ontwerp*. Amsterdam: Uitgeverij Coutinho.
- Neutelings, R. (2001). In D. Janssen, & R. Neutelings (Red.), *Reading and writing public documents: problems, solutions, and characteristics* (1, pp. 255 – 274). Amsterdam: John Benjamins Publishing.
- Karreman, J. & Steehouder, M. (2008). Functionele analyse. In: P. J. Schellens, & M. Steehouder (Red.), *Tekstanalyse: Methoden en toepassingen*. (pp. 4-37). Assen: Van Gorcum.
- Lagerwerf, L., & Bossers, E. (2002). Assessing business proposals: genre conventions and audience response in document design. *The Journal of Business Communication*, 39(4), 437-460.
- Lagerwerf, L., Cornelis, L., de Geus, J., & Jansen, P. (2006). Grafische en inhoudelijke structuur-aanduiders in adviesrapporten: minder lezen, meer interesse. *Tijdschrift voor Taalbeheersing*, 28(2), 88-107.
- Lentz, L., & Pander Maat, H. L. W. (2004). Functional analysis for document design. *Technical communication*, 51 (3), 387-398.
- Lonsdale, M. D. S., Dyson, M. C., & Reynolds, L. (2006). Reading in examination-type situations: the effects of text layout on performance. *Journal of Research in Reading*, 29(4), 433-453.
- Lorch, E. P., & Klusewitz, M. A. (1995). Effects of typographical cues on reading and recall of text. *Contemporary educational psychology*, 20(1), 51-64.
- McGuire, W.J. (1972). Attitudes and attitude change. In H. Hoeken, J. Hornikx & L. Hustinx, *Overtuigende teksten, onderzoek en ontwerp*. Amsterdam: Uitgeverij Coutinho.

- Pander Maat, H. L. W. (2012). Naar gebruiksvriendelijke hypotheekinformatie - Vier soorten praktijkstudies. *Tijdschrift voor taalbeheersing*, 34(1), 74-103.
- Park, H. S., Levine, T. R., Kingsley Westerman, C. Y., Orfgen, T., & Foregger, S. (2007). The effects of argument quality and involvement type on attitude formation and attitude change: A test of dual-process and social judgment predictions. *Human Communication Research*, 33, 81-102.
- Pettersson, R. (2000). Attention: An information design perspective. *Document Design*, 2, 114-130.
- Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). The elaboration likelihood model of persuasion. *Communication and persuasion*, 19, 1-24. Springer, New York, NY.
- Shirey, L. L. (1992). Importance, interest, and selective attention. In K.A. Renninger, S. Hidi, & A. Krapp (Red.), *The role of interest in learning and development* (pp. 281-296). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Zachry, M., Spinuzzi, C., & Hart-Davidson, W. (2006). Researching proposal development: accounting for the complexity of designing persuasive texts. *Proceedings of the 24th annual ACM international conference on Design of communication*, 142-148.

9. Bijlagen

Bijlage A – Alender-offerte (tekst-beeld-variant) Voorbeeld van pagina 1: inclusief koptekst en voettekst



1 Altijd de zekerheid dat uw klant de beste kwaliteit krijgt

Het projectteam dat het werk voor Alender uitvoert, maakt dagelijks gebruik van onze ISO gecertificeerde processen. Daarin worden zij ondersteund door de coördinator kwaliteit & veiligheid (K&V). Dankzij deze processen, weet Alender zich verzekerd van een efficiënt proces dat door uw klanten als prettig en makkelijk wordt ervaren.

EEN VEILIG EN VOORSPELBAAR RESULTAAT

Wij borgen een veilig en voorspelbaar resultaat door keuringen, werkinstructies, gedragsregels en trainingen:

- **Keuringen** – We onderzoeken alle handgereedschappen op gebreken, we keuren alle elektrische gereedschappen (bijvoorbeeld laders van accuboor- of schroefmachines) en persoonlijke beschermingsmiddelen keuren of kalibreren we jaarlijks. Alle aan de monteurs uitgereikte middelen registreren we om te voorkomen dat we de keuringsdatum overschrijden. De middelen die de monteurs gebruiken, voldoen aan de eisen. Zo schrijven wij hittebestendige handschoenen en broeken voor.
- **Werkinstructies** – Wij hebben een toolbox met klant-projectspecifieke werkinstructies en checklists, gebaseerd op de meest voorkomende items, waardoor het technische aspect volkomen voorspelbaar wordt.
- **Gedragsregels** – Naast het technische aspect borgen wij ook het menselijke aspect: de vriendelijke en correcte omgang met de eindklanten van Alender. De gedragsregels gaan over hoe je binnenkomt bij een klant, maar ook over zaken die de monteur moet vermijden (nooit naar binnen gaan als er alleen minderjarige kinderen zijn, geen kinderen/dieren/ bewoners op de werkplek laten komen, enzovoort).
- **Trainingen** – Wij beschikken over een opleidingslokaal waar wij onze monteurs over de technische én de menselijke aspecten instrueren en waar we oefenen. We oefenen vooral situaties waarin wij in de praktijk vaak problemen zien ontstaan.

Kritisch zijn om het maximale uit mensen te halen

De coördinator K&V heeft een mooi voorbeeld van een monteur, waar aanvankelijk klachten over kwamen: *"In de eerste paar weken dat Chakroun voor ons werkte, vond hij het lastig om snel en netjes te werken. Dit merken wij door klachten en het werd bevestigd tijdens controles. Toen heb ik hem uitgenodigd om te komen oefenen in ons opleidingslokaal. Zo kon ik zien waar het aan lag: hij werkte zeer ongestructureerd. Ik heb hem structuur geboden, het belang van veiligheid benadrukt en hem laten oefenen. Dat was zeer succesvol. Chakroun begeleidt nu zelfs onze nieuwe monteurs in hun stageperiode. Hij weet 'zijn monteurs' te motiveren. Dit levert goede kwaliteit en tevreden klanten op".*

2 In de volle breedte bewust veilig werken

Allereerst: wij participeren in de Veiligheid prestatieladder op niveau 3, hiervoor zijn wij intern geauditeerd. Alle monteurs die wij inzetten in dit project zijn VeWa- en/of BEI-gecertificeerd op ten minste VOP-niveau. Onze coördinator K&V gebruikt een Risico-inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Deze deelt hij met Alender in een veiligheidsrapportage, die alle informatie in één dashboard toont. Hij vertaalt dit in een plan van aanpak met concrete maatregelen. Hij bespreekt deze maatregelen tijdens trainingen met de monteurs en vervolgens controleert hij of ze deze maatregelen in de praktijk brengen.

Tekstonderdeel 1:

1 Altijd de zekerheid dat uw klant de beste kwaliteit krijgt

Het projectteam dat het werk voor Alender uitvoert, maakt dagelijks gebruik van onze ISO gecertificeerde processen. Daarin worden zij ondersteund door de coördinator kwaliteit & veiligheid (K&V). Dankzij deze processen, weet Alender zich verzekerd van een efficiënt proces dat door uw klanten als prettig en makkelijk wordt ervaren.

Tekstonderdeel 2:

EEN VEILIG EN VOORSPELBAAR RESULTAAT

Wij borgen een veilig en voorspelbaar resultaat door keuringen, werkinstructies, gedragsregels en trainingen:

- **Keuringen** – We onderzoeken alle handgereedschappen op gebreken, we keuren alle elektrische gereedschappen (bijvoorbeeld laders van accuboor- of schroefmachines) en

persoonlijke beschermingsmiddelen keuren of kalibreren we jaarlijks. Alle aan de monteurs uitgereikte middelen registreren we om te voorkomen dat we de keuringsdatum overschrijden. De middelen die de monteurs gebruiken, voldoen aan de eisen. Zo schrijven wij hittebestendige handschoenen en broeken voor.

- **Werkinstructies** – Wij hebben een toolbox met projectspecifieke werkinstructies en checklists, gebaseerd op de meest voorkomende items, waardoor het technische aspect volkomen voorspelbaar wordt.
- **Gedragregels** – Naast het technische aspect borgen wij ook het menselijke aspect: de vriendelijke en correcte omgang met de eindklanten van Alender. De gedragsregels gaan over hoe je binnenkomt bij een klant, maar ook over zaken die de monteur moet vermijden (nooit naar binnen gaan als er alleen minderjarige kinderen zijn, geen kinderen/dieren/ bewoners op de werkplek laten komen, enzovoort).
- **Trainingen** – Wij beschikken over een opleidingslokaal waar wij onze monteurs over de technische én de menselijke aspecten instrueren en waar we oefenen. We oefenen vooral situaties waarin wij in de praktijk vaak problemen zien ontstaan.

Tekstonderdeel 3:

Kritisch zijn om het maximale uit mensen te halen

De coördinator K&V heeft een mooi voorbeeld van een monteur, waar aanvankelijk klachten over kwamen: *"In de eerste paar weken dat Chakroun voor ons werkte, vond hij het lastig om snel en netjes te werken. Dit merken wij door klachten en het werd bevestigd tijdens controles. Toen heb ik hem uitgenodigd om te komen oefenen in ons opleidingslokaal. Zo kon ik zien waar het aan lag: hij werkte zeer ongestructureerd. Ik heb hem structuur geboden, het belang van veiligheid benadrukt en hem laten oefenen. Dat was zeer succesvol. Chakroun begeleidt nu zelfs onze nieuwe monteurs in hun stageperiode. Hij weet 'zijn monteurs' te motiveren. Dit levert goede kwaliteit en tevreden klanten op".*

Tekstonderdeel 4:

2 In de volle breedte bewust veilig werken

Allereerst: wij participeren in de Veiligheid prestatieladder op niveau 3, hiervoor zijn wij intern ge-auditeerd. Alle monteurs die wij inzetten in dit project zijn VeWa- en/of BEI-gecertificeerd op ten minste VOP-niveau. Onze coördinator K&V gebruikt een Risico-inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Deze deelt hij met Alender in een veiligheidsrapportage, die alle informatie in één dashboard toont. Hij vertaalt dit in een plan van aanpak met concrete maatregelen. Hij bespreekt deze maatregelen tijdens trainingen met de monteurs en vervolgens controleert hij of ze deze maatregelen in de praktijk brengen.

Tekstonderdeel 5:

VAN VEILIGHEIDSPAN NAAR VEILIGE PRAKTIJK

Iedereen heeft recht op een veilige werkplek. Dat is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van ons bedrijf, medewerkers, opdrachtgever, onderaannemers, omwonenden en bezoekers. De coördinator K&V vertaalt daarom de beheersmaatregelen voor de risico's in een operationeel VGM-plan. Hierin staat naast informatie over het project en de betrokken partijen:

- Communicatie bij calamiteiten;
- Projectspecifieke veiligheids- en gezondheidsrisico's;
- Projectspecifieke milieurisico's;
- Doelstellingenprestatiekaart (met doelstellingen zoals: 'Geen ongevallen', 'Opleveren van een kwalitatief goed werkende installatie', 'Opleveren van een schone werkplek' en 'Afvoeren van alle restmaterialen');
- Hulpdiensten, projectspecifieke nummers en BHV/EHBO-gegevens.

Tekstonderdeel 6:

Verder staan in het plan regels voor persoonlijke beschermingsmiddelen en gedrag:

- Startwerkinstructie verplicht voor alle medewerkers
- Dit plan op de auto aanwezig
- Dit plan aanbieden aan opdrachtgever
- Elkaar aanspreken op onveilige handelingen en onveilige situaties
- Veiligheidspaspoort

Tekstonderdeel 8:



Figuur 1 Het plan draagt bij aan veiligheid.

Tekstonderdeel 7:

Wat niet mag
Jezelf en/of anderen bewust in gevaar brengen Alcohol in bezit hebben of gebruiken Drugs in bezit hebben of gebruiken Werken met ongekeurde middelen Werken buiten afzettingen Beveiligingen buiten gebruik stellen Het niet melden van gevaarlijke situaties
Wat moet
Bij aankomst melden bij de uitvoerder ID-bewijs kunnen tonen en kopie maken Arbeidsmiddelen op juiste wijze gebruiken Gevaarlijke stoffen op juiste wijze gebruiken De werkplek schoon en opgeruimd houden Afzettingen en markering respecteren Veiligheidsvoorzieningen in stand houden Gebruik PBM's verplicht Volgen introductie/instructie voor aanvang

Tekstonderdeel 9:

Voor de start van het project trainen we de monteurs voor de werkzaamheden binnen dit project, ook op het gebied van veiligheid. In ons eigen opleidingslokaal hebben we de situatie voor de warmtemeters en tapwatermeters nageemaakt. Zo leren wij de monteurs bijvoorbeeld zich niet te verwonden aan warm water, elementen of leidingen. De monteurs kunnen oefenen met de praktijkopstelling, zodat ze in de praktijk weten hoe ze onveilige situaties kunnen voorkomen.

Tekstonderdeel 10:



Figuur 2 In ons opleidingslokaal kunnen de monteurs oefenen met de praktijkopstelling

Tekstonderdeel 11:

De instructie van de veiligheidsaspecten geeft onze coördinator K&V aan de hand van de door Alender opgestelde opdrachten. Hierbij hanteren wij het Plan-Do-Check-Act-model.

Tekstonderdeel 12:



PLAN

In de voorbereidingsfase van de wisseling stellen we projectspecifieke toolboxes op basis van de RI&E op.



DO

In ons opleidingslokaal wordt bij aanvang en gedurende de uitvoering van de wisselingen door toolboxes voortdurend aandacht besteed aan veilig werken en aan de RI&E.



CHECK

Wanneer een monteur, een medewerker van Alender of de bewoner zelf een onveilige situatie signaleert, maken ze in onze veiligheidsapp een melding.



ACT

De opvolging van de melding is geautomatiseerd en komt direct bij de juiste verantwoordelijke terecht, in dit geval de projectcoördinator. Deze onderneemt actie ter verbetering.

Tekstonderdeel 13:

De projectcoördinator en de coördinator K&V zien erop toe dat de verbetering uit de Act-fase wordt nageleefd. Als de verbetering leidt tot gewijzigde procedures, past de coördinator K&V de RI&E aan en organiseert de projectcoördinator toolboxes.

Tekstonderdeel 14:

3 Concrete maatregelen voor duurzaamheid en innovatie

Allereerst: onze organisatie staat op CO₂-prestatieladder op niveau 5. Dit is het hoogste niveau en dat betekent dat wij binnen onze bedrijfsvoering, in projecten én in de keten werken aan lagere CO₂-uitstoot en hierover rapporteren. Bovendien zijn wij ISO 14001 gecertificeerd. Daarmee voldoen wij ruimschoots aan Alender's definitie van Duurzaam Inkopen en dragen zo bij aan uw doelstelling om 75% duurzaam in te kopen.

Tekstonderdeel 15:

TEAM DUURZAAMHEID REALISEERT MEETBARE RESULTATEN

Onze organisatie investeert in CO₂-reductie door een team van adviseurs Duurzaamheid in te zetten. Wij hebben onze eigen coördinator kwaliteit & veiligheid en een adviseur Duurzaamheid van ons moederbedrijf gevraagd om gedurende de hele contractperiode mee te denken en mee te doen.

Tekstonderdeel 16:

De coördinator kwaliteit & veiligheid werkt nauw samen met de operatie om kwaliteit, veiligheid en duurzaamheid te verbeteren. Mede dankzij hem hebben wij bijvoorbeeld de volgende maatregelen al ingevoerd:

- Personenauto's zijn van A- of B-label en bedrijfsauto's zijn uitgerust met ECOdrive (motor-managementsysteem). Hiermee wordt de CO₂-uitstoot met 3% verlaagd.
- In ons kantoor gebruiken wij uitsluitend duurzaam opgewekte elektriciteit van Nederlandse windmolens. Hiermee is onze CO₂-uitstoot door elektriciteitsverbruik nul.
- Bedrijfsauto's zijn uitgerust met een kunststof interieur in plaats van metaal of hout, waardoor de bedrijfsauto's lichter zijn geworden en dat zorgt voor een CO₂-reductie van circa 2%.
- Bedrijfsauto's zijn volgens de nieuwste Arbo-inzichten ingericht. De monteur hoeft daardoor minder te bukken en te tillen. Zo kunnen zij dit werk ook op hogere leeftijd blijven doen.

Wij zitten als organisatie dicht bij het vuur als het gaat om CO₂-reductie: ons moederbedrijf is vertegenwoordigd in het Centrale College van Deskundigen van SKAO (Stichting Klimaatvriendelijk Aanbesteden & Ondernemen), de stichting die de CO₂-prestatieladder beheert en door ontwikkelt.

Tekstonderdeel 17:

DE OPLOSSING LIGT IN DE UITDAGING

Binnen het grootstedelijk gebied zien wij uitdagingen op duurzaamheid en planning:

1. Beperkte ruimte en parkeerproblemen;
2. en korte afstanden, waardoor de bedrijfsauto's minder zuinig rijden.

In de uitdagingen liggen volgens ons ook gelijk de oplossingen. We stellen de volgende maatregelen voor:

Tekstonderdeel 18:

1. Beperkte ruimte en parkeerproblemen:

- Zoveel mogelijk elektrische bolderwagens inzetten met Alender-logo en striping. Deze zijn klein genoeg om op het trottoir te zetten.

Een elektrische bolderwagen is een makkelijke en veilige manier om personen of middelen te vervoeren en met name geschikt voor het verwisselen van batterijen.

Tekstonderdeel 19:

In Eindhoven zetten wij de wagen in voor het vervoer van materialen op de campus van de technische universiteit. Dit draagt bij aan de vraag van de universiteit om overlast van gemotoriseerd verkeer op de campus te reduceren en duurzame oplossingen te stimuleren.

Naast duurzaamheid levert het gebruik ook tijdwinst op. De doorstroom van verkeer op het TU/e-terrein kan lastig zijn door drukte, een bolderwagen manoeuvreert hier makkelijk doorheen.



Figuur 3 Elektrische bolderwagen

Tekstonderdeel 20:

- We zetten een medewerker in met een afstand tot de arbeidsmarkt (MAAM- medewerker) in als chauffeur voor de monteurs.
 - De MAAM-medewerker zet de monteur voor de deur af en gaat daarna op zoek naar een parkeerplaats in de buurt.
- Daarna kan de MAAM-medewerker de monteur helpen door steeds een deur vooruit te lopen. Hij of zij controleert dan of de werkruimte vrij is, of helpt de particuliere klant om deze alvast vrij te maken.

Tekstonderdeel 21:

2. Korte afstanden, waardoor onze bedrijfsauto's minder zuinig kunnen rijden:

Monteurs gebruiken zo veel mogelijk elektrische bolderwagens of volledig elektrische bedrijfsauto's met het Alender-logo en striping.

De elektrische bedrijfsauto's hebben een actieradius van honderd kilometer en zijn daardoor zeer geschikt voor binnenstedelijk gebied.

Tekstonderdeel 22:



Figuur 4 De elektrische auto's zijn zeer stil. Dat is ook prettig voor uw particuliere klanten.

Tekstonderdeel 23:

- Wij stellen voor om de elektrische bedrijfswagen dagelijks te stallen op de dichtstbijzijnde Alender-locatie en daar op te laden. Als dat niet kan, dan zorgen wij voor een milieuvriendelijk alternatief.

Tekstonderdeel 24:

TER AFSLUITING: INNOVATIE OF 'HET EI VAN COLUMBUS' Tekstonderdeel 25:

Soms zijn de eenvoudigste innovaties de beste. Een van onze projectleiders had de volgende ervaring: *'Mijn monteurs lopen soms tegen 'spuiters' aan. De waterschade kan snel oplopen. Door als tijdelijke noodoplossing een potloodvormig stuk hout in de spuitende waterleiding te duwen, voorkom je dat een woning blank komt te staan. Zeer effectief en tegen minimale kosten!'*

Natuurlijk hebben wij deze oplossing laten controleren door onze coördinator kwaliteit & veiligheid om er zeker van te zijn dat deze voldoende veilig is voor de monteur. Ook bij warm water. Zijn reactie was positief.



Figuur 5 Een eenvoudige keg voorkomt lekkage

Voorbeeld van pagina 1: inclusief koptekst en voettekst

1: Klaar voor de toekomst dankzij de transitie naar een nieuw mobiliteitsbeleid

MailGO en Drivo werken al ruim drie jaar succesvol samen. Onze samenwerking bestaat uit het beheren van een gedeelte van MailGO's bedrijfswagenvloot. Wij kijken ernaar uit om deze samenwerking verder uit te bouwen door ook de leverancier te worden voor de personenwagenvloot. Met ruim 100 jaar ervaring, een gemiddelde leaserijdertevredenheid van een rapportcijfer 8 en een wagenpark van 110.000 voertuigen zijn wij dé partij die voldoet aan jullie verwachtingen en wensen. Samen met MailGO zorgen wij voor een vooruitstrevend mobiliteitsbeleid met alle relevante producten en diensten.

MailGO voert een vooruitstrevend mobiliteitsbeleid en wil hier verdere stappen in maken. Een voorbeeld is dat mobiliteitsbudgetten beschikbaar zijn voor leaserijders, maar in de toekomst mogelijk ook bedrijfsbreed. Wij adviseren om dit inderdaad bedrijfsbreed in te zetten. De voordelen zijn kostenbesparing, verduurzaming en een hoge medewerkertevredenheid. Met Drivo als partner, kiest MailGO voor een toekomstbestendig mobiliteitsbeleid dat aansluit bij de wensen van MailGO en de wensen van de medewerker.

1.1 Ervaring en expertise via Drivo Mobility Consultancy

Mobiliteitsbeleid is een beleid dat voor alle categorieën medewerkers van MailGO bepaalt op welke manier zij zich kunnen verplaatsen. Wij verzorgen tactisch en strategisch advies op het gebied van mobiliteitsvraagstukken en vullen ons advies aan met passende producten en diensten. Met onze integrale aanpak, waarbij we alle aspecten van mobiliteit meenemen, spelen we in op een sterk veranderende mobiliteitsmarkt. Onze consultants helpen bij het maken van de juiste mobiliteitskeuzes, dit doen zij op basis van hun kennis en ervaring. Gezamenlijk vormen zij Drivo Mobility Consultancy.

Er zijn veel factoren van invloed op de vraag wat een goed mobiliteitsbeleid is. Daarbij kijken we bijvoorbeeld naar vraagstukken als vestigingsbeleid, bereikbaarheid en parkeerplaatsproblematiek. We stellen het onderstaande stappenplan voor.

Stap 1: een totaaloverzicht dankzij een mobiliteitsscan

We beginnen onze dienstverlening altijd met een scan van het huidige mobiliteitsbeleid en vragen:

- Waar zitten de pijnpunten?
- Wat is het besparingspotentieel?
- Hoe verhoudt jullie beleid zich tot dat van andere organisaties?

Stap 2: verdieping met de Drivo Mobility Study

De mobiliteitsscan uit stap 1 vormt het vertrekpunt voor de Drivo Mobility Study. In dit rapport brengen wij in kaart:

- Welke mobiliteitsregelingen er zijn;
- Hoe deze doorwerken op het gebied van People, Planet en Profit;
- Wat de Total Cost of Mobility (TCM) is.

Tekstonderdeel 1:

1: Klaar voor de toekomst dankzij de transitie naar een nieuw mobiliteitsbeleid

Tekstonderdeel 2:

MailGO en Drivo werken al ruim drie jaar succesvol samen. Onze samenwerking bestaat uit het beheren van een gedeelte van MailGO's bedrijfswagenvloot. Wij kijken ernaar uit om deze samenwerking verder uit te bouwen door ook de leverancier te worden voor de personenwagenvloot. Met ruim 100 jaar ervaring, een gemiddelde leaserijdertevredenheid van een rapportcijfer 8 en een wagenpark van 110.000 voertuigen zijn wij dé partij die voldoet aan jullie verwachtingen en wensen. Samen met MailGO zorgen wij voor een vooruitstrevend mobiliteitsbeleid met alle relevante producten en diensten.

Tekstonderdeel 3:

MailGO voert een vooruitstrevend mobiliteitsbeleid en wil hier verdere stappen in maken. Een voorbeeld is dat mobiliteitsbudgetten beschikbaar zijn voor leaserijders, maar in de toekomst mogelijk ook bedrijfsbreed. Wij adviseren om dit inderdaad bedrijfsbreed in te zetten. De voordelen zijn kostenbesparing, verduurzaming en een hoge medewerkertevredenheid. Met Drivo als partner, kiest MailGO voor een toekomstbestendig mobiliteitsbeleid dat aansluit bij de wensen van MailGO en de wensen van de medewerker.

Tekstonderdeel 4:

1.1 Ervaring en expertise via Drivo Mobility Consultancy

Mobiliteitsbeleid is een beleid dat voor alle categorieën medewerkers van MailGO bepaalt op welke manier zij zich kunnen verplaatsen. Wij verzorgen tactisch en strategisch advies op het gebied van mobiliteitsvraagstukken en vullen ons advies aan met passende producten en diensten. Met onze integrale aanpak, waarbij we alle aspecten van mobiliteit meenemen, spelen we in op een sterk veranderende mobiliteitsmarkt. Onze consultants helpen bij het maken van de juiste mobiliteitskeuzes, dit doen zij op basis van hun kennis en ervaring. Gezamenlijk vormen zij Drivo Mobility Consultancy.

Tekstonderdeel 5:

Er zijn veel factoren van invloed op de vraag wat een goed mobiliteitsbeleid is. Daarbij kijken we bijvoorbeeld naar vraagstukken als vestigingsbeleid, bereikbaarheid en parkeerplaatsproblematiek. We stellen het onderstaande stappenplan voor.

Tekstonderdeel 6:

Stap 1: een totaaloverzicht dankzij een mobiliteitsscan

We beginnen onze dienstverlening altijd met een scan van het huidige mobiliteitsbeleid en vragen:

- Waar zitten de pijnpunten?
- Wat is het besparingspotentieel?
- Hoe verhoudt jullie beleid zich tot dat van andere organisaties?

Tekstonderdeel 7:

Stap 2: verdieping met de Drivo Mobility Study

De mobiliteitsscan uit stap 1 vormt het vertrekpunt voor de Drivo Mobility Study. In dit rapport brengen wij in kaart:

- Welke mobiliteitsregelingen er zijn;
- Hoe deze doorwerken op het gebied van People, Planet en Profit;
- Wat de Total Cost of Mobility (TCM) is.

De belangrijkste vraag die we hiermee beantwoorden: hoe kunnen we de huidige situatie efficiënter, flexibeler, duurzamer en goedkoper maken? Wij houden hierbij rekening met de organisatiedoelstellingen van MailGO.

Tekstonderdeel 8:

Aantoonbaar toegevoegde waarde: uitvoering Mobility Study bij BOK Groep

Recent hebben de mobiliteitsconsultants van Drivo de Mobility Study uitgevoerd voor BOK. De vraagstelling/doelstelling vanuit de directie BOK luidde als volgt:

- Meer flexibiliteit bij het aanbieden van mobiliteitsoplossingen
- Kostenneutrale implementatie (of besparingen)
- Een vermindering van de CO₂ -uitstoot van minimaal 25% tegen 2020 (0-meting 2015)

Onderdeel van de Mobility study was een gedetailleerde analyse van de totale mobiliteitskosten en een concreet advies aan BOK met een uitgebreid pakket aan maatregelen om de genoemde doelstellingen te realiseren. Ook zaken als parkeerbeleid en bereikbaarheid van de verschillende kantoorlocaties zijn in de study meegenomen. De projectgroep was hiermee in staat om keuzes te maken welke voorstellen wel of niet in de nieuwe Carpolicy worden opgenomen.

De mobiliteitsconsultants hebben de projectgroep binnen BOK ondersteund in alle noodzakelijke stappen om tot beleidswijziging te komen. Zo zijn de presentaties aan de directie en OR in samenwerking met de mobiliteitsconsultants opgesteld en zijn kennis en ervaringen van eerdere trajecten toegepast. In een tijdsbestek van 2,5 maand is het volledige project doorlopen met als resultaat de kostenneutrale implementatie van een nieuwe Carpolicy.

De kennis, projectmatige benadering en expertise met veranderingsprocessen van de mobiliteitsconsultants zijn het fundament geweest voor de snelle doorlooptijd van dit traject.

Tekstonderdeel 9:

KPI: binnen twee maanden na gunning voert Drivo een Mobility Study uit voor MailGO.

Tekstonderdeel 10:

Stap 3: inzicht in reisgedrag dankzij individueel onderzoek

Onze mobiliteitsconsultant brengt de bestaande reisbewegingen van medewerkers in kaart. Ook verkent hij de individuele mobiliteitskeuzes van een vooraf bepaalde stakeholdersgroep ten aanzien van een eventueel nieuw beleid.

Tekstonderdeel 11:

Stap 4: draagvlak creëren met de Workshop Mobiliteitsbeleid

Wij organiseren een Workshop Mobiliteitsbeleid met relevante stakeholders binnen MailGO en Drivo, waarin we fundamenten leggen voor een nieuw beleid en werken een plan van aanpak uit. Tot slot sluiten we af met een 'go-' of 'no go'-beslissing om het advies uit te voeren.

Tekstonderdeel 12:

Drivo Mobility Consultancy staat voor een bedrijfsbrede aanpak met drie pijlers:



Figuur 1. Een bedrijfsbrede aanpak met aandacht voor People, Planet en Profit.

Tekstonderdeel 13:

Onze aanpak levert dus voordelen op voor zowel werkgevers als werknemers. Mobiliteitsbeleid slaagt als gedrag verandert. Als medewerkers eenmaal bekend zijn met nieuwe vormen van werken en reizen, zien zij welke effecten deze hebben op People, Planet en Profit en krijgt het beleid extra kracht.

Tekstonderdeel 14:

Aantoonbaar toegevoegde waarde: aanpassing mobiliteitsbeleid bij Sandence

Bij Sandence, een Gerechtsdeurwaardersorganisatie met ruim 300 medewerkers, voerden onze mobiliteitsconsultants een Mobility Study uit. De resultaten van dit onderzoek gaven Sandence inzage in de mobiliteitswensen van medewerkers. Zo kwam uit ons onderzoek naar voren dat medewerkers van Sandence graag gebruik willen maken van leasefietsen en –scooters. Er is een grote groep Sandence medewerkers die niet vast wil zitten aan een leasecontract voor 48 maanden. De wensen van deze groep medewerkers veranderen continu door bijvoorbeeld werksituatie en thuissituatie.

Op basis van deze bevindingen is de mobiliteitsregeling onder begeleiding van Drivo uitgebreid met fietsen en e-scooters. Bovendien voegden wij Drivo Flex toe aan de mobiliteitsregeling. Met Drivo Flex kiezen medewerkers van Sandence via een app een auto die past binnen hun persoonlijke budget. Door deze aanpassingen is de mobiliteitsregeling “future proof” en is er weer volledige aansluiting op bij de duurzaamheidsvisie van Sandence.

“Dankzij de inzet van de mobiliteitsconsultants van Drivo is onze mobiliteitsregeling helemaal actueel en toekomstbestendig. Een grote toegevoegde waarde voor ons en onze medewerkers”.

- CEO, Sandence

Tekstonderdeel 15:

1.2 Maatwerk voor alle medewerkers via het Vijf stappen Duurzaamheidsplan

De adviezen van Drivo Mobility Consultancy leiden tot concrete oplossingen voor medewerkers, zoals deelauto's en e-bikes. Maar welke producten en diensten zijn in lijn met het (nieuwe) MailGO-beleid en passen goed bij welke medewerker? Dat laatste verschilt per bedrijf. Wij weten dat flexibiliteit in contracten en het faciliteren van keuzes voor medewerkers belangrijke voorwaarden zijn bij de realisatie van jullie doelen op het gebied van duurzaamheid, medewerkertevredenheid en kostenreductie. Een duidelijk handelingsperspectief helpt medewerkers om op elk moment de juiste duurzame mobiliteitskeuze te maken. Daarom hebben wij het Vijf stappen Duurzaamheidsplan: een plan waarin medewerkers stapsgewijs bepalen óf ze gaan reizen, en zo ja, hÓe ze dat doen.

Tekstonderdeel 16:



Figuur 2. Vijf stappen duurzaamheidsplan

Tekstonderdeel 17:

Per stap hebben wij producten en diensten beschikbaar die werkgevers en medewerkers in staat stellen om hun doel efficiënt te bereiken. Wij zorgen voor een eenvoudige aansluiting van deze producten op jullie processen en backofficesystemen en begeleiden MailGO in deze transitie. Bij zakelijke mobiliteit herkennen wij twee profielen medewerkers met unieke mobiliteitsprofielen:

1. Medewerkers met recht op een leaseauto.
2. Woon-werk forenzen met soms een zakelijke reis.

Hieronder laten we voor iedere stap, per medewerkersprofiel, zien welke oplossingen Drivo biedt. Deze stappen sluiten perfect aan bij het mobiliteitsbeleid dat MailGO wenst.

Tekstonderdeel 18:



Stap 1 - Moet ik vandaag wel reizen?

Wij stimuleren onze eigen medewerkers om thuis te werken. Het personeel beschikt over de juiste middelen en de inrichting van ons kantoorgebouw is aangepast aan deze werkwijze. 50% minder te reizen als organisatie. Soms is thuiswerken of op kantoor afspreken niet de beste plek. Wij vragen onze medewerkers dan om online een veilige, zakelijke en goed bereikbare werk- en/of ontmoetingsplek bij een flexkantoor in de buurt te reserveren en gebruiken. Door de landelijke dekking is er altijd een flexkantoor in de buurt. Wij adviseren onze klanten om deze stap ook te zetten.

Tekstonderdeel 19:



Stap 2 - Hoe kan ik het beste reizen als dit moet?

Voor medewerkers met recht op een leaseauto bieden wij Drivo Flex. Een mobiliteitsbudget, waarmee je maandelijks een (eventueel elektrische) leaseauto en/of e-bike kunt kiezen. Ook kan je openbaar vervoer-tickets aanschaffen. Medewerkers regelen alles zelf via een app: dit start op de eerste werkdag en alles stopt op de laatste werkdag. Geen gedoe meer met doorlopende leasecontracten en -kosten. Zo is jullie medewerker in staat om iedere dag de beste reisoptie te kiezen, tegen dezelfde of zelfs minder kosten dan nu. De komende jaren zijn Mobility

as a Service-oplossingen als deelauto's, -fietsen en -scooters en taxiriten steeds vaker onderdeel van de zakelijke reis. De ontsluiting verloopt via ons Drivo Flex-platform.

Wil een medewerker het openbaar vervoer gebruiken, dan is er de pay per use Drivo Mobility Card. Tevens bieden wij de mogelijkheid voor werkgevers om collectiviteitskorting te bieden op Drivo Private Lease. En mocht een medewerker een zakelijke reis hebben, dan neemt hij of zij een deelauto via Drivo Car2Use.

Tekstonderdeel 20:



Stap 3 - Als ik met de auto moet reizen, kan deze dan elektrisch zijn?

Wij lopen voorop in de beschikbaarheid van elektrische leaseauto's, omdat we vroegtijdig grote partijen auto's reserveren en inkopen als we een krapte voorzien. Met Drivo Flex zorgen wij ervoor dat medewerkers elektrische leaseauto's kunnen gebruiken op de momenten dat het hen uitkomt. Forenzen maken met Drivo Private Lease ook gebruik van de consumentensubsidie voor elektrische auto's.

Tekstonderdeel 21:



Stap 4 - Als ik met de auto rijd, hoe doe ik dat zo veilig en duurzaam mogelijk?

Om afleiding in het verkeer terug te dringen, helpt Drivo door medewerkers te faciliteren met de SafeDrivePod. Geen gebruik van de mobiele telefoon meer, anders dan bellen of navigeren. Met Drivo e-Driver hebben wij een permanent educatieprogramma gericht op veilig en duurzaam rijden. Met dit programma besparen wij aantoonbaar 7% CO₂-uitstoot en brandstofverbruik. Bovendien neemt het risico op ongevallen af met 20%. Dit faciliteren wij aan alle medewerkers, het blijft daarmee niet voorbehouden aan de medewerkers met een leaseauto. Voor MailGO leidt dit bij een contractperiode van 4 jaar tot een potentiële gemiddelde jaarlijkse besparing van ruim €89.000 en 180.000 kilogram CO₂-uitstoot.

Tekstonderdeel 22:



Stap 5 - De CO₂ die mijn medewerkers uitstoten, compenseer ik

Drivo biedt MailGO de mogelijkheid om, net als zichzelf, de CO₂ die medewerkers met mobiliteit uitstoten te compenseren, of beter gezegd te herinvesteren. Dit doen wij met CO₂-certificaten. Drivo kiest voor compensatie door te investeren in gecertificeerde CO₂-rechten uit een duurzaam energie- of energie-efficiencyproject. Dit zijn veelal projecten met lange termijnvoordelen voor de bevolking door werkgelegenheid, gezondheidszorg en scholing. Bovendien voorkomen deze projecten het gebruik van vervuilende energie. Hierdoor behaalt MailGO al snel de doelstelling voor CO₂-neutrale mobiliteit.

Bijlage C – studie 2: interviewschema

Inleiding

- Mezelf kort voorstellen en de strekking van het onderzoek uitleggen.
- Vragen of de respondent akkoord gaat met een geluidsopname, zodat de informatie verwerkt kan worden.
- Benadrukken dat alles wat in het interview besproken wordt vertrouwelijk zal worden behandeld.
- Heeft de respondent nog vragen vooraf?

Over de adviseur

- Wat is jouw achtergrond/welke opleiding heb je gedaan?
- Hoe ben je terechtgekomen bij Strategic Proposals?
- In welke branche ben je gespecialiseerd?

Een overtuigende inhoud

1. Welke **inhoud** maakt een offerte overtuigend?
 - Kenmerken
 - Voordelen (wel/niet meetbaar)
 - Bewijs van het voordelige aspect van een kenmerk
 - De mate waarin een bedrijf zich onderscheidt van andere bedrijven
2. Op welke **inhoudelijke** punten wil jij de aandacht van een beoordelaar vestigen?
 - Onderscheidende kenmerken
 - Voordelen (die wel of niet zijn gekwantificeerd/meetbaar zijn gemaakt)
 - Gekwantificeerd voordeel + kenmerk, gelinkt aan de klantbehoeften
 - Overig?

Opmaak

3. Hoe verwerk jij de overtuigende elementen in een offerte?
 - Lopende tekst
 - Management summary
 - Conclusie
 - Kaders
 - *afbeelding/graphic*
 - Titels
4. Hoe gebruik je tekst en/of visuele onderdelen om de aandacht te trekken van de beoordelaar?
5. Wat is volgens jou een goede verhouding tussen de hoeveelheid tekst en het aantal afbeeldingen op een pagina?
6. Van welke visualisaties maak je gebruik in offertes?
 - Foto's
 - Afbeeldingen
 - Iconen
 - Grafieken

Waarvoor gebruik je een kader, titel en visualisatie?

7. Wat voor soort informatie zou je in een kader verwerken en waarom?

8. Wat voor soort informatie zou je in een titel verwerken en waarom?
9. Wat voor soort informatie zou je in een visualisatie verwerken en waarom?

Bijlage D – studie 2: codeboek interviews

- **Opleiding respondent**

- **Achtergrond respondent**

- **Gespecialiseerd in welke branches**

- **Welke inhoud maakt een offerte overtuigend?**
 - Aansluiten op de specifieke behoeften van de klant
 - Klantvoordelen beschrijven
 - Pijnpunten omschrijven
 - Voldoen aan de criteria
 - Onderscheidend aanbod van de concurrentie
 - SMART-termen gebruiken
 - Beoordelingskader spiegelen
 - Argumentatietypen
 - Opbouw argumentatie
 - Typen klantvragen
 - Beeldend schrijven

- **Op welke inhoudelijke punten wil je de aandacht van een beoordelaar vestigen?**
 - Op alinea's die een sterk antwoord formuleren op een klantvraag
 - Op de drie kernboodschappen (win-thema's)
 - Op onderscheidende aspecten van het aanbod
 - Op de klantvoordelen

- **Hoe verwerk jij je overtuigende elementen in een offerte?**
 - Expliciet benoemen
 - In de conclusie/management samenvatting
 - In een kader
 - Herhalen
 - In titels
 - In een visualisatie

- **Hoe gebruik je tekst en/of visuele onderdelen om de aandacht te trekken van de beoordelaar?**
 - Visualisatie
 - Grote titels
 - Dikgedrukte signaalwoorden
 - Kader
 - Pictogrammen

- Met kleur
- **Wat is volgens jou een goede verhouding tussen de hoeveelheid tekst en het aantal afbeeldingen op een pagina?**
- **Wat voor soort visualisaties gebruik je in offertes?**
 - Grafieken/ stroomschema's
 - Functionele afbeeldingen
 - Functionele foto's
 - Tabellen
 - Kaders
 - Iconen
- **Wat voor soort informatie zou je in een kader verwerken en waarom?**
 - Punt uit de hoofdtekst herhalen in een kader
 - 'Afcheck-informatie'
 - Referentiecace
 - Conclusies
 - Cijfermatig bewijs
 - Iets extra's voor de klant
 - Klantvoordelen
- **Wat voor soort informatie zou je in een titel verwerken en waarom?**
 - Informeren over de inhoud van de tekst
 - Win-thema's
 - De klantvraag of zijn woordgebruik overnemen
 - Klantvoordeel + oplossing
 - Titel met argument dat bestaat uit drie delen
- **Wat voor soort informatie zou je in een visualisatie verwerken en waarom?**
 - Grafieken/stroomschema's
 - Functionele foto's/afbeeldingen
- **Wat voor soort informatie zou je in tabellen verwerken en waarom?**
 - Klantvoordeel + oplossing
 - Proces/aanpak/methodiek
 - klantvoordelen
- **Wat voor soort informatie zou je in een management samenvatting verwerken en waarom?**
 - Doelstellingen/wensen klant + oplossing
 - Win-thema's
- **Overige overtuigende elementen**

Bijlage E – studie 2: interviews gerangschikt naar code

Welke opleiding heb je gedaan?

Respondent 1:

Ik ben Duits en heb bedrijfseconomie gestudeerd in Berlijn.

Respondent 2:

Ik ben 9 jaar geleden afgestudeerd. Ik heb een achtergrond in communicatie en marketing.

Respondent 3:

Commerciële economie

Respondent 4:

Ik heb de bachelor bedrijfscommunicatie gedaan en daarna de master bedrijfscommunicatie en digitale media.

Respondent 5:

Marketingmanagement

Respondent 6:

Commercieel technische bedrijfskunde

Respondent 7:

My background is mostly in law firms, working with lawyers and business developments. In this development team I did a lot of pitching and proposals. Lawyers were not allowed to advertise; in terms of marketing, they were always behind. How I used to pitch – it's really terrible – it's a lot like look at how much money we make. So, in 2015 I decided it was time to leave law firms. I enjoyed the writing and creating a lot. I like to make ideas into words.

Hoe ben je terechtgekomen bij Strategic Proposals?

Respondent 1:

Ik heb toen bij een adviesbureau voor city management stagegelopen. Tijdens deze stage moest ik goed nadenken over een *key message* die de steden moesten uitstralen. Ik moest met veel verschillende stakeholders gezamenlijk tot een *key message* komen voor de stad. Dit was een heel interessant proces. Toen heb ik een tijdje gereisd door Azië en daar heb ik een Nederlander ontmoet. Na een aantal minder leuke baantjes ben ik terechtgekomen bij een adviesorganisatie. Daar heb ik Janneke ontmoet bij de inkoopafdeling. Omdat Janneke best wel wat aanbestedingservaring had, kon zij mij het een en ander bijleren. Toen hebben we het contact onderhouden. Ik heb bij een advocatenkantoor gewerkt, ik ben accountmanager geweest, bidmanager en heb me beziggehouden met business development. Ik heb mijn eigen adviesbureau, waarvoor ik me bezighoud met business development. En daarnaast werk ik als ZZP'er voor Strategic Proposals. Ik heb veel voor adviesbureaus gewerkt. Als adviseur ben je heel gedreven. Ik werk nu sinds twee jaar voor Strategic Proposals.

Respondent 2:

En doordat ik ben gaan schrijven voor aanbestedingen en tenders, ben ik daar eigenlijk ingerold. Dat heb ik 7 jaar gedaan en in die 7 jaar ben ik een aantal keren gepromoveerd van tekstschrijver naar senior bidmanager. Ongeveer 1,5 jaar geleden had ik er geen zin meer in, doordat ik meer met

projectmanagement bezig was dan met schrijven en taal waar mijn passie toch meer ligt. En toen ben ik voor mezelf begonnen. En toen kreeg ik contact met Janneke en ik kende haar al omdat wij haar al inhurde en regelmatig seminar volgde. Dus we hadden al goed contact. En toen vroeg ze of ik niet af en toe werk voor SP kan doen en ondertussen doe ik 90% van de tijd werkzaamheden voor SP. En die andere 10% geef ik taaltrainingen en wat andere schrijfdingen.

Respondent 3:

Mijn achtergrond is sales. Ik heb heel lang voor Douwe Egberts gewerkt voor verschillende sales-rollen. Toen ben ik op het gegeven moment in het *education team* gekomen. Daar ben ik in aanraking gekomen met aanbestedingen voor het eerst. Toen ik eenmaal doorgroeide naar nationaal accountmanager toen kreeg ik een overheidsportefeuille. Waar anderen dat heel vervelend vonden, aanbestedingen en duurzaamheid en Max Havelaar-eisen en noem maar op, lieten ze 'die nieuwe' dat een beetje opknappen. Zo ben ik in aanraking gekomen met aanbestedingen. Ik heb een aantal deals gewonnen. Op het gegeven moment heb ik verschillende trainingen gehad ook over de juridische kant. Bijvoorbeeld over wat de aanbestedingswetten zoal inhouden. Toen ben ik verantwoordelijk geraakt voor het bidcenter binnen een koffie fabrikant. Daar heb ik toen SP ingehuurd om een tendertraject uit te voeren. Toen kreeg ik te horen van mocht je ooit iets anders willen gaan doen, denk dan aan ons. Dat heb ik eerst niet gedaan, toen ben ik eerst nog een jaartje bij een ander bedrijf geweest. Daar een *proposalcenter* opgezet en toen dat niet goed ging, heb ik X gebeld en kon ik al vrij snel instappen bij SP. Dat is nu bijna drie jaar geleden.

Respondent 4:

Ik ben begonnen bij een uitzendonderneming, daar heb ik een hele zware sollicitatieronde gehad. Ik ben daar bijna vijf jaar blijven hangen omdat ik bidmanagement zo leuk vond. Maar op het gegeven moment zat ik telkens met hetzelfde team en dezelfde aanbestedingen, omdat die naar een paar jaar natuurlijk weer herhaald worden. Toen ben ik naar een grond-, weg- en waterbouwbedrijf gegaan en toen deed ik al het *Rising Stars* programma bij SP. Toen zat ik bij die aannemer en toen heb ik X gebeld en gezegd volgens mij moeten wij eens praten. Want ik zit hier toch niet helemaal op mijn plek. En wat jullie doen lijkt me supergaaf, telkens ergens anders kijken. En toen ben ik volgens mij binnen een week gestart bij SP.

Respondent 5:

X is SP NL begonnen, dus zo ben ik ook gestart bij SP.

Respondent 6:

20 jaar geleden zat ik bij een projectontwikkelaar voor woningbouw. Toen was ik op zoek naar een nieuwe baan dus ik werd via het uitzendbureau naar een nieuwe werkgever gestuurd en daar zeiden ze je bent naar het verkeerde adres gestuurd. Maar nou je hier toch bent, wat kan je? En toen werd ik de jongen die de aanbestedingen ging doen, want zij dachten, hij komt uit de woningbouw dus aanbestedingen zal hij wel kennen. Dus dat is heel toevallig geweest. Dat was bij een klein bedrijf. Toen ben ik naar een groot IT-bedrijf gegaan en daar lag de professionaliteit een stuk hoger. Dat was ook in de tijd dat bidmanagement steeds meer een vak werd. Dus er vond een professionaliseringsslag plaats en dat was precies bij een groot bedrijf dus daar had je dat sowieso wel. En zo ben ik langzaam gaan leren wat goed bidmanagement is. En tien jaar geleden trof ik X in de rookkamer van een bedrijf in Maarsse, terwijl we beiden bij een APMP-meeting waren. Toen vroeg X aan mij of ik de trainingen wilde gaan overnemen. Dat is er nooit van gekomen, want die markt stortte toen opeens in. Maar toen ben ik wel

gewoon live-deals gaan doen als freelancer onder de paraplu van SP. Je klanten vereisen natuurlijk ook wat, dus je moet heel goed het 'hoe' en het 'waarom' telkens onder woorden kunnen brengen. In telkens nieuwe situaties. En dat is het grote verschil met ergens in dienst zijn. Je wordt dus elke dag opnieuw geprikkeld, doordat je het waarom van je werkzaamheden moet uitleggen.

Respondent 7:

I already knew Janneke from another consulting company, so we had a chat and I gave her some samples. Strategic Proposals UK interviewed me and I showed some proposals that I wrote. They could see the writing was good, but not so much the arguments, lay-out and answering of questions. Since then, I have been working with Strategic Proposals. I write for law firms; software companies and I am doing an ongoing project with the UK team for an asset manager.

I still prefer to write and not so much to manage other people's duties.

In welke branche ben je gespecialiseerd?

Respondent 1:

In de zakelijke dienstverlening, alles wat een dure das om heeft: ingenieursbureau, advocaatbureaus, consultancy, et cetera. Ik heb ervaring in de businessmodellen van adviesbureaus. Het is belangrijk om alle stakeholders aan te haken om een volledige verkoopboodschap op te stellen. Verschillende clubjes hebben vaak verschillende kennisgebieden en die moet je allemaal meenemen in je proposal, omdat je anders maar één visie meeneemt. En niemand moet zich over het hoofd voelen gezien.

Respondent 2:

Op basis van mijn ervaring zou ik zeggen autolease. Daarnaast doe ik veel voor catering. Dus: facilitair, catering en autolease. Maar daarnaast doe ik eigenlijk van alles. Zoals IT.

Respondent 3:

Met name in het facilitaire terrein: catering, kantoorartikelen, vrij breed. Maar vooral facilitair.

Respondent 4:

Zakelijke dienstverlening

Respondent 5:

Zakelijke dienstverlening en uitzendbranche.

Respondent 6:

Bouw, facilitaire dienstverlening, IT, etc.

Respondent 7:

Law firms

Welke inhoud maakt een offerte overtuigend?

Aansluiten op de specifieke behoeften van de klant

Respondent 1:

Een verkoopboodschap moet aansluiten op de issues en belangen van de klant. En moet dus niet alleen het kenmerk zelf beschrijven, maar ook wat het oplevert voor de klant.

Het is bijna niet te doen om de juiste inhoud te kiezen als je de klant niet kent. Als je tot in detail weet wat de pijn is van de klant – soms kan je het in het RFP lezen, doordat de klant letterlijk zegt waar hij bijzonder veel waarde aan hecht. Maar ik kan eigenlijk geen goede offerte schrijven als ik niet weet waar de klant naar op zoek is. Soms krijg je van die RFP's die precies hetzelfde zijn als vijf jaar geleden of waaruit niet naar voren komt wat zijn huidige wensen zijn. Het wordt lastig als je niet de wensen en pijnpunten van de klant kent, dan kan ik wel een technisch goede offerte schrijven, waarbij de zinnen kort en krachtig zijn, ik me heb gefocust op drie *key messages*, maar of het de juiste zinnen zijn, weet ik niet. Dus ik moet eigenlijk de *pain* en de *gain* van de beoordelingscommissie kennen. Een inkoper zal anders naar de offerte kijken dan een technische gebruiker van de oplossing of een hogere manager die ook nog meekijkt. Die zullen allemaal een ander perspectief hebben. En dat moet je eigenlijk elke keer onderzoeken en je moet iedereen bedienen.

Respondent 1:

De drie *key messages* bestaan uit de drie belangrijkste kenmerken van jouw aanbod die je duidelijk naar voren wilt schuiven, die sterk aansluiten bij de klantbehoeften en sterk het klantvoordeel benadrukken. Die moeten aansluiten op de issues van de klant. Hierbij kijk je naar de drie C's: wat zijn mijn capaciteiten, wat doet de concurrent en wat wil de klant? Op die drie aspecten moeten je *key messages* gebaseerd zijn.

Respondent 3:

Dat je antwoord geeft op de vraag waarom je voor mij moet kiezen en niet voor een ander. Dus je boodschap moet aansluiten bij de doelstellingen, eisen en wensen van de klant. Het DNA van de klant en naar welke oplossing hij op zoek is en hoe die vormgegeven moet worden. Dus de boodschap moet aansluiten bij de gunningscriteria, het DNA van de klant. Dus je moet beginnen met de vraag kunnen wij realiseren wat de klant zoekt?

Respondent 4:

Wat voor mij het verschil maakt is of het de klant aanspreekt. Dus niet hoe fantastisch jouw aanbod is – maar dat je echt kijkt wat wil die klant nou eigenlijk en je aanbod daarop afstemt. En op basis daarvan ook keuzes probeert te maken. Soms heb je als bedrijf fantastische opties je kunt bieden, maar heeft de klant daar totaal geen behoefte aan. Dan hoeft je het niet te vertellen, want het levert geen punten op.

Ja dat probeer ik ook wel op die manier te doen. Maar, het moet niet vervelend worden. Het moet niet elke twee zinnen worden: 'Dus, dit is voor u interessant, want:' Dat maakt je tekst niet leesbaarder. Dus ja ik ben er de hele tijd mee bezig dat die tekst beoordeeld gaat worden, dus dat ze punten moeten kunnen geven en dat het niet alleen gaat om een fijn gevoel overbrengen bij je lezer. Maar ik waak er ook wel voor dat het geen salesverhaal wordt.

Ik denk dat voorbereiding heel veel belangrijker is dan zo snel mogelijk beginnen met schrijven. Dus: goed je win thema's plannen en plannen waar je je afbeeldingen neer gaat zetten. Waar je bewijs gaat gebruiken, dat.

Respondent 5:

Met name het klantspecifieke. Het is met name belangrijk om het 'waarom' te beantwoorden. Dus waarom kom ik tot deze keuze en waarom gaat dat resultaat opleveren voor jou als klant. En dat expliciet maken. Dus waarom kies ik deze oplossing en niet een andere manier en wat waren mijn andere opties. En waarom is dit nou juist voor die specifieke klant de juiste manier.

Respondent 7:

You have to understand what the client wants and you have to demonstrate that you have what the client needs. And the next step is to offer a solution that maybe they haven't thought off. Maybe that's not always possible. But if you can see one step ahead of them and if you can get them to think about things, then you can put yourself in the position of an adviser. It's not always appropriate or possible.

So yeah, clearly understand what they are actually looking for. And you have to of course give evidence for your solution. So, you can talk about how you have done it before and how successful it's been. Also, testimonials can be really powerful.

Before I start writing, I try to come up with the hope, fears and biases of the company. What are they hoping for, what are they most scared of and what ideas do they already have about you or your competitors? The biases you either have to back up or overcome. How do we show that we have a scalable team? Especially from the hopes and fears you can easily draw out the key messages. You give them a message of confidence.

Klantvoordelen beschrijven

Respondent 1:

Als ik weer het voorbeeld van die auto neem: de auto moet dan niet alleen veilig zijn, maar de motor moet ook snel optrekken. Die slimme autoverkoper snapt dat hij twee mensen tevreden moet stellen. Tegen de vrouw zegt hij: 'gaat u maar zitten mevrouw, kijk de auto heeft ook een fijne stoelverwarming'. En tegen de man zegt hij: 'kijk, de auto heeft ook goede boxen, waaruit kwalitatief goede muziek klinkt'. Dus om de juiste inhoud te kiezen, moet je eerst weten wie de offerte gaat beoordelen. Dus goede inhoud moet specifiek passen bij de beoordelingscommissie: wat zij willen bereiken en waar ze van wakker liggen.

De drie *key messages* bestaan uit de drie belangrijkste kenmerken van jouw aanbod die je duidelijk naar voren wilt schuiven, die sterk aansluiten bij de klantbehoeften en sterk het klantvoordeel benadrukken. Die moeten aansluiten op de issues van de klant. Hierbij kijk je naar de drie C's: wat zijn mijn capaciteiten, wat doet de concurrent en wat wil de klant? Op die drie aspecten moeten je *key messages* gebaseerd zijn.

Respondent 4:

Wat voor mij het verschil maakt is of het de klant aanspreekt. Dus niet hoe fantastisch jouw aanbod is – maar dat je echt kijkt wat wil die klant nou eigenlijk en je aanbod daarop afstemt. En op basis daarvan ook keuzes probeert te maken. Soms heb je als bedrijf fantastische opties je kunt bieden, maar heeft de klant daar totaal geen behoefte aan. Dan hoef je het niet te vertellen, want het levert geen punten op.

In eerste instantie moet je direct antwoord geven op de vraag van de klant. En daarna ga je pas uitweiden over je aanbod. Maar eerst moet de klant weten waar hij aan toe is, waardoor hij kan bepalen dit bedrijf kan het wel of niet.

Respondent 2:

Je moet het klantvoordeel beschrijven.

Respondent 5:

Met name het klantspecifieke. Het is met name belangrijk om het 'waarom' te beantwoorden. Dus waarom kom ik tot deze keuze en waarom gaat dat resultaat opleveren voor jou als klant. En dat

expliciet maken. Dus waarom kies ik deze oplossing en niet een andere manier en wat waren mijn andere opties. En waarom is dit nou juist voor die specifieke klant de juiste manier.

Pijnpunten omschrijven

Respondent 1:

Wat ik vaak zie is dat professionals vaak wel goed kunnen uitleggen wat ze doen- maar het is een beetje zoals twee auto's. Als ik nu twee auto's naast elkaar zet en de ene verkoper zegt 'kijk mijn auto heeft deze set kenmerken' en de andere verkoper zegt 'kijk mijn auto heeft al deze kenmerken'. Dan klinkt het beide even indrukwekkend door al die kenmerken. Maar wat eigenlijk nog overtuigender is, is niet alleen het voordeel voor de klant, maar wat een potentieel pijnpunt is. Als ik soms maar één pagina heb voor een offerte en strak tijdschema, dan beslis ik welke drie kenmerken het belangrijkste zijn om te behandelen. Bij ieder van die kenmerken leg ik vervolgens uit wat er potentieel mis kan gaan. Door bijvoorbeeld te zeggen 'als je geen vierwielaandrijving hebt dan moet je bij regen eigenlijk wel winterbanden gebruiken, maar bij een vierwielaandrijving hoeft dat niet per se. En aangezien de meeste mensen altijd vergeten om winterbanden om te doen, kan het ertoe leiden dat wanneer je bijvoorbeeld rondom kerst naar Zweden rijdt, je onveilig op pad gaat. Terwijl je met een vierwielaandrijving altijd veilig op pad gaat, het biedt meer zekerheid. Deze drie aspecten zet ik in een tabel, waarbij ik in de linker kolom een belangrijke wens of behoefte van de klant neerzet, in dit geval veiligheid. In de kolom links daarvan zet ik wat er potentieel mis kan gaan, het pijnpunt. Je moet de pijn weer even voelbaar maken. Pas dan maak je dat voordeel echt relevant. En in de rechterkolom zet je vervolgens de oplossing. Je moet voor de lezer verduidelijken waarom een bepaald voordeel relevant is om te hebben, begeleid je de lezer bij zijn keuze. Ook het voordeel van de klant moet hierbij. Maar om de aanpak van dit voordeel te onderbouwen, moet je dus een risico schetsen. Wanneer de concurrent dat kenmerk dan niet kan aanbieden, maak je het nog overtuigender, doordat jij dat risico wel ondervangt en de concurrent niet. Dan maak je je aanbod relevanter. Je moet ook bedenken dat de inkoper die de offerte niet wakker ligt van het aanbod dat hij leest, maar dat later iemand zegt dat hij niet goed heeft ingekocht. Het gaat de inkoper niet om het product, maar om de veiligheid van hun keuze. Ze willen hun keuze goed afwegen. Door ze uit te leggen waarom je bepaalde kenmerken aanbiedt en welke risico's je ondervangt, informeer je ze ook een beetje. Zo voelt de inkoper zich veiliger om een keuze te maken, je moet dus eigenlijk de psychologie van het keuze maken ook meenemen.

Voldoen aan de criteria

Respondent 2:

Alhoewel dat een beetje afhangt van de uitvraag, moeten er altijd een paar generieke dingen instaan:

Dat je compliant bent, dus dat je moet aangeven dat je kunt bieden wat er gevraagd wordt. Dat is niet onderscheidend, maar dan toon je wel aan dat je kunt leveren wat er gevraagd wordt.

Respondent 3:

Dat je antwoord geeft op de vraag waarom je voor mij moet kiezen en niet voor een ander. Dus je boodschap moet aansluiten bij de doelstellingen, eisen en wensen van de klant. Het DNA van de klant en naar welke oplossing hij op zoek is en hoe die vormgegeven moet worden. Dus de boodschap moet aansluiten bij de gunningscriteria, het DNA van de klant. Dus je moet beginnen met de vraag kunnen wij realiseren wat de klant zoekt?

Onderscheidend aanbod van de concurrentie

Respondent 2:

En verder, om een boodschap heel overtuigend te brengen en de klant te laten denken van 'goh daar moet ik mee in zee', moet je aantonen waarin je onderscheidend bent. Wat kunnen je concurrenten niet?

Respondent 3:

Dat je antwoord geeft op de vraag waarom je voor mij moet kiezen en niet voor een ander. Dus je boodschap moet aansluiten bij de doelstellingen, eisen en wensen van de klant. Het DNA van de klant en naar welke oplossing hij op zoek is en hoe die vormgegeven moet worden. Dus de boodschap moet aansluiten bij de gunningscriteria, het DNA van de klant. Dus je moet beginnen met de vraag kunnen wij realiseren wat de klant zoekt?

SMART-termen gebruiken (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdsgebonden)

Respondent 2:

Je moet zo SMART mogelijk zijn.

Beoordelingskader spiegelen

Respondent 3:

Ik probeer altijd het beoordelingskader te spiegelen. Dus bepaalde woorden die de klant gebruikt, neem ik over. Of als de klant vraagt om een praktijkvoorbeeld of daar tien punten voor geeft, verwerk ik die er ook in. Als de klant bijvoorbeeld spreekt van meerwaarde i.p.v. voordelen, gebruik ik ook meerwaarde. Als ze vragen om een unieke oplossing, neem ik het zo over: 'de unieke oplossing is...'. Bij de politie hadden ze bijv. ook een specifiek beoordelingskader. Zij hadden het ook over iets verrassends. Dat woord kopiëren we dan ook letterlijk. Die beoordelaars gaan toch turven met het beoordelingskader ernaast. Dus je wil het toch makkelijker maken voor ze. Dus spiegelen van het beoordelingskader is heel belangrijk.

Argumentatietypen

Respondent 2:

Cijfermatig onderbouwen dat je werkwijze/voorstel eerder al zeer succesvol bleek te zijn.

Respondent 6:

Een overtuigende offerte houdt de beoordelaar continu in de overtuiging. Er zijn in feite vier methodes voor een overtuigende verkoopboodschap:

1. Ervaring of ervaringscijfers noemen, bijvoorbeeld: 'wij hadden in de afgelopen vijf jaar 0 incidenten. Of wij hadden er 15 en die hebben we allemaal afgewerkt volgens protocol. Dan kom ik gelijk bij de volgende bewijsvorm.
2. Methodiek, bijvoorbeeld: 'Dit is hoe wij de veiligheid borgen'.
3. Bewezen technologie of standaarden, bijvoorbeeld: 'veiligheid is bij ons vastgelegd in HACCP-standaard en die volgen wij exact en we worden er twee keer per jaar op ge-audit'.
4. Logisch argument, bijvoorbeeld: 'Wij borgen de veiligheid omdat wij de best opgeleide mensen hebben, de beste processen en de beste tools'.

Ik heb ervoor gekozen om de huisstijl van de klant aan te houden, aangezien ze daar gaan leveren en onderdeel van het opleidingsziekenhuis worden. Dat is het eerste overtuigende element.

Opbouw argumentatie

Respondent 1:

Elke keer ga ik kijken wat zijn de drie *key messages* en soms zijn die onder te verdelen in verschillende categorieën. Zoals nu tijdens corona is stabiliteit heel belangrijk. Maar die kan je niet in elke vraag altijd kwijt, want soms heb je van die standaardvragen over bijvoorbeeld kwaliteitsborging. En aan de vraagstelling merk je soms ook wel of de klant echt gepassioneerd is over dat onderwerp of dat het echt een afvinkvraag is. Die drie *key messages* heb ik altijd nodig, anders wordt mijn schrijfproces echt bagger. Want elk antwoord moet in het licht staan van die *key message*, op die manier kan ik de offerte tegen het licht houden en kijken of ik me in elke vraag heb gehouden aan die *key messages*. Van tevoren moet je dus bepalen wat je echt kwijt wil in de offerte.

Respondent 5:

In elke alinea hou ik in principe de structuur aan:

1. Voordeel voor de klant
2. Hoe dan?
3. Een onderbouwing voor deze oplossing
4. Additionele onderbouwing die dan soms niet helemaal lekker in die redenering past, maar niet helemaal relevant is. Deze additionele onderbouwing zet ik vaak in een *call out box*.

Respondent 6:

Je start met de hoofdboodschap: 'Wij borgen de veiligheid mét de volgende stappen'. Vervolgens krijg je dus het hoe. Dan zit je in de bewijsvorm methodiek, dat is één van de vier bewijsvormen. Vervolgens kan je kijken welke andere bewijsvormen heb ik dan nog. Dat zijn er drie.

Met al die vier methodes voor een overtuigende verkoopboodschap kan je je verhaal in een piramide afpellen. Dus je begint met je statement, vervolgens geef je daar een argument voor en dan geef je dáár weer een argument voor. Zodat je cóntinu de beoordelaar in de overtuiging houdt, je laat 'm nooit los.

Dat is misschien het punt dat ik probeer te maken, met al deze retorische trucs, zorgen ervoor dat heel je tekst louter uit bewijs bestaat. Alleen maar. Er is geen moment dat het er niet uit bestaat. Zo voorkom je dus dat de *proposal bullshit bingo* ontstaat. Zoals bijvoorbeeld zinnen als: 'Wij hebben veiligheid hoog in het vaandel staan en het zit in ons DNA'. Van dat soort zinnen wordt niemand iets wijzer.

Typen klantvragen

Er zijn drie hoofdvormen van vragen die opdrachtgevers kunnen stellen. De hoe-vraag wordt het meest gevraagd. Voor die drie hoofdvragen heb je ook drie hoofdvormen om overtuigend te zijn.

1. Wat-vraag, 'Wat levert u?': je antwoord hierop moet de eigenschappen van je product of dienst bevatten en de voordelen die daarbij horen. Deze auto heeft 1001 pk zo trekt ie lekker snel op, op de snelweg. Het voordeel dat je benoemt is natuurlijk afhankelijk van wie je tegenover je hebt. Want niet iedereen hoeft snel op te kunnen trekken. Dus de specificaties en de voordelen ervan expliciet maken. De hoofdspecificaties en de hoofdvoordelen kun je dan misschien in een inleiding zetten, maar dat hoeft misschien niet eens.
2. Hoe-vraag: je antwoord hierop bestaat altijd uit een stappenplan, methodiek, een aanpak of uit een aantal maatregelen die zich tot elkaar verhouden. Maar het is altijd een *bullet list*. Dat kan niet anders. Of een processchema, waarbij je kan kiezen voor plaatje praatje. Als je kiest voor een stroomdiagram, kan je net zo goed kiezen voor een *bullet list*. Want dan heb je je stappen ook weergegeven. Een stroomdiagram is met name handig als maatregelen zich tot elkaar verhouden.

3. **Waarom-vraag:** deze vraag gaat vaak over de visie van de klant. Hier moet je dus uitleggen waarom je voor een bepaalde aanpak of methode kiest. Om dit te doen kun je uit ervaring proberen te spreken, oftewel *lessons learned*. Dan zeg je bijvoorbeeld: 'In 80% van de bedrijfs-overnames zie je dat het overgenomen personeel zeer ontevreden is en daarom doen wij... Dan beantwoord je de hoe-vraag en eventueel zelfs de wat-vraag. Op deze manier maak je hard waarom je iets doet.

Beeldend schrijven

Respondent 1:

Wat ook heel belangrijk is: je moet beeldend schrijven, zodat er een soort film in het hoofd van de lezer ontstaat. Dat creëer je door heel veel voorbeelden te geven. En door het heel erg tastbaar te maken. 'Wij doen bijv. op de maandagochtend dit en dit'. Het moet gaan leven. De lezer moet het kunnen voelen en ruiken, hoe dat nieuwe portal eruitziet. Je moet het onderwerp heel erg tot leven brengen. Dat is niet bij elk onderwerp even makkelijk.

Op welke inhoudelijke punten wil jij de aandacht van een beoordelaar vestigen?

Op alinea's die een sterk antwoord formuleren op een klantvraag

Respondent 1:

Momenteel ben ik bezig met twee offertes, waarvan de één 30 pagina's lang is. Dan weet je al dat de lezer af gaat haken op een bepaald moment. Je hoeft niet te proberen om elke pagina even indrukwekkend te maken voor de lezer, want dat lukt gewoon niet. Er waren best veel standaardvragen vanuit de opdrachtgever en een paar vragen waarvan we dachten: 'hm hier heeft waarschijnlijk niet iedereen een goed antwoord, hier ligt waarschijnlijk ook een pijnpunt van de commissie, dus hier gaan we op focussen'. Want in een offerte van 30 pagina's kan je met de opbouw bijna niet de aandacht van de lezer continu vasthouden. Dus je moet kiezen wanneer wil ik pieken en wanneer mag de aandacht wel wat verzwakken. Dus we hebben een paar vragen eruit gepikt waarvan we dachten hier kunnen we echt een sterk antwoord bieden, dat andere aanbieders misschien wel niet kunnen bieden. Want ons antwoord is niet zo voor de hand liggend dat iedereen waarschijnlijk hetzelfde gaat vertellen. Dus je moet kiezen op welke vragen je kunt onderscheiden en dáárop willen we de aandacht vestigen.

Op de drie kernboodschappen (win-thema's)

Respondent 2:

Dat hangt heel erg af van het traject. Normaal gesproken als je een paar boodschappen hebt bepaald die je sowieso wilt overbrengen, bijvoorbeeld wij zijn de meest ervaren partij en hebben een enorme match met jullie, die stel je meestal op voorhand al vast. Op die boodschap ga je dan vervolgens sturen en waar je dan bewijs onder hangt.

Respondent 3:

Dit kan je verwerken in met kaders, met van alles. Dat varieert. Maar je probeert de kern te benadrukken, zodat het makkelijk te beoordelen is. Als de klant zegt je krijgt tien punten als je een praktijkvoorbeeld geeft, dan zet ik toch wel een kader waar praktijkvoorbeeld boven staat en waarin ik het praktijkvoorbeeld uitleg. En dan sluit ik wel af met 'wij bieden u meerwaarde dankzij-' en dat zijn de vier *bullets* die ze krijgen. Je probeert het zo in te pakken dat het beoordelingskader makkelijk kan worden toegepast.

Op onderscheidende aspecten van het aanbod

Respondent 2:

Dat kan ook worden bepaald door wat je concurrenten gaan doen. Als je concurrent bijv. op een bepaald USP focust zou jij kunnen zeggen: 'ons USP ligt op een veel belangrijker punt of ons USP is gelijk maar dan veel beter'. Dus je probeert ook de argumenten van je concurrent te ondermijnen, zonder de concurrent bij naam te noemen.

Ja hoe kun je op een onderscheidende manier de klantvraag beantwoorden en de klant verrassen met een oplossing voor zijn probleem.

Op de klantvoordelen

Respondent 4:

De klantvoordelen.

Respondent 5:

Ik zou zeggen dat de beoordelaar met name de voordelen die we voor ze behalen moet onthouden. Dat is het belangrijkste.

In elke alinea hou ik in principe de structuur aan:

- Voordeel voor de klant
- Hoe dan?
- En onderbouwing voor deze oplossing
- Additionele onderbouwing die dan soms niet helemaal lekker in die redenering past, maar niet helemaal relevant is. Deze additionele onderbouwing zet ik vaak in een call out box.

Ik acht de titel met het voordeel belangrijker dan de onderbouwing in het kader. Als ik moet kiezen voor één van beiden, dan laat ik de call out box eerder weg dan de titel.

Respondent 7:

Any information that they can bring back to their team or the other people that they need to convince. Anything that makes them think about what it is that they are asking for. People are often asking a lot of questions in a RFP, but there may be some aspects that the client hasn't think off. Which is however relevant. You have to make the assessor feel excited about what your offer is going to do for them. It differs for people what kind of information they feel attracted to, for some people it's numbers. But quite often people are like 'I have a gut feeling about this company, I think they get it.' It's a bit of a harder thing to nail down. But it's about the language that you use – of course I would say that as a writer. But yeah, the assessor must have to feel excited to work with you. And you achieve this by thinking one step ahead of him.

Hoe verwerk jij je overtuigende elementen in een offerte?

Expliciet benoemen

Respondent 1:

Ik kijk altijd naar hoe de aandachtcurve van de lezer eruitziet. Bij die 50 vragen heb ik heel veel met korte alinea's gewerkt. Waar mogelijk gebruik ik tabellen, waarin je in één overzicht het klantvoordeel, de pijn en de oplossing ziet staan. In de lopende tekst kan deze informatie vaak verloren gaan. Voor mij klinkt het niet logisch om dit in een zin te verwerken. Het grootste risico is dat de lezer alles was niet expliciet is, niet opneemt. Dus de *key messages* moet je heel expliciet maken: of in de header, of in een kader of in een tabel. Dan zet ik in een omkadering nog een keer een punt die ik ook in de

lopende tekst maak. Soms zet ik echte analytische, cijfermatige, 'check'-informatie alleen maar in een kader en dus niet in de lopende tekst, omdat de lezer die informatie puur moet kunnen terugvinden in de offerte. Maar soms als ik meer pagina's te besteden heb, zet ik alsnog de hoofdlijn van het verhaal in een grafiek. Ik probeer sowieso met grafieken te werken, bijvoorbeeld om de verschillende fasen van een project weer te geven of het on-boardingsproces. Laatst kreeg een aanbieder de vraag hoe hij zichzelf voor een vier jaar durend contract dacht gaan in te werken. Dit proces, de maatregelen die je neemt en de volgorde kan je weergeven in een grafiek → een stroomdiagram. De *key message* verwerk ik dan in de header van de grafiek. Ons lijf probeert altijd zo min mogelijk te denken, dus ik probeer altijd om het zo makkelijk mogelijk te maken om het eruit te pikken.

In de conclusie/management samenvatting

Soms in een 'dus'-alinea, als samenvatting van je aanbod. Als je langere stukken tekst hebt, moet je je *key messages* herhalen. Dus dan moet je het in verschillende vraagstellingen terug laten komen. Dan moet je wel vermijden dat je het te vaak terug laat komen. Daarom heb je soms een reviewer nodig, anders kan je nooit een 10 halen voor een tekst.

Respondent 2:

Sowieso in de management samenvatting en daarnaast eigenlijk overal waarin het relevant is voor de beantwoording. Zo'n heel document moet die drie kernboodschappen ademen en als jij een document van 20 pagina's indient, dan kom je niet weg met een het één of twee keer te benoemen. Dus eigenlijk moet je die kernboodschappen zo vaak mogelijk terug laten komen. Ik kan daarin niet een onderscheid maken als specifiek in de tekst of specifiek in een plaatje, ik denk dat het gewoon overal moet terugkomen. Zonder dat het hinderlijk wordt. En heel belangrijk de koppeling tussen de *key message* en de behoefte tussen de klant. Want je kan wel zeggen van: wij zijn altijd de snelste en de beste, maar misschien wil de klant wel helemaal niet de snelste en de beste. Maar de goedkoopste of de meest betrouwbare.

Respondent 3:

C: Dus als je bepaalde dingen eruit wilt lichten dan maak je gebruik van een kader?

3: Ja of opsommingen en conclusies aan het einde van het verhaal. Door bijvoorbeeld aan het eind nog eens te zeggen wat je biedt en welke oplossingen je biedt met *bullets*. Dus nog even samenvatten waarom ze voor jou zouden moeten kiezen.

Als ik antwoord geef op de vraag, beschrijf ik altijd als subtitel het voordeel al voor de klant dat uit dat antwoord blijkt. Voor de politie heb ik dat ook gedaan. Op elke pagina onderin hebben we het voordeel voor de klant benoemd. Dus per pagina bepaalde ik wat ik nog eens wilde benadrukken. Telkens onder de paginanummering.

Respondent 5:

En ik gebruik natuurlijk die P1 t/m P5, dat is een vaste overtuigende structuur. P2 is waar je de ideale situatie beschrijft en P5 is waar je de conclusie trekt. Dus dat zijn twee elementen waar ik heel expliciet de voordelen beschrijf. En in de tekst als geheel steeds in de titels.

5: Als ik antwoord geven op de vraag gebruik ik deze P-structuur als volgt: P1 gebruik ik om compliance te bevestigen, dus om antwoord te geven op de vraag. En in een management samenvatting-structuur

gebruik ik P1 om te tonen dat ik me heb verdiept in de klant, bepaalde empathie en dat je goed hebt nagedacht over de oplossing.

Eén zo'n structuur per vraag. Compliance tik je boven aan het document dan al af en vervolgens ga je er dieper op in. Titels zijn de meest krachtige manier om de voordelen in te verwerken, omdat mensen vaak scannen.

Respondent 7:

I would for sure mention them in the executive summary. The key messages need to be mentioned throughout the whole proposal. Sometimes a proposal is divided amongst the assessors, but everyone is going to read the executive summary. The technical guys are not interested in the costs or the plan, only in the technical part. The win themes or key messages really have to be woven throughout the whole proposal. They are given priority in different sections of course. But the overall feeling has to be the same throughout. But the executive summary is the key place to get these messages across.

In een kader

Respondent 3:

Dit kan je verwerken in kaders, met van alles. Dat varieert. Maar je probeert de kern te benadrukken, zodat het makkelijk te beoordelen is. Als de klant zegt je krijgt tien punten als je een praktijkvoorbeeld geeft, dan zet ik toch wel een kader waar praktijkvoorbeeld boven staat en waarin ik het praktijkvoorbeeld uitleg. En dan sluit ik wel af met 'wij bieden u meerwaarde dankzij-' en dat zijn de vier *bullets* die ze krijgen. Je probeert het zo in te pakken dat het beoordelingskader makkelijk kan worden toegepast.

Herhalen

Respondent 4:

Die probeer ik meerdere malen terug te laten komen in de offerte, zodat het goed blijft hangen bij de klant. En ik probeer ook dingen te markeren, dus als we bijvoorbeeld iets gaafs hebben en we scoren daarmee bij andere klanten, dan ga ik dat benoemen. 'Andere klanten zijn hier super tevreden over'. En zorg ik er ook voor dat deze klant overeenkomt met de klant waarvoor ik schrijf. En dan zeg het is daar harstikke goed ontvangen en ze beoordelen het met een 8 of 9.

Ik zorg ervoor dat ik weet wat onze *Unique Selling Points* zijn (dus waarin we ons onderscheiden) en dan ga ik per klantvraag of wens kijken waar ik die USP naar binnen kan fietsen. Op die manier zorg ik ervoor dat ze herhaald worden.

Respondent 2:

C: Stel je zou niet direct aan een format vast zitten, hoe zou je dan op een optimale manier de meest overtuigende elementen verwerken in een offerte?

2: Daar heb ik niet direct een vaste strategie voor, ik ben in eerste instantie ook schrijver, dus de vormgeving is niet helemaal mijn pakkie an om het zo maar te zeggen. Maar op dit vlak ben ik eigenlijk vooral heel benieuwd naar jouw uitkomsten, daar heb ik zelf niet echt een vaste aanpak voor.

C: Dus je verwerkt de *key messages* eigenlijk met name in de lopende tekst?

2: Ja. Ik zorg er natuurlijk wel voor dat die *key messages* voldoende terugkomen. Dit doe ik met name door het gebruik van signaalwoorden. Zonder dat je te veel in de herhaling valt.

In titels

Respondent 5:

Met name in de titels. En ik gebruik natuurlijk die P1 t/m P5, dat is een vaste overtuigende structuur. P2 is waar je de ideale situatie beschrijft en P5 is waar je de conclusie trekt. Dus dat zijn twee elementen waar ik heel expliciet de voordelen beschrijf. En in de tekst als geheel steeds in de titels.

5: Als ik antwoord geven op de vraag gebruik ik deze P-structuur als volgt: P1 gebruik ik om compliance te bevestigen, dus om antwoord te geven op de vraag. En in een management samenvatting-structuur gebruik ik P1 om te tonen dat ik me heb verdiept in de klant, bepaalde empathie en dat je goed hebt nagedacht over de oplossing.

Eén zo'n structuur per vraag. Compliance tik je boven aan het document dan al af en vervolgens ga je er dieper op in. Titels zijn de meest krachtige manier om de voordelen in te verwerken, omdat mensen vaak scannen.

In een visualisatie

Respondent 6:

Mijn stelling is dat een illustratie overtuigender is dan een tabel, een tabel overtuigender dan een *bullet list* en een *bullet list* weer overtuigender dan platte tekst. Enkel tekst is dus het minst overtuigend.

1. Illustratie
2. Tabel
3. *Bullet list*
4. Platte tekst

Waarom? Omdat niet alleen schrijven heel erg moeilijk is maar ook lezen. Het lezen van platte tekst is sequentieel: je moet onthouden wat er geweest is, je moet daar een bepaalde betekenis aan geven, zonder dat je de toekomst kent. En dat is dat gevoel van shit ik moet deze hele bladzijde nog een keer lezen, want ik begrijp niet helemaal wat de bedoeling is. Dat gevoel kennen we denk ik allemaal, behalve als je echt hyperintelligent bent, maar daar gaan we niet vanuit bij de beoordelaar. Dus de platte tekst valt eigenlijk af. Waarom is een *bullet list* dan sterker? Omdat er vormgegeven wordt aan de tekst, wat het uitstraalt is 'deze aanbieder weet wat hij aan het doet is'. Kijk hij heeft het op een rijtje gezet. Een tabel is nog weer beter, omdat je wordt gedwongen om bepaalde aspecten behandelen bijvoorbeeld:

- Wie doet het
- Wanneer doet hij het
- De onderliggende agenda of checklist

Een illustratie is nóg weer overtuigender omdat het behalve al die dingen die een platte tekst, *bullet list* en een tabel ook doen, ook nog de verhouding tussen de stappen weergeeft. Dus een illustratie maakt duidelijk hoe zaken zich tot elkaar verhouden.

Hoe gebruik je tekst en/of visuele onderdelen om de aandacht te trekken van de beoordelaar?

Visualisatie

Respondent 1:

Als je twee stukken informatie neemt en die zijn qua inhoud identiek, dan zal het stuk dat op een bepaalde manier is opgemaakt meer in het oog springen door: een plaatje, een grote titel, dat trekt de meeste aandacht. Mensen zijn visueel ingesteld, mensen kijken naar grote opvallende dingen. Grote structuren. Dus grafieken met een grote header, en het liefst iets visueels, en een korte en krachtige header.

Respondent 4:

Het is heel lang geleden dat ik geen vragen hoefde te beantwoorden. Ik moet eigenlijk altijd wel vragen beantwoorden. Soms heb je dan heel weinig speling, dan zijn de marges en lettertype al bepaald voor je. En de regelafstand. Maar dan nog kun je wel de keuze maken om bijvoorbeeld wel afbeeldingen toe te voegen. Ondanks dat je daarmee een half a4-tje kwijt bent. Dat zijn wel elementen die overtuigender kunnen zijn dan tekst. Als de klant bijvoorbeeld om een procesbeschrijving of werkwijze vraagt denk ik altijd meteen: oké hier moet een afbeelding komen. Hier moet niet een heel verhaal komen. Of op z'n minst gewoon aan de hand van *bullets* de stappen beschrijven.

Respondent 5:

Als je een proces wilt tonen, geef ik een processchema. Maar daarnaast geef ik ook het resultaat van het proces in de lopende tekst. Dat je niet alleen maar puur het proces toont. Wat ik visueel doe is het gebruik van *bullets*. En dan maak ik de eerste woorden dikgedrukt en dan werk ik het verder uit. En ik gebruik *call out boxes*, maar die gebruik ik met name voor mijn onderbouwing. Dus niet zo zeer voor kernboodschappen, maar voor de onderbouwing ervan.

P1 t/m P5, een afbeelding en dan zie je bij P4: winthema's. Dan kun je de aandacht naar die voordelen trekken door juist dáár een afbeelding naar te zetten. Doordat daar als eerste de aandacht naartoe wordt getrokken. Dat kun je ook door een icoon te zetten naast de voordelen in de lopende tekst. Dus dat is ook een manier om de aandacht te trekken naar de voordelen. Van relevante iconen ben ik ook wel een voorstander.

Dan zou ik inderdaad daar de afbeeldingen en de *call out boxes* gebruiken. En je zou daar ook iets met een titel kunnen doen.

Respondent 6:

- Huisstijl gebruiken
- Afbeeldingen (*show don't tell*)
- Plaatje-praatje
- Kader
- Tabellen

Respondent 7:

I usually work with designer, so I don't really do this. But if it's really important information than I would ask for a way to highlight this. So, let's say with a call out box. Or something in quotes.

It's difficult to draw the attention without making a format with massive – I think you do this be all the things that we talked about. To draw attention to an interesting answer you could say 'We won an award for this.' And then add the logo of the award or something. But it really depends on what you

are able to say. If you have more evidence then you probably have more visually appealing information to draw the eye a lot more. So, I think it happens a bit more organically. I do think visual aspects could help to draw the attention to these more important statements.

Grote titels

Respondent 1:

Als je twee stukken informatie neemt en die zijn qua inhoud identiek, dan zal het stuk dat op een bepaalde manier is opgemaakt meer in het oog springen door: een plaatje, een grote titel, dat trekt de meeste aandacht. Mensen zijn visueel ingesteld, mensen kijken naar grote opvallende dingen. Grote structuren. Dus grafieken met een grote header, en het liefst iets visueels, en een korte en krachtige header.

Dikgedrukte signaalwoorden

Respondent 2:

C: De *key messages* zet je in de lopende tekst en mocht er ruimte voor zijn en mocht dat handig zijn, dan maak je gebruik van stroomschema's en tabellen. En signaalwoorden en dikgedrukt, had je het nog over.

Door alle elementen anders dan een lange lap tekst, dus dat kan een tussenkopje zijn of gewoon een witregel, waar ook een afbeelding of een stroomschema. Dus gewoon met alles dan platte tekst.

Om te beginnen ben je heel vaak gebonden aan bepaalde vormvereisten, dus dat verschilt nogal per traject. Vaak moet je in Arial 10 typen en aan allerlei vormtechnische eisen voldoen. Maar wat ik vaak gebruik:

1. Signaalwoorden → woorden die de klant ook vaak gebruikt. Als zij het bijvoorbeeld telkens hebben over klantbeleving of *customer experience*, dan probeer ik die woorden zo veel mogelijk terug te laten komen. Dat zij dat herkennen aan de hand van hun beoordelingscriteria en de waarden die voor hen belangrijk zijn.
2. Dikgedrukte woorden, tekst in kaders zetten, dat soort dingen.

Kader

Respondent 3:

C: De voornaamste dingen waar jij gebruik van zou maken als je de aandacht wil trekken zijn:

- *bullets*
- kader
- of in de conclusie

3: Ja. Het kan natuurlijk ook in de titel al. Dus eigenlijk op alle mogelijke manieren probeer je aan te sluiten op de doelstellingen van die klant. Als hij dat tenminste goed geformuleerd heeft. Je wilt duidelijk maken dat je die doelen gaat realiseren dan wel overtreffen – binnen z'n budget.

Respondent 4:

En ik probeer ook dingen te markeren, dus als we bijvoorbeeld iets gaafs hebben en we scoren daarmee bij andere klanten, dan ga ik dat benoemen. 'Andere klanten zijn hier super tevreden over'. En zorg ik er ook voor dat deze klant overeenkomt met de klant waarvoor ik schrijf. En dan zeg het is daar hartstikke goed ontvangen en ze beoordelen het met een 8 of 9. Dat kan bijvoorbeeld in een kader zijn met een ander kleurtje of in de kantlijn. Dat je daar bijvoorbeeld een blokje neerzet, waarin je zegt:

we scoren hierop ... Ik kies er ook weleens voor om gelijk in de inleiding te zeggen: 'Dit is bewezen want we scoren hier bij andere bedrijven een 8 voor'.

Respondent 5:

Als je een proces wilt tonen, geef ik een processchema. Maar daarnaast geef ik ook het resultaat van het proces in de lopende tekst. Dat je niet alleen maar puur het proces toont. Wat ik visueel doe is het gebruik van *bullets*. En dan maak ik de eerste woorden dikgedrukt en dan werk ik het verder uit. En ik gebruik *call out boxes*, maar die gebruik ik met name voor mijn onderbouwing. Dus niet zo zeer voor kernboodschappen, maar voor de onderbouwing ervan.

P1 t/m P5, een afbeelding en dan zie je bij P4: winthema's. Dan kun je de aandacht naar die voordelen trekken door juist dáár een afbeelding naar te zetten. Doordat daar als eerste de aandacht naartoe wordt getrokken. Dat kun je ook door een icoon te zetten naast de voordelen in de lopende tekst. Dus dat is ook een manier om de aandacht te trekken naar de voordelen. Van relevante iconen ben ik ook wel een voorstander.

Dan zou ik inderdaad daar de afbeeldingen en de *call out boxes* gebruiken. En je zou daar ook iets met een titel kunnen doen.

Respondent 6:

- Huisstijl gebruiken
- Afbeeldingen (*show don't tell*)
- Plaatje-praatje
- Kader

Respondent 7:

I usually work with designer, so I don't really do this. But if it's really important information than I would ask for a way to highlight this. So, let's say with a call out box. Or something in quotes.

It's difficult to draw the attention without making a format with massive – I think you do this be all the things that we talked about. To draw attention to an interesting answer you could say 'We won an award for this.' And then add the logo of the award or something. But it really depends on what you are able to say. If you have more evidence then you probably have more visually appealing information to draw the eye a lot more. So, I think it happens a bit more organically. I do think visual aspects could help to draw the attention to these more important statements.

Pictogrammen

Respondent 3:

Bij een politie-offerte was een belangrijk criterium om een onderscheidende meerwaarde te bieden. Toen hebben we een pictogram gemaakt en gezegd: overal waar we onderscheidende meerwaarde bieden, hebben we in de kantlijn dit pictogram neergezet. Dus elke keer als de lezer een pictogram ziet, moet hij denken oh dus hier zit iets onderscheidends. Dat zou je kunnen doen.

Maar soms is het ook gewoon om inderdaad een aan het begin van de offerte te zeggen 'overal waar we onderscheidende meerwaarde bieden, treft u een pictogram in de kantlijn'. En dan maak je met de ontwerpers een relevant pictogram en dan gebruik je dat.

Respondent 5:

Als je een proces wilt tonen, geef ik een processchema. Maar daarnaast geef ik ook het resultaat van het proces in de lopende tekst. Dat je niet alleen maar puur het proces toont. Wat ik visueel doe is het gebruik van *bullets*. En dan maak ik de eerste woorden dikgedrukt en dan werk ik het verder uit. En ik gebruik *call out boxes*, maar die gebruik ik met name voor mijn onderbouwing. Dus niet zo zeer voor kernboodschappen, maar voor de onderbouwing ervan.

P1 t/m P5, een afbeelding en dan zie je bij P4: winthema's. Dan kun je de aandacht naar die voordelen trekken door juist dáár een afbeelding naar te zetten. Doordat daar als eerste de aandacht naartoe wordt getrokken. Dat kun je ook door een icoon te zetten naast de voordelen in de lopende tekst. Dus dat is ook een manier om de aandacht te trekken naar de voordelen. Van relevante iconen ben ik ook wel een voorstander.

Dan zou ik inderdaad daar de afbeeldingen en de *call out boxes* gebruiken. En je zou daar ook iets met een titel kunnen doen.

Met Kleur

Respondent 3:

Je zou ook elk inleidend kopje een ander kleurkader kunnen geven, waardoor het eruit springt. Zodat je als lezer even getriggerd wordt. Stel dat elke kop een blauw kleurkader heeft, dan ga je met iets feller blauw bijv. iets doen.

Respondent 4:

En ik probeer ook dingen te markeren, dus als we bijvoorbeeld iets gaafs hebben en we scoren daarmee bij andere klanten, dan ga ik dat benoemen. 'Andere klanten zijn hier super tevreden over'. En zorg ik er ook voor dat deze klant overeenkomt met de klant waarvoor ik schrijf. En dan zeg het is daar hartstikke goed ontvangen en ze beoordelen het met een 8 of 9. Dat kan bijvoorbeeld in een kader zijn met een ander kleurtje of in de kantlijn. Dat je daar bijvoorbeeld een blokje neerzet, waarin je zegt: we scoren hierop ... Ik kies er ook weleens voor om gelijk in de inleiding te zeggen: 'Dit is bewezen want we scoren hier bij andere bedrijven een 8 voor'.

Hoe ziet volgens jou de perfecte offerte-pagina eruit qua verhouding tussen tekst en afbeeldingen?

Respondent 1:

Een lezer moet de hoofdpunten heel snel terug kunnen vinden, doordat de tekst duidelijke headers heeft, logisch is opgebouwd, dus door puur de headers te lezen kan de lezer de betekenis van de tekst min of meer begrijpen. De lopende tekst moet af en toe onderbroken worden met witregels, kader, etc. De tekst moet ademen. Het liefst iets van visualisaties, soms is een kader al voldoende, omdat niet elk onderwerp zich leent voor foto's. Dus als je naar de offerte kijkt moet je zonder de hele tekst te lezen de hoofdlijnen kunnen begrijpen, de kopjes moeten elkaar logisch opvolgen. De kopjes geven de rode draad weer. De tekstblokjes moeten korte verteerbare brokjes zijn. De tekst moet niet vermoeiend zijn om te lezen.

Respondent 2:

Dat is enorm afhankelijk van de dienstverlening. Maar stel dat je niet genoodzaakt ben om allerlei tabellen en stroomschema's te gebruiken en dat je met tekst goed uit de voeten kan – dan denk ik dat het voor de lezer fijn is als een pagina voor minimaal 50% bestaat uit visuele items. Dat kan ook gewoon een sfeerfoto zijn, zodat hij niet alleen maar naar tekst zit te staren. Overigens haal ik dat niet altijd.

Respondent 3:

Ik zorg dat de offerte compact is, niet te langdradig is en dat het helder is waar de antwoorden zitten. Dus door te zorgen dat die alinea's niet te lang zijn, niet te grote lange lappen tekst maken waardoor hij moet gaan zoeken. Dus door het eigenlijk heel kernachtig te houden. En door continu uit te leggen wat de lezer gelezen heeft en wat dat betekent.

C: Hoe ziet volgens jou de perfecte offerte-pagina eruit qua de verhouding tussen afbeeldingen en tekst?

3: Als je naar de pagina kijkt moet het niet alleen maar tekst zijn. Dus je kunt met tabellen spelen, met kleur, met de lay-out, je kunt een mooi ontwerp maken waarbij je het logo van de klant terug laat komen. De pagina moet redelijk wat wit hebben zodat de tekst goed kan ademen en ruimte krijgt om tot z'n recht te komen. En beeldmateriaal moet ondersteunend zijn en het helder maken. Zodat de lezer aha gaat roepen en het helemaal begrijpt. Die feedback krijg je ook wel van klanten dat ze zeggen van 'goh jullie waren de enigen die een afbeelding van die machine in de tekst hadden gedaan.' En dan weet je toch even waar het over gaat en je bent toch even benieuwd waar het dan over gaat. Dus je moet je vooral verplaatsen in die lezer. Als je nou echt een leek bent en je leest dit, heb je het dan door begrijp je dan wat hier staat.

Ik denk dat ik dat meer op intuïtie doe. Dus dan kijk ik van een afstandje eens naar mijn draft om te bepalen of het allemaal lekker loopt. En dan bepaal ik inderdaad of ik her en der een andere vorm kan gebruiken om de tekst even wat te breken. Je wil mensen niet in slaap sussen door steeds hetzelfde te doen. Dus ik probeer afwisseling te houden. Daar denk ik wel heel goed over na, om ervoor te zorgen dat je de aandacht erbij houdt.

Respondent 4:

Ik wil sowieso op elke pagina in elk geval iets visueels, dus niet alleen maar tekst. En witruimtes, dus niet alleen alinea's die elkaar opvolgen. Kopjes, tussenkopjes, et cetera. Ik vind het ook wel fijn als af en toe in de tekst een opsomming staat. Dus dat het een beetje afgewisseld wordt. En het moet ook duidelijk zijn waar ik in de tekst zit. Dus ik vind het fijn als hoofdstukken en paragrafen genummerd zijn. Dat is niet zo sexy, maar wel overzichtelijk.

Respondent 5:

Titels in verschillende groottes, ongeveer een kwart witruimte op de pagina, één afbeelding, alinea's die niet langer zijn dan je duim. De titel van je document op elke pagina.

Ik zou zeggen één afbeelding per pagina, dus een kwart visueel. Tabellen reken ik dan niet meer als visueel. En één *call out box*.

Respondent 6:

Nou die beoordelaars krijgen meerdere offertes en vaak leveren klanten alleen maar platte tekst in. En dat ontvang je als beoordelaar wéér een offerte met alleen maar platte tekst. En dan komt deze

offerte binnen en die bestaat uit gemixte informatie in meerdere lay-out vormen: illustraties, kaders, tabellen, etc.

C: Dus die verhouding moet volgens jou wel een beetje gelijk zijn?

6: ja, als ik review ga ik gewoon tellen. En ik kan je zeggen die kerngetallen zijn heel erg laag. Dus minder dan één lay-out vorm per bladzijde. Dat is te weinig en niet prettig leesbaar.

Respondent 7:

I would say 70 per cent text and 30 per cent visuals, on the top of my head. But it depends on the information that you are presenting. But it's important to break up the text into paragraphs, use subtitles that are active. Visuals should always mean something, because if you have a few pages that have visuals that don't actually add something, people are more prepared to skip the later pages. Unless you are presenting a lot of graphical data.

Wat voor soort visualisaties gebruik je in offertes?

GRAFIEKEN EN STROOMSCHEMA'S

Respondent 1:

Met een grafiek bedoel ik dat je in plaats van een hele lap tekst te schrijven, de lezer een overzicht geeft van bijvoorbeeld vijf fasen van een proces. Dat kan soms ook door een tabel te maken en de lijnen weg te laten. Je moet ook kleur slim gebruiken. Bijvoorbeeld door alle quotes dezelfde kleur te geven, een samenvatting ook, zodat de lezer intuïtief begrijpt welke informatie hij telkens leest. Herkenbaarheid is makkelijk. De tekst moet simpel en betekenisvol zijn in een grafiek. Een grafiek moet zo zijn opgebouwd dat de lezer intuïtief eruit kan afleiden wat er bedoeld wordt. Bijvoorbeeld door met kleur, grootte, vorm, et cetera te werken.

Respondent 2:

Soms ben je aan het schrijven en dan kom je op een halve pagina A4 om een heel ingewikkeld proces uit te leggen en dat is niet aantrekkelijk voor de lezer om het eenvoudig te kunnen begrijpen. En dan werkt een tabel of een stroomschema eigenlijk veel beter. Tabellen ben ik wel goed in, stroomschema's iets minder.

Respondent 5:

Grafieken, afbeeldingen (functioneel), *call out boxes*, tabellen, opsommingen, titels, kleur

Respondent 7:

If you have any numerical evidence, you can use charts or graphs. Or anything that is sort of pleasing for the eye. You have to be careful with visuals though. You can have a brand feeling: colours or whatever. But a proposal is not the place for advertising your brand. In terms of what you can use it's probably better to ask a designer person. But I would use call outs, images - You have to think about titles, the size of the font, the colours of the font, things like that. It all helps.

FUNCTIONELE AFBEELDINGEN

Respondent 1:

Maar wat ik mooier vind is om afbeeldingen te gebruiken om te informeren en om informatie toegankelijker te maken. Geen emotie, maar begrip en inzicht. Dus je kunt twee doeleinden daarmee bereiken.

Respondent 4:

Ik weet het niet, dat kan een keer een plattegrond zijn ofzo. Maar wat ik er ook in zet, het is wel functioneel. Ik zet er niet random een afbeelding in die bijvoorbeeld het call centergebouw laat zien ofzo. Bijvoorbeeld als je werkt voor de uitzendbranche. Het moet wel ergens op slaan, het is niet alleen maar om de offerte op te leuken.

Tabellen, afbeeldingen van procesbeschrijvingen, ik highlight graag data. Daarmee bedoel ik dan bewijs van het feit dat we bepaalde dingen al leveren bij andere klanten of tevredenheidsscores. Daar staat wel tekst in dan, maar zo'n blokje is voor mij ook visueel. En ik vind het ook fijn dat als ik contactpersonen voorstel, dat ik ook een foto geef. Ik wil als klant gewoon zien, wie gaat dit voor mij regelen. Maar dan moeten het wel representatieve foto's zijn.

Respondent 6:

Dus wanneer de afbeelding al voldoende is om over te brengen wat je wilt vertellen, kies ik daarvoor. Dan gebruik ik daar geen tekst voor.

FUNCTIONELE FOTO'S

Respondent 1:

Soms probeer je met een afbeelding ook een bepaalde emotie op te wekken bij de lezer. Zodat de lezer er iets bij voelt, maar soms heb je daar geen ruimte voor. Om emotie op te wekken heb je het vaak over foto's en mensen.

Respondent 2:

C: Precies, wanneer maak je daar gebruik van? Wat is het doel van zo'n sfeerafbeelding?

M: Twee dingen. 1. Een bepaald gevoel bij de klant bewerkstelligen, door hem te laten zien dat het product er mooi uitziet. Bijvoorbeeld voor cateringoffertes wil dat goed werken, dan hebben ze hele mooie foto's en dan krijg je gewoon honger van als je het ziet. 2. Om de lange tekst af te wisselen met iets visueels, dat leest gewoon prettiger.

Respondent 4:

Dat zit ook op gevoel denk ik, je kiest voor een maaltijdservice niet alleen omdat ze op tijd leveren en niet te duur zijn, maar ook omdat je een lekkere maaltijd wilt. En dan vind ik zo'n afbeelding van een maaltijd zeker iets toevoegen.

Respondent 6:

Het tweede element is de foto van de maaltijd: *show don't tell*. Laat gewoon zien welk product je gaat leveren, zodat mensen zich daarbij een voorstelling kunnen maken. Het ziet er heerlijk uit, maar wel na de lunch. We hebben er ook voor gekozen om dit na de lunch, aan het eind van de middag in te leveren.

Ja natuurlijk. Je kan beschrijven hoe een auto eruitziet, kan je heel veel tekst aan besteden. Over elegante lijnen, etc. Maar dat slaat natuurlijk nergens op, want je kant beter in één keer een foto laten zien. Dat toont overigens aan dat de illustratie de meest overtuigende vorm is. Een foto zegt álles.

Respondent 7:

– it's difficult to use photographs. You have to be quite sparing with them to avoid a marketing brochure look.

TABELLEN

Respondent 1:

Gebruikt tabellen.

Respondent 2:

Ik gebruik vaak tabellen. Soms ben je aan het schrijven en dan kom je op een halve pagina A4 om een heel ingewikkeld proces uit te leggen en dat is niet aantrekkelijk voor de lezer om het eenvoudig te kunnen begrijpen. En dan werkt een tabel of een stroomschema eigenlijk veel beter. Tabellen ben ik wel goed in, stroomschema's iets minder.

Respondent 3:

Gebruikt tabellen.

Respondent 4:

Tabellen, afbeeldingen van procesbeschrijvingen, ik highlight graag data. Daarmee bedoel ik dan bewijs van het feit dat we bepaalde dingen al leveren bij andere klanten of tevredenheidsscores. Daar staat wel tekst in dan, maar zo'n blokje is voor mij ook visueel.

Respondent 5:

Gebruikt tabellen.

Respondent 6:

Gebruikt tabellen.

Respondent 7:

Yes. They can be really useful. If you label the tables correctly, they say something about your evidence not just a dry title 'Here are our financials from this year to this year.' You have to make the advantage explicit.

KADERS

Alle respondenten maken gebruik van kaders.

Respondent 4:

ik highlight graag data. Daarmee bedoel ik dan bewijs van het feit dat we bepaalde dingen al leveren bij andere klanten of tevredenheidsscores. Daar staat wel tekst in dan, maar zo'n blokje is voor mij ook visueel.

Respondent 7:

I use call out boxes for testimonials and things like that.

ICONEN

Respondent 5:

Ik maak gebruik van iconen.

Wat voor soort informatie zou je in een kader verwerken en waarom?

Punt uit de hoofdtekst herhalen in een kader

Respondent 1:

Dan zet ik in een omkadering nog een keer een punt die ik ook in de lopende tekst maak.

'Afcheck-informatie'

Respondent 1:

Soms zet ik echte analytische, cijfermatige, 'check'-informatie alleen maar in een kader en dus niet in de lopende tekst, omdat de lezer die informatie puur moet kunnen terugvinden in de offerte.

C: Heb ik het goed begrepen dat jij de kaders gebruikt om informatie uit de lopende tekst te benadrukken?

1: Ja en soms om ruimte te besparen en om check-informatie te geven. Maar dat doe ik met name als ze een bepaalde vraag stellen, waarop ze een afcheck antwoord zoeken. Dan kan ik die informatie in zinnen te zetten, maar die kwantitatieve aspecten kan ik beter in een kader zetten. De tekst is dan wel nodig om die kwantitatieve aspecten te begrijpen, omdat ik daar de kwaliteit uitleg. Kader en lopende tekst werken dus samen. In de lopende tekst staat dat het team kennissessies heeft en je creëert met woorden een visueel idee.

Respondent 5:

Of dat je een aantal zaken op een rijtje wilt zetten. Bijvoorbeeld dit zijn de criteria voor het selecteren van callcenter medewerkers.

C: Een beetje van die afcheck informatie?

5: Ja hele concrete informatie waarover je de indruk wilt wekken dat je er over nagedacht hebt.

C: Zorg je er wel altijd voor dat de informatie die in een call out box staat, los staat van de lopende tekst? En dat de lezer dus niet uit beide bronnen informatie moet halen, om het te begrijpen?

5: Nee als het in een kader staat, moet je het los kunnen lezen. Het is geen bijschrift bij een afbeelding.

Referentiecasse

Respondent 2:

Alles wat extra belangrijk is of iets wat duidelijk afwijkt van de tekst die je aan het schrijven bent. Bijvoorbeeld een referentiecasse. Dan heb je in de lopende tekst uitgelegd wat je gaat implementeren en dan geef ik in een apart kader daarnaast het voorbeeld van: 'in 2012 hebben we dat met die en die kant zus en zo uitgevoerd en ze gaven ons een 8'. Zo heb je even een intermezzo op de droge tekst. Die case is wel relevant, maar sluit niet direct aan op de alinea.

C: Zou je ook informatie die volledig losstaat van de lopende tekst in een kader zetten?

2: Ja, als het om heel belangrijke informatie gaat wel. Dan kan ik het wel in een apart kader zetten, maar dan moet het wel passen bij de tekst.

C: Zou je ook een quote halen uit de lopende tekst en die nog een keer herhalen uit de lopende tekst?

2: Nee doe ik eigenlijk nooit. Betekent niet dat ik er niet van gecharmeerd ben, maar dat doe ik eigenlijk nooit.

Respondent 6:

Hier heb ik gekozen voor een *success story* in een kader.

Die sluit aan bij de gestelde vraag, dat wel natuurlijk. Die zin die in de lopende tekst stond was: 'wij hebben dit eerder gedaan bij knooppunt Schiphol'. Dan wil ik het ook uit kunnen leggen. Daarom kies ik hier voor een kader, om daarin het succesverhaal uit te leggen. Daarom kies ik hier voor een kader, want ik wil er wel wat van maken. In de lopende tekst beantwoord ik de gehele vraag en niets dan de vraag. En het kader dient om het bewijsmateriaal te presenteren.

Dat doen we hier nog een keer, in het kader van een andere vraag. Hier kadertjes met de mensen om die weer te geven.

C: De kaders geven dus eigenlijk een verdieping van de lopende tekst.

6: Ja, dat. En die superbelangrijke eerste indruk hè. Die is ook heel belangrijk. Het openslaan van een bladzijde en gelijk zien wat het is, geeft zo'n andere beleving en zo'n andere eerste indruk.

Respondent 7:

I use call out boxes for testimonials and things like that.

Conclusies

Respondent 3:

Ja voor conclusies of voor cijfermatig bewijs inderdaad.

Cijfermatig bewijs

Respondent 3:

Ja voor conclusies of voor cijfermatig bewijs inderdaad.

Respondent 4:

Dat kan bijvoorbeeld in een kader zijn met een ander kleurtje of in de kantlijn. Dat je daar bijvoorbeeld een blokje neerzet, waarin je zegt: we scoren hierop ... Ik kies er ook weleens voor om gelijk in de inleiding te zeggen: 'Dit is bewezen want we scoren hier bij andere bedrijven een 8 voor'.

ik highlight graag data. Daarmee bedoel ik dan bewijs van het feit dat we bepaalde dingen al leveren bij andere klanten of tevredenheidsscores. Daar staat wel tekst in dan, maar zo'n blokje is voor mij ook visueel.

En bijvoorbeeld certificeringen. In de uitzendbranche heb je een MVO-prestatieladder en als jij weet dat jij op niveau 5 zit en niveau 3 in de uitzendbranche normaal is, dan zou ik dat zeker uitlichten. Dan zou ik zeggen: wij zijn MVO-prestatieladder niveau 5 gecertificeerd.

Respondent 5:

En ik gebruik *call out boxes*, maar die gebruik ik met name voor mijn onderbouwing. Dus niet zo zeer voor kernboodschappen, maar voor de onderbouwing ervan.

C: Je benoemde net al dat je additionele bewijsvoering vaak in een call out box zet. Heb je hier een voorbeeld van?

5: Ja, dat kan bijvoorbeeld een klant quote zijn.

Respondent 7:

Sometimes for market statistics, it can be really handy. It should always have a purpose. For example, if you want to talk about the context of a statement that you make in the plain text. There should always be a connection.

Iets extra's voor de klant

Respondent 4:

C: Dus over het algemeen gebruik je kaders vaak om bewijs te leveren voor de platte tekst.

4: Ja, of als je iets heel gaafs gaat doen voor de klant. Als je speciaal voor de klant een *E-learning* gaat ontwikkelen bijvoorbeeld. Of iets dergelijks. Je doet dat extra bovenop je standaard dienstverlening die ze uitvragen, dan zou ik dat ook in een kader kunnen zetten.

Klantvoordelen

Respondent 4:

Ik heb er ook weleens voor gekozen om de slotlinea in een kader te zetten. Waarin je de voordelen voor de klant zet. Ik heb ook weleens per klantwens dat nog even gemarkeerd in een alinea.

C: Dus dat je per vraag een samenvattinkje maakt.

4: Ja, dat kan echt maar één regel zijn. Dat je nog heel even die boodschap eruit licht. Met een kader, een andere tekstkleur, of zoiets.

Wat voor soort informatie zou je in een titel verwerken en waarom?

Informerer over de inhoud van de tekst

Respondent 1:

Dus de *key messages* moet je heel expliciet maken: of in de header, of in een kader of in een tabel.

Een lezer moet de hoofdpunten heel snel terug kunnen vinden, doordat de tekst duidelijke headers heeft, logisch is opgebouwd, dus door puur de headers te lezen kan de lezer de betekenis van de tekst min of meer begrijpen.

Win-thema's

Respondent 1:

Dus de *key messages* moet je heel expliciet maken: of in de header, of in een kader of in een tabel.

Een lezer moet de hoofdpunten heel snel terug kunnen vinden, doordat de tekst duidelijke headers heeft, logisch is opgebouwd, dus door puur de headers te lezen kan de lezer de betekenis van de tekst min of meer begrijpen.

De klantvraag of zijn woordgebruik overnemen

Respondent 2:

Titels gebruik zo veel mogelijk zoals de klant refereert naar een bepaald onderwerp. Dus als de klant het op een bepaalde manier formuleert, neem ik die kop letterlijk zo over. Dat doe ik soms met paragraaftitels, om aan te tonen dat het onderwerp waarnaar de beoordelaar op zoek is erin staat. 'Kijk

eens beoordelaar ik heb je onderwerp meegenomen, dus die kan je afvinken'. Met name met aanbestedingen is dat belangrijk.

Respondent 4:

Omdat ik eigenlijk altijd met vragen heb te maken, vind ik het wel belangrijk dat die vraag herhaald wordt. Dat wil niet zeggen dat de klantvraag gelijk mijn titel is, heel vaak kies ik ervoor om dan toch nog een ondertitel te maken, waaruit het voordeel voor de klant blijkt.

C: Ben je per vraag meestal een hoofdstuk kwijt aan tekst, moet ik dat zo zien?

4: Ja klopt, soms zijn er subvragen, maar daar maar ik dan andere kopjes voor. Dus dat worden dan paragraaftitels.

Klantvoordeel + oplossing

Respondent 2:

Ook gebruik ik tussenkopjes waarin ik het doel van de klant en onze oplossing neerzet. Dus als je het hebt over autolease en het gaat over de winterbandenwissel, dat je zegt: 'Een veilige leaseauto dankzij een tweejaarlijkse bandenwissel.'. Dan zeg je eerst het doel en daarna de manier waarop je dat oplost. Of 'Altijd een marktconforme prijs dankzij een price-level agreement'. Deze tussenkopjes zijn een hele positieve manier om de klant uit te leggen wat er onder de alinea staat.

Respondent 3:

Dus je benoemt het voordeel voor de klant, gelijk aan het begin, bij voorkeur in de titel al. Je kunt ook met kleurkaders werken bij de titel, zodat die eruit springt.

Als ik antwoord geef op de vraag, beschrijf ik altijd als subtitel het voordeel al voor de klant dat uit dat antwoord blijkt. Voor de politie heb ik dat ook gedaan. Op elke pagina onderin hebben we het voordeel voor de klant benoemd. Dus per pagina bepaalde ik wat ik nog eens wilde benadrukken. Telkens onder de paginanummering. (zie voorbeeld).

Respondent 4:

Omdat ik eigenlijk altijd met vragen heb te maken, vind ik het wel belangrijk dat die vraag herhaald wordt. Dat wil niet zeggen dat de klantvraag gelijk mijn titel is, heel vaak kies ik ervoor om dan toch nog een ondertitel te maken, waaruit het voordeel voor de klant blijkt.

C: Ben je per vraag meestal een hoofdstuk kwijt aan tekst, moet ik dat zo zien?

4: Ja klopt, soms zijn er subvragen, maar daar maar ik dan andere kopjes voor. Dus dat worden dan paragraaftitels.

Respondent 5:

Ik doe altijd: 'Voordeel door ...'. En stel de vraag gaat over projectplanning, dan doe ik het altijd zo: 'Projectplanning - Een gestroomlijnde installatie door ...'. Zo kan de klant makkelijk herkennen welk onderdeel je adresseert. Zo kan hij het makkelijker beoordelen.

Titel met argument dat bestaat uit drie delen

Respondent 6:

Ik probeer in de titels altijd een aantal overtuigende elementen terug te laten komen.

Ik heb een overtuigende titel en ondertitel gebruikt, bestaande uit drie delen. Want uit retorisch onderzoek blijkt dat een argument dat uit drie delen bestaat overtuigender gevonden wordt dan elke andere vorm.

Wat voor soort informatie zou je in een visualisatie verwerken en waarom?

GRAFIEKEN/STROOMSCHEMA'S

Respondent 1:

Maar soms als ik meer pagina's te besteden heb, zet ik alsnog de hoofdlijn van het verhaal in een grafiek. Ik probeer sowieso met grafieken te werken, bijvoorbeeld om de verschillende fasen van een project weer te geven of het on-boardingsproces. Laatst kreeg een aanbieder de vraag hoe hij zichzelf voor een vier jaar durend contract dacht gaan in te werken. Dit proces, de maatregelen die je neemt en de volgorde kan je weergeven in een grafiek → een stroomdiagram. De *key message* verwerk ik dan in de header van de grafiek. Ons lijf probeert altijd zo min mogelijk te denken, dus ik probeer altijd om het zo makkelijk mogelijk te maken om het eruit te pikken.

De tekst moet simpel en betekenisvol zijn in een grafiek. Een grafiek moet zo zijn opgebouwd dat de lezer intuïtief eruit kan afleiden wat er bedoeld wordt. Bijvoorbeeld door met kleur, grootte, vorm, et cetera te werken.

Respondent 2:

Soms ben je aan het schrijven en dan kom je op een halve pagina A4 om een heel ingewikkeld proces uit te leggen en dat is niet aantrekkelijk voor de lezer om het eenvoudig te kunnen begrijpen. En dan werkt een tabel of een stroomschema eigenlijk veel beter. Tabellen ben ik wel goed in, stroomschema's iets minder. Die laat ik meestal maken door een vormgever, als die er is. Wanneer je het over een proces hebt, wil je overbrengen: 'wie doet wat en wanneer.' Daarmee dwing je jezelf om SMART te zijn en je maakt het de klant zo makkelijk mogelijk om het proces te begrijpen. Het verschilt per branche hoeveel stroomschema's en processen nodig zijn. Soms dan gebruik ik ze helemaal niet. Maar die stroomschema's hebben een grote meerwaarde t.o.v. tekst.

C: Om welke reden heeft het dan een meerwaarde?

2: Omdat het overzichtelijk is voor de lezer. Bijvoorbeeld als je gaat eten bij een wok restaurant, waar je mag kiezen uit een aantal basiscomponenten. Eerst rijst of noedels en dan groente of vlees en daarna moet je nog saus kiezen en nog de grootte. Dat zijn allemaal dingen die je niet in een tekst gaat zetten, daar moet je plaatjes en stroomschema's voor gebruiken, zodat mensen het sneller kunnen begrijpen. En dat moet je aantrekkelijk en met niet al te veel tekst aankleden.

Het is ook een controlemanier om te kijken of je volledig bent. Want een stroomschema is niet alleen makkelijker voor de lezer om te beoordelen, maar ook voor jouzelf.

Respondent 3:

Ja gegevens, metrics, die data geven, die helder maken en data versterken. Die het eenvoudig maken om het te begrijpen. Of hoe verhoudingen tussen bepaalde zaken liggen.

Of dat je heel helder wilt maken we leveren deze prestatie en over het afgelopen jaar laat je dan in een grafiek zien wat je prestatie over de maanden loopt. Een grafiek toont dan heel duidelijk aan dat je een bepaalde prestatie over het jaar heen consequent hebt weten te vertonen. Over de jaren heen. Doordat je ziet dat het continu over de 90% schommelt, dan is dat gewoon heel sterk. Grafiek:

- Je trekt een strakke lijn op het punt waar die 99% loopt
- Je laat duidelijk zien met groen dat je een meerwaarde biedt binnen het gebied dat allemaal boven die 99% ligt.

Dus met bepaalde visuele elementen kan je ervoor zorgen dat mensen de boodschappen makkelijker begrijpen. Met bijvoorbeeld een pijl, kleur, beeld, boog, noem maar op.

Respondent 4:

Dat zijn wel elementen die overtuigender kunnen zijn dan tekst. Als de klant bijvoorbeeld om een procesbeschrijving of werkwijze vraagt denk ik altijd meteen: oké hier moet een afbeelding komen. Bij een procesbeschrijving denk ik aan een stroomschema.

Ja. Ik vind grafieken heel fijn als je bijvoorbeeld aan moet geven hoeveel procent van je omzet blue color is en hoeveel white color. Dan als een cirkeldiagram bijvoorbeeld superhandig. Of als je wilt laten zien dat de tevredenheid over de dienstverlening is toegenomen, bijvoorbeeld in een staafdiagram, dat leest lekkerder dan een tabel. Waarin hetzelfde staat. Dan wordt het sneller duidelijk.

C: Zou je om die reden dan ook zeggen dat diagrammen overtuigender zijn dan tekst of een tabel?

4: Ja, waar je tekst kan vervangen door een illustratie, denk ik dat je dat misschien wel zo kan zeggen. Ik denk niet dat dat voor alle tekst geldt.

Respondent 5:

Ja wel wat. Met name in de uitzendbranche. Daar moet je weleens laten zien bijvoorbeeld: hoeveel procent van de doelgroep woont in de regio Groningen bijvoorbeeld. Dat soort dingen die je eigenlijk alleen maar in een grafiek kunt zetten. Dus op het moment dat het in een grafiek kán, maar dan moet er iets statistisch aan de hand zijn.

C: Stel je wilt statistische informatie verkondigen, zou je zeggen dat het overtuigender is om dit in een grafiek weer te geven, dan in de lopende tekst?

5: Ja zeker, dat is veel handiger. Een lezer zou dat soort informatie skippen als het in de lopende tekst staat.

Respondent 6:

Hoe-vraag: je antwoord hierop bestaat altijd uit een stappenplan, methodiek, een aanpak of uit een aantal maatregelen die zich tot elkaar verhouden. Maar het is altijd een *bullet list*. Dat kan niet anders. Of een processchema, waarbij je kan kiezen voor plaatje praatje. Als je kiest voor een stroomdiagram, kan je net zo goed kiezen voor een *bullet list*. Want dan heb je je stappen ook weergegeven. Een stroomdiagram is met name handig als maatregelen zich tot elkaar verhouden.

Respondent 7:

Numbers or timelines or a process.

FOTO'S/AFBEELDINGEN

Respondent 1:

Soms probeer je met een afbeelding ook een bepaalde emotie op te wekken bij de lezer. Zodat de lezer er iets bij voelt, maar soms heb je daar geen ruimte voor. Om emotie op te wekken heb je het vaak over foto's en mensen.

Respondent 2:

C: Precies, wanneer maak je daar gebruik van? Wat is het doel van zo'n sfeerafbeelding?

M: Twee dingen. 1. Een bepaald gevoel bij de klant bewerkstelligen, door hem te laten zien dat het product er mooi uitziet. Bijvoorbeeld voor cateringoffertes wil dat goed werken, dan hebben ze hele mooie foto's en dan krijg je gewoon honger van als je het ziet. 2. Om de lange tekst af te wisselen met iets visueels, dat leest gewoon prettiger.

Respondent 5:

Altijd tekst vervangende en functionele afbeeldingen

C: Kan een afbeelding ook emotioneren?

J: Maar wel vanuit de inhoud. Dus geen koe in de wei of een appeltje. Eén van de beste voorbeelden die ik ken is van het virtueel opgebouwde standbeeld – dat in eerste instantie afgebrokkeld was. De beoordelaar werd hierdoor geëmotioneerd doordat het zijn stad betrof. Omdat het zo projectspecifiek was, had het wel echt toegevoegde waarde.

Respondent 6:

Het tweede element is de foto van de maaltijd: *show don't tell*. Laat gewoon zien welk product je gaat leveren, zodat mensen zich daarbij een voorstelling kunnen maken. Het ziet er heerlijk uit, maar wel na de lunch. We hebben er ook voor gekozen om dit na de lunch, aan het eind van de middag in te leveren.

Ja natuurlijk. Je kan beschrijven hoe een auto eruitziet, kan je heel veel tekst aan besteden. Over elegante lijnen, etc. Maar dat slaat natuurlijk nergens op, want je kant beter in één keer een foto laten zien. Dat toont overigens aan dat de illustratie de meest overtuigende vorm is. Een foto zegt álles.

Respondent 7:

it's difficult to use photographs. You have to be quite sparing with them to avoid a marketing brochure look.

Wat voor soort informatie zou je in tabellen verwerken en waarom?

Klantvoordeel + oplossing

Respondent 1:

Waar mogelijk gebruik ik tabellen, waarin je in één overzicht het klantvoordeel, de pijn en de oplossing ziet staan. In de lopende tekst kan deze informatie vaak verloren gaan. Voor mij klinkt het niet logisch om dit in een zin te verwerken.

Deze drie aspecten zet ik in een tabel, waarbij ik in de linker kolom een belangrijke wens of behoefte van de klant neerzet, in dit geval veiligheid. In de kolom links daarvan zet ik wat er potentieel mis kan gaan, het pijnpunt. Je moet de pijn weer even voelbaar maken. Pas dan maak je dat voordeel echt relevant. En in de rechterkolom zet je vervolgens de oplossing. Je moet voor de lezer verduidelijken waarom een bepaald voordeel relevant is om te hebben, begeleid je de lezer bij zijn keuze. Ook het voordeel van de klant moet hierbij. Maar om de aanpak van dit voordeel te onderbouwen, moet je dus een risico schetsen.

Proces/aanpak

Respondent 2:

Soms ben je aan het schrijven en dan kom je op een halve pagina A4 om een heel ingewikkeld proces uit te leggen en dat is niet aantrekkelijk voor de lezer om het eenvoudig te kunnen begrijpen. En dan werkt een tabel of een stroomschema eigenlijk veel beter. Tabellen ben ik wel goed in, stroomschema's iets minder. Je dwingt jezelf om SMART te zijn.

Ja en wat ik nog wilde zeggen. Het is ook een controlemanier om te kijken of je volledig bent. Want een stroomschema is niet alleen makkelijker voor de lezer om te beoordelen, maar ook voor jezelf.

Respondent 5:

Het criterium is of de informatie overzichtelijker wordt door het in een tabel te zetten. Dus dat wordt door de inhoud bepaald. Net wanneer je informatie hebt waarvoor je zegt: ten eerste, ten tweede, ten derde, dan denk ik dat is wel handig om een pijldiagram neer te zetten. En als je wilt beschrijven: wie doet wat wanneer? Dan is een tabel heel voor de hand liggend. En bij een proces is een procesflow heel logisch. Dus als het overzichtelijker is of als je anders in de herhaling valt is het logisch om een tabel te gebruiken. Dan scheelt het je gewoon tekst. Dus tabellen en afbeeldingen moeten tekst vervangend zijn.

Respondent 6:

De manier waarop je invulling ergens aan geeft, dus de methodiek, zet je in een tabel, dat is gewoon aantrekkelijk. Hiermee zeg je 'maak je geen zorgen daar hebben wij een aanpak voor'. Methodiek is een bewijsvorm doordat je in feite zegt dit hebben we al 1000x keer gedaan, dus deze keer gaat het ook weer lukken. Dat is wat je uitstraalt.

Dan hier het opleidingstraject is in feite weer een aanpak, maar dan in de vorm van een tabel. Het voordeel daarvan is dat je gedwongen wordt een aantal aspecten te behandelen. → het tijdspad, de manier waarop en hoe het heet.

Klantvoordelen

Respondent 7:

If you label the tables correctly, they say something about your evidence not just a dry title 'Here are our financials from this year to this year.' You have to make the advantage explicit.

Welke informatie verwerk je in een management samenvatting?

Doelstellingen/wensen klant + oplossing

Respondent 2:

In de management samenvatting zou ik het volgende verwerken: de doelstellingen van de klant en de manieren waarop we dat invullen als aanbiedende partij.

Respondent 6:

De management samenvatting die je hier ziet is ook écht een samenvatting. Dus geen nieuw verhaal. De hele offerte sluit aan bij de stappen die de beoordelaar doorloopt om een koopbeslissing te maken. Die vier stappen bestaan grofweg uit:

1. Het constateren van de koopbehoefte doordat er een probleem ontstaat.
2. Ik zoek in de markt naar een oplossing en dus welke mogelijkheden er zijn om mijn problemen op te lossen.

3. Vervolgens ga ik op zoek naar bewijs dat aantoonde dat de leverancier de beste oplossing is en of ik mijn geld op een goede manier uitgeef.
4. Kan ik deze oplossing ook adopteren → past deze oplossing bij de inrichting van mijn organisatie (tijdschema, haalbaarheid, etc.)

Zoals je ziet volgt deze offerte dit proces helemaal. Dus hier beschrijf ik kort wat hun behoefte zou kunnen zijn (zie management samenvatting), een deel van de oplossing – namelijk het team -, hier gaan we naar het bewijs toe en hier is de adoptie: 'deze oplossing betekent een nieuwe werkwijze, dus dat is heel moeilijk voor jullie en een tot slot, om het leuk af te sluiten.

C: Dus alles wat in die management samenvatting staat komt ook weer terug in de lopende tekst?

6: Ja, 100%. Dat is een van de meest gemaakte fouten die je ziet, dat de management samenvatting onafhankelijk geschreven wordt en geen enkele relatie heeft tot het aanbod.

Respondent 7:

C: How would you use an executive summary?

7: It's like an elevator pitch and an introduction about what they are going to be reading in the proposal. And the most important aspects of what they are getting.

I use a rounding off paragraph at the end of a management summary. Just thinking about how I've done it before. The way a structure a management summary is: this is who you are, these are the issues that you're having and that you want to solve, this is what you need and then 'what do you know! We have what you need.' And then I usually make the concluding paragraph quite future focused. It really depends on what they are asking for, to decide what's appropriate. We are open to discussion about any of these points, I usually say at the end as well.

Win-thema's

Respondent 4:

Een management samenvatting kan ik niet altijd toevoegen, want soms moet ik alleen maar de vragen beantwoorden. Is het wel een mogelijkheid om dat te doen, dan voeg ik 'm het liefst wel toe. Zeker omdat je bij het beantwoorden van vragen niet zo veel vrijheid hebt. Ik wil juist dat de eindklant andere dingen onthoudt dan alleen de antwoorden op die vragen. Een management summary is super geschikt om nog even die win-thema's mooi uit te lichten.

Respondent 7:

Where would you write down the winning themes in a proposal?

7: I would for sure mention them in the executive summary. The key messages need to be mentioned throughout the whole proposal. Sometimes a proposal is divided amongst the assessors, but everyone is going to read the executive summary. The technical guys are not interested in the costs or the plan, only in the technical part. The win themes or key messages really have to be woven throughout the whole proposal. They are given priority in different sections of course. But the overall feeling has to be the same throughout. But the executive summary is the key place to get these messages across.

C: Is an executive summary the same as a management summary?

7: yes.

Overige overtuigende elementen

Respondent 1:

Wat een belangrijk truckje is om framing toe te passen. Dus aan het begin van je offerte vertel je wat de lezer gaat lezen en in welk licht al je voorstellen gezien moeten worden. Wat ik bij advocaten heel vaak zie, is dat ze gevraagd worden: 'wat heeft u eerder aan vergelijkbare opdrachten gedaan?' En dan komen ze met wel 40 opdrachten die ze hebben gedaan en geven ze uitgebreid veel informatie hierover, maar die informatie is eigenlijk altijd heel slecht leesbaar. Daarom zet ik bovenaan de offerte: 'Zoals u ziet hebben wij ruime ervaring juist met geschillen waarin het publieke spanningsveld een rol speelt'. Dan gaat de lezer terwijl hij het lange lijstje leest op zoek naar bevestiging van wat ik hem eerst heb beloofd.

Om weer terug te komen bij het autovoorbeeld, zou je kunnen zeggen: 'Zoals je ziet bied ik een auto die aan alle gemakken en comfortwensen voldoet'. En door daarna deze claim te bevestigen door alle kenmerken op te noemen, wordt deze verwachting van de lezer bevestigd. En als je dit doet, kan je ook weer meer informatie kwijt. De lezer krijgt eerst een kapstok aangereikt waar hij vervolgens al die kenmerken aan op kan hangen. Dan is het makkelijker te behappen en onthoudt hij het makkelijker. Je hersenen hoeven dan alleen meer die kapstok te onthouden. Dus als ik heel veel info moet overbrengen dan moet ik de hersenen de mogelijkheid geven om de informatie te clusteren. Zo kan je ook de luie lezer manipuleren, door te zeggen dát het een voordeel biedt en hoeveel kenmerken daar wel niet een bewijs van zijn, manipuleer je de mening van de lezer.

Respondent 2:

Ik gebruik signaalwoorden, oftewel: woorden die de klant ook vaak gebruikt. Als zij het bijvoorbeeld telkens hebben over klantbeleving of *customer experience*, dan probeer ik die woorden zo veel mogelijk terug te laten komen. Dat zij dat herkennen aan de hand van hun beoordelingscriteria en de waarden die voor hen belangrijk zijn.

Jazeker, ik heb ooit bij mijn vorige werkgever en dat wist eigenlijk helemaal niemand, heb ik geprobeerd om subliminale beïnvloeding toe te passen. Dat werkt heel goed in de marketing en dat is eigenlijk ongelooflijk fascinerend. Dus ik heb geprobeerd om verborgen boodschappen toe te voegen in de kantlijn bijvoorbeeld.

Respondent 3:

Bij een politie-offerte was een belangrijk criterium om een onderscheidende meerwaarde te bieden. Toen hebben we een pictogram gemaakt en gezegd: overal waar we onderscheidende meerwaarde bieden, hebben we in de kantlijn dit pictogram neergezet. Dus elke keer als de lezer een pictogram ziet, moet hij denken oh dus hier zit iets onderscheidends. Dat zou je kunnen doen. Je zou ook elk inleidend kopje een ander kleurkader kunnen geven, waardoor het eruit springt. Zodat je als lezer even getriggerd wordt. Stel dat elke kop een blauw kleurkader heeft, dan ga je met iets feller blauw bijv. iets doen. Maar soms is het ook gewoon om inderdaad een aan het begin van de offerte te zeggen 'overal waar we onderscheidende meerwaarde bieden, treft u een pictogram in de kantlijn'. En dan maak je met de ontwerpers een relevant pictogram en dan gebruik je dat.

Respondent 4:

Ja bij digitale offertes, kan je ervoor kiezen om een filmpje toe te voegen. Een videoclip of iets dergelijks. Bijvoorbeeld als de klant vraagt om een digitale portal en jij hebt daar een demo van en je kan die

al starten. Dan kun je daarvoor kiezen. Ik heb het zelf nog nooit gedaan, maar het is wel iets waar ik aan denk.

Ik ga er bijna altijd vanuit dat de offerte wordt geprint. Eigenlijk altijd, omdat ik dat zelf ook doe. Maar ik denk dat een klant wel heel erg nieuwsgierig kan worden als je een filmpje toevoegt. Wederom, het moet geen promofilmje zijn, het moet wel bijdragen aan je offerte. Als jij een accountteam voorstelt, dan is het best wel gaaf als die zichzelf even persoonlijk voorstellen.

Respondent 5:

Het gebruik van die verschillende elementen. Starten met het voordeel voor de klant en niet starten met je eigen naam, maar met de klantnaam. De klant van de naam trekt meer aandacht van de klant dan je eigen naam. Net als bij foto's kijken, dan kijk je liever naar jezelf op de klant. Dus met de klantnaam trek ik ook de aandacht.

C: Neem je dan ook de huisstijl over van de klant?

5: Nee, dat vind ik eigenlijk zonde van de marketingkosten. Sommige klanten hebben echter een knalrode kleur als huisstijl, dan raad ik aan om een steunkleur te gebruiken. Dus ik vind niet dat je je eigen huisstijl weg moet gooien. Dan gooi je je eigen werk weg.

Tot slot nog een leesbaar lettertype, een fijne regelafstand (1.15) en niet te smalle marges. Dus liever wat tekst inleveren, dan witruimte.

Wat ik zeker niet doe is om dikgedrukte woorden door de lopende tekst te gebruiken. Dat is heel onrustig voor de lezer. En als je de nadruk wilt leggen op bepaalde woorden, doe je dat met die opsommingen. Dan blijft de rust erin. Maar niet zomaar random in de tekst. En geen dingen afkorten, dat leest namelijk ook minder prettig. In je hoofd wordt het niet korter ervan.

Voetnoten raad ik ook ten zeerste af. Als je wilt verwijzen naar de literatuur bijvoorbeeld.

Respondent 6:

Af en toe geef ik een quote tussendoor.

Ik heb ervoor gekozen om de huisstijl van de klant aan te houden, aangezien ze daar gaan leveren en onderdeel van het opleidingsziekenhuis worden. Dat is het eerste overtuigende element.

Respondent 7:

Not on the top of my head. It's so important to understand what the client is asking. That's one thing, but behind that: What do they need? They may be asking for x, y, z but we already know they need a, b, c. So, you start with understanding. And then all the things that we talked about. So, making the text easy to digest, easy to read. Make it as palatable as possible.

The best tip anyone can think of is to ask yourself during proposal writing: 'So what?' 'We have to the best law firm in The Netherlands...' And then I ask 'So what?' It makes you think about what it is you have to offer. Then you understand that you think it's great, but it's not actually a benefit for the customer. So, if you can't demonstrate why something is cool, then don't flap on about it.

Bijlage F – Studie 3: gedeelde LinkedInbericht

Voor mijn afstudeeronderzoek ben ik hard op zoek naar mensen met ervaring als inkoper of die regelmatig een offerte moeten schrijven of beoordelen. Met deze expertise hoop ik tot een optimale indeling van een offerte-pagina te komen. In het onderzoek vraag ik iedere participant om drie versies van een offerte te lezen. Vervolgens stel ik de participant een aantal vragen. Het onderzoek duurt niet langer dan 50 minuten en wordt via een online videogesprek afgenomen.

Bent u geïnteresseerd in overtuigende offertes en kunt u in de periode van 26 oktober t/m 24 november een uurtje vrijmaken? Dan hoor ik dat graag! U kunt me berichten via LinkedIn of mailen naar x.

Delen wordt zeer gewaardeerd!

Alender is op zoek naar een geschikte partner

Alender is een Nederlandse energieleverancier en staat voor een grote klus: het wisselen van warmtemeters, tapwatermeters en batterijen bij zo'n 15.000-20.000 particuliere klanten per jaar. Alender kiest ervoor om een gespecialiseerd bedrijf in te schakelen dat deze werkzaamheden voor hen kan uitvoeren. Om een geschikte partner te selecteren, heeft Alender vijf installatietechniekbedrijven uitgenodigd om zich in te schrijven voor de opdracht. Eén van de uitgenodigden is Bild meettechniek: onderdeel van Bild Groep. De offerte die ik je vraag te lezen is afkomstig van Bild meettechniek.

Wensen van Alender

In de offerte beschrijft de Bild hoe zij invulling geven aan de wensen van Alender. Daarnaast beantwoordt Bild de volgende vragen van Alender over kwaliteit, veiligheid en duurzaamheid en innovatie:

1. Kwaliteit → Hoe borgt u de kwaliteit van de werkzaamheden en het klantvriendelijke aspect?
2. Veiligheid → Hoe gaat u om met veiligheidsrisico's op de werkplek en in de omgeving?
3. Duurzaamheid en innovatie:
 - a. Beschrijf op welke wijze duurzaamheid en innovatie onderdeel uitmaken van uw organisatie en hoe zich dit vertaalt in deze opdracht.
 - b. Hoe gaat u om met uitdagingen in grootstedelijk gebied?

Kruip in de rol van een offerte-beoordelaar

Stel je voor dat je als lid van de beoordelingscommissie verantwoordelijk bent voor de beoordeling van de offerte die is ingediend door Bild Meettechniek. Aangezien Alender op zoek is naar een langdurige samenwerking is het van groot belang dat je een kritisch oordeel velt over hun aanbod. Aan jou de taak om in de rol van een offerte-beoordelaar te kruipen. Houd hierbij continu de vragen van Alender in je achterhoofd en bepaal of Bild hier in de offerte een gepast antwoord op geeft.

Beoordeel de tekst: ga af op je gevoel

Je mag tijdens het lezen de offerte per tekstonderdeel beoordelen. Een tekstonderdeel kan een woord zijn, een zin, een alinea, een afbeelding, enzovoort. Bij al je negatieve associaties met de tekst markeer je het betreffende tekstonderdeel met een minteken en bij al je positieve associaties gebruik je een plusteken. Dit mag je volledig impulsief doen, ga af op je eerste ingeving. Er zijn geen goede of foute antwoorden. Het doel van dit onderzoek is om een oordeel te vellen over de offerte en niet over jou. Ik heb de offerte niet zelf geschreven. Achteraf bespreken we samen je beoordelingen van de tekst én je oordeel over het aanbod van Drivo Car Lease.

Let op! Er is voldoende tijd om de offerte helemaal te lezen. Neem dus de tijd om alle alinea's aandachtig door te lezen en scan de tekst niet.

Hartelijk bedankt en veel succes!

Bijlage H – Studie 3: situatieschets bij de MailGO-offertes

MailGO is op zoek naar een nieuwe leverancier

MailGO is een Nederlands postbedrijf en op zoek naar een nieuwe leverancier voor hun personenwagenvloot. Om een geschikte partner te selecteren, heeft MailGO vijf leasemaatschappijen uitgenodigd om zich in te schrijven voor de tender. Eén van de uitgenodigden is Drivo Car Lease: een internationale leasemaatschappij met ruim 120.000 leaseauto's. De offerte die ik je vraag te lezen is afkomstig van Drivo.

Wensen van MailGO

MailGO is op zoek naar een leverancier die hen een passend advies kan bieden over hun mobiliteitsbeleid. Mobiliteitsbeleid is een beleid dat voor alle medewerkers van MailGO bepaalt op welke manier zij zich kunnen verplaatsen. Ook wil MailGO advies over welke producten en diensten passen bij hun medewerkers. Uit de offerte moet dus blijken:

- Dat Drivo ervaring heeft met het uitvoeren van mobiliteitsanalyse en daarom een passend advies kan uitbrengen over het mobiliteitsbeleid van MailGO.
- Dat Drivo de medewerkers van MailGO kan helpen om een geschikt vervoersmiddel te kiezen.

Kruip in de rol van een offerte-beoordelaar

Aan jou de taak om één van de inzendingen – namelijk die van Drivo Car Lease – te beoordelen op het onderwerp mobiliteit. Is Drivo geschikt om MailGO te adviseren over hun mobiliteitsprogramma? Zijn ze grondig en ervaren? Aan jou de taak om in de rol van een offerte-beoordelaar te kruipen. Houd hierbij continu de wensen van MailGO in je achterhoofd. En kijk met die bril naar deze offerte. Aangezien MailGO op zoek is naar een langdurige samenwerking is het van groot belang dat je een kritisch oordeel velt over het aanbod van Drivo.

Taakomschrijving

Je mag tijdens het lezen de offerte per tekstonderdeel beoordelen. Een tekstonderdeel kan een woord zijn, een zin, een alinea, een afbeelding, enzovoort. Bij al je negatieve associaties met de tekst markeer je het betreffende tekstonderdeel met een minteken en bij al je positieve associaties gebruik je een plusteken. Dit mag je volledig impulsief doen, ga af op je eerste ingeving. Er zijn geen goede of foute antwoorden. Het doel van dit onderzoek is om een oordeel te vellen over de offerte en niet over jou. Ik heb de offerte niet zelf geschreven. Achteraf bespreken we samen je beoordelingen van de tekst én je oordeel over het aanbod van Drivo Car Lease.

Let op! Er is voldoende tijd om de offerte helemaal te lezen. Neem dus de tijd om alle alinea's aandachtig door te lezen en scan de tekst niet.

Hartelijk bedankt en veel succes!

Voorbeeld van pagina 1: inclusief koptekst en voettekst



1 Kwaliteit

Het projectteam dat het werk voor Alender uitvoert, maakt dagelijks gebruik van onze ISO gecertificeerde processen. Daarin worden zij ondersteund door de coördinator kwaliteit & veiligheid (K&V). Dankzij deze processen, weet Alender zich verzekerd van een efficiënt proces dat door uw klanten als prettig en makkelijk wordt ervaren.

WAARBORGING KWALITEIT WERKZAAMHEDEN

Wij borgen een veilig en voorspelbaar resultaat door keuringen, werkinstructies, gedragsregels en trainingen:

- **Keuringen** – We onderzoeken alle handgereedschappen op gebreken, we keuren alle elektrische gereedschappen (bijvoorbeeld laders van accuboer- of schroefmachines) en persoonlijke beschermingsmiddelen keuren of kalibreren we jaarlijks. Alle aan de monteurs uitgereikte middelen registreren we om te voorkomen dat we de keuringsdatum overschrijden. De middelen die de monteurs gebruiken, voldoen aan de eisen. Zo schrijven wij hittebestendige handschoenen en broeken voor.
- **Werkinstructies** – Wij hebben een toolbox met klant-projectspecifieke werkinstructies en checklists, gebaseerd op de meest voorkomende items, waardoor het technische aspect volkomen voorspelbaar wordt.
- **Gedragsregels** – Naast het technische aspect borgen wij ook het menselijke aspect: de vriendelijke en correcte omgang met de eindklanten van Alender. De gedragsregels gaan over hoe je binnenkomt bij een klant, maar ook over zaken die de monteur moet vermijden (nooit naar binnen gaan als er alleen minderjarige kinderen zijn, geen kinderen/dieren/ bewoners op de werkplek laten komen, enzovoort).
- **Trainingen** – Wij beschikken over een opleidingslokaal waar wij onze monteurs over de technische én de menselijke aspecten instrueren en waar we oefenen. We oefenen vooral situaties waarin wij in de praktijk vaak problemen zien ontstaan.

Kritisch zijn om het maximale uit mensen te halen

De coördinator K&V heeft een mooi voorbeeld van een monteur, waar aanvankelijk klachten over kwamen: *In de eerste paar weken dat Chakroun voor ons werkte, vond hij het lastig om snel en netjes te werken. Dit merkten wij door klachten en het werd bevestigd tijdens controles. Toen heb ik hem uitgenodigd om te komen oefenen in ons opleidingslokaal. Zo kon ik zien waar het aan lag: hij werkte zeer ongestructureerd. Ik heb hem structuur geboden, het belang van veiligheid benadrukt en hem laten oefenen. Dat was zeer succesvol. Chakroun begeleidt nu zelfs onze nieuwe monteurs in hun stageperiode. Hij weet 'zijn monteurs' te motiveren. Dit levert goede kwaliteit en tevreden klanten op.*

2 Veiligheid

Allereerst: wij participeren in de Veiligheid prestatieladder op niveau 3, hiervoor zijn wij intern ge-auditeerd. Alle monteurs die wij inzetten in dit project zijn VeWa- en/of BEI-gecertificeerd op ten minste VOP-niveau. Onze coördinator K&V gebruikt een Risico-inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Deze deelt hij met Alender in een veiligheidsrapportage, die alle informatie in één dashboard toont. Hij vertaalt dit in een plan van aanpak met concrete maatregelen. Hij bespreekt deze maatregelen tijdens trainingen met de monteurs en vervolgens controleert hij of ze deze maatregelen in de praktijk brengen.

Tekstonderdeel 1:

1 Kwaliteit

Het projectteam dat het werk voor Alender uitvoert, maakt dagelijks gebruik van onze ISO gecertificeerde processen. Daarin worden zij ondersteund door de coördinator kwaliteit & veiligheid (K&V). Dankzij deze processen, weet Alender zich verzekerd van een efficiënt proces dat door uw klanten als prettig en makkelijk wordt ervaren.

Tekstonderdeel 2:

WAARBORGING KWALITEIT WERKZAAMHEDEN

Wij borgen een veilig en voorspelbaar resultaat door keuringen, werkinstructies, gedragsregels en trainingen:

- **Keuringen** – We onderzoeken alle handgereedschappen op gebreken, we keuren alle elektrische gereedschappen (bijvoorbeeld laders van accuboer- of schroefmachines) en persoonlijke beschermingsmiddelen keuren of kalibreren we jaarlijks. Alle aan de monteurs uitgereikte middelen registreren we om te voorkomen dat we de keuringsdatum overschrijden.

De middelen die de monteurs gebruiken, voldoen aan de eisen. Zo schrijven wij hittebestendige handschoenen en broeken voor.

- **Werkinstructies** – Wij hebben een toolbox met projectspecifieke werkinstructies en checklists, gebaseerd op de meest voorkomende items, waardoor het technische aspect volkomen voorspelbaar wordt.
- **Gedragregels** – Naast het technische aspect borgen wij ook het menselijke aspect: de vriendelijke en correcte omgang met de eindklanten van Alender. De gedragsregels gaan over hoe je binnenkomt bij een klant, maar ook over zaken die de monteur moet vermijden (nooit naar binnen gaan als er alleen minderjarige kinderen zijn, geen kinderen/dieren/bewoners op de werkplek laten komen, enzovoort).
- **Trainingen** – Wij beschikken over een opleidingslokaal waar wij onze monteurs over de technische én de menselijke aspecten instrueren en waar we oefenen. We oefenen vooral situaties waarin wij in de praktijk vaak problemen zien ontstaan.

Tekstonderdeel 3:

Kritisch zijn om het maximale uit mensen te halen

De coördinator K&V heeft een mooi voorbeeld van een monteur, waar aanvankelijk klachten over kwamen: *"In de eerste paar weken dat Chakroun voor ons werkte, vond hij het lastig om snel en netjes te werken. Dit merkten wij door klachten en het werd bevestigd tijdens controles. Toen heb ik hem uitgenodigd om te komen oefenen in ons opleidingslokaal. Zo kon ik zien waar het aan lag: hij werkte zeer ongestructureerd. Ik heb hem structuur geboden, het belang van veiligheid benadrukt en hem laten oefenen. Dat was zeer succesvol. Chakroun begeleidt nu zelfs onze nieuwe monteurs in hun stageperiode. Hij weet 'zijn monteurs' te motiveren. Dit levert goede kwaliteit en tevreden klanten op".*

Tekstonderdeel 4:

2 Veiligheid

Allereerst: wij participeren in de Veiligheid prestatieladder op niveau 3, hiervoor zijn wij intern ge-auditeerd. Alle monteurs die wij inzetten in dit project zijn VeWa- en/of BEI-gecertificeerd op ten minste VOP-niveau. Onze coördinator K&V gebruikt een Risico-inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Deze deelt hij met Alender in een veiligheidsrapportage, die alle informatie in één dashboard toont. Hij vertaalt dit in een plan van aanpak met concrete maatregelen. Hij bespreekt deze maatregelen tijdens trainingen met de monteurs en vervolgens controleert hij of ze deze maatregelen in de praktijk brengen.

Tekstonderdeel 5:

VEILIGHEIDSPLAN

Iedereen heeft recht op een veilige werkplek. Dat is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van ons bedrijf, medewerkers, opdrachtgever, onderaannemers, omwonenden en bezoekers. De coördinator K&V vertaalt daarom de beheersmaatregelen voor de risico's in een operationeel VGM-plan. Hierin staat naast informatie over het project en de betrokken partijen:

- Communicatie bij calamiteiten;
- Projectspectifieke veiligheids- en gezondheidsrisico's;
- Projectspectifieke milieurisico's;
- Doelstellingenprestatiekaart (met doelstellingen zoals: 'Geen ongevallen', 'Opleveren van een kwalitatief goed werkende installatie', 'Opleveren van een schone werkplek' en 'Afvoeren van alle restmaterialen');
- Hulpdiensten, projectspectifieke nummers en BHV/EHBO-gegevens.

Tekstonderdeel 6:

Verder staan in het plan regels voor persoonlijke beschermingsmiddelen en gedrag:

- Startwerkinstructie verplicht voor alle medewerkers
- Dit plan op de auto aanwezig
- Dit plan aanbieden aan opdrachtgever
- Elkaar aanspreken op onveilige handelingen en onveilige situaties
- Veiligheidspaspoort

Tekstonderdeel 7:

Wat niet mag:

- Jezelf en/of anderen bewust in gevaar brengen
- Alcohol in bezit hebben of gebruiken
- Drugs in bezit hebben of gebruiken
- Werken met ongekeurde middelen
- Werken buiten afzettingen
- Beveiligingen buiten gebruik stellen
- Het niet melden van gevaarlijke situaties

Wat moet:

- Bij aankomst melden bij de uitvoerder
- ID-bewijs kunnen tonen en kopie maken
- Arbeidsmiddelen op juiste wijze gebruiken
- Gevaarlijke stoffen op juiste wijze gebruiken
- De werkplek schoon en opgeruimd houden
- Afzettingen en markering respecteren
- Veiligheidsvoorzieningen in stand houden
- Gebruik PBM's verplicht
- Volgen introductie/instructie voor aanvang

Tekstonderdeel 8:

Tot slot zijn de monteurs – afhankelijk van de situatie - verplicht de volgende persoonlijke beschermingsmiddelen te gebruiken:

- Veiligheidsbril
- Beschermende kleding
- Veiligheidshandschoenen
- Filterend masker
- EHBO-koffer

Tekstonderdeel 9:

VEILIGHEID IN DE PRAKTIJK

Voor de start van het project trainen we de monteurs voor de werkzaamheden binnen dit project, ook op het gebied van veiligheid. In ons eigen opleidingslokaal hebben we de situatie voor de warmtemeters en tapwatermeters nageemaakt. Zo leren wij de monteurs bijvoorbeeld zich niet te verwonden aan warm water, elementen of leidingen.

Tekstonderdeel 10:

De monteurs kunnen oefenen met de praktijkopstelling, zodat ze in de praktijk weten hoe ze onveilige situaties kunnen voorkomen.

Tekstonderdeel 11:

De instructie van de veiligheidsaspecten geeft onze coördinator K&V aan de hand van de door Alender opgestelde opdrachten. Hierbij hanteren wij het Plan-Do-Check-Act-model.

Tekstonderdeel 12:

- **Plan** - In de voorbereidingsfase van de wisseling stellen we projectspecifieke toolboxes op basis van de RI&E op.
- **Do** - In ons opleidingslokaal wordt bij aanvang en gedurende de uitvoering van de wisselingen door toolboxes voortdurend aandacht besteed aan veilig werken en aan de RI&E.
- **Check** - Wanneer een monteur, een collega (bijvoorbeeld tijdens WPI's of keuringen) een medewerker van Alender of de bewoner zelf een onveilige situatie signaleert, maken ze in onze veiligheidsapp een melding.
- **Act** - De opvolging van de melding is geautomatiseerd en komt direct bij de juiste verantwoordelijke terecht, in dit geval de projectcoördinator. Deze onderneemt actie ter verbetering.

Tekstonderdeel 13:

De projectcoördinator en de coördinator K&V zien erop toe dat de verbetering uit de Act-fase wordt nageleefd. Als de verbetering leidt tot gewijzigde procedures, past de coördinator K&V de RI&E aan en organiseert de projectcoördinator toolboxes.

Tekstonderdeel 14:

3 Duurzaamheid en innovatie

Allereerst: onze organisatie staat op CO₂-prestatieladder op niveau 5. Dit is het hoogste niveau en dat betekent dat wij binnen onze bedrijfsvoering, in projecten én in de keten werken aan lagere CO₂-uitstoot en hierover rapporteren. Bovendien zijn wij ISO 14001 gecertificeerd. Daarmee voldoen wij ruimschoots aan Alender's definitie van Duurzaam Inkopen en dragen zo bij aan uw doelstelling om 75% duurzaam in te kopen.

Tekstonderdeel 15:

CONCRETE MAATREGELEN

Onze organisatie investeert in CO₂-reductie door een team van adviseurs Duurzaamheid in te zetten. Wij hebben onze eigen coördinator kwaliteit & veiligheid en een adviseur Duurzaamheid van ons moederbedrijf gevraagd om gedurende de hele contractperiode mee te denken en mee te doen.

Tekstonderdeel 16:

De coördinator kwaliteit & veiligheid werkt nauw samen met de operatie om kwaliteit, veiligheid en duurzaamheid te verbeteren. Mede dankzij hem hebben wij bijvoorbeeld de volgende maatregelen al ingevoerd:

- Personenauto's zijn van A- of B-label en bedrijfsauto's zijn uitgerust met ECOdrive (motor-managementsysteem). Hiermee wordt de CO₂-uitstoot met 3% verlaagd.
- In ons kantoor gebruiken wij uitsluitend duurzaam opgewekte elektriciteit van Nederlandse windmolens. Hiermee is onze CO₂-uitstoot door elektriciteitsverbruik nul.
- Bedrijfsauto's zijn uitgerust met een kunststof interieur in plaats van metaal of hout, waardoor de bedrijfsauto's lichter zijn geworden en dat zorgt voor een CO₂-reductie van circa 2%.
- Bedrijfsauto's zijn volgens de nieuwste Arbo-inzichten ingericht. De monteur hoeft daardoor minder te bukken en te tillen. Zo kunnen zij dit werk ook op hogere leeftijd blijven doen.

Wij zitten als organisatie dicht bij het vuur als het gaat om CO₂-reductie: ons moederbedrijf is vertegenwoordigd in het Centrale College van Deskundigen van SKAO (Stichting Klimaatvriendelijk Aanbesteden & Ondernemen), de stichting die de CO₂-prestatieladder beheert en door ontwikkelt.

Tekstonderdeel 17:

UITDAGINGEN

Binnen het grootstedelijk gebied zien wij uitdagingen op duurzaamheid en planning:

1. Beperkte ruimte en parkeerproblemen;
2. en korte afstanden, waardoor de bedrijfsauto's minder zuinig rijden.

In de uitdagingen liggen volgens ons ook gelijk de oplossingen. We stellen de volgende maatregelen voor:

Tekstonderdeel 18:

1. Beperkte ruimte en parkeerproblemen:

- Zoveel mogelijk elektrische bolderwagens inzetten met Alender-logo en striping. Deze zijn klein genoeg om op het trottoir te zetten.

Een elektrische bolderwagen is een makkelijke en veilige manier om personen of middelen te vervoeren en met name geschikt voor het verwisselen van batterijen.

Tekstonderdeel 19:

Zo zetten wij in Eindhoven bijvoorbeeld de wagen in voor het vervoer van materialen op de campus van de technische universiteit. Dit draagt bij aan de vraag van de universiteit om overlast van gemotoriseerd verkeer op de campus te reduceren en duurzame oplossingen te stimuleren. Naast duurzaamheid levert het gebruik ook tijdswinst op. De doorstroom van verkeer op het TU/e-terrein kan lastig zijn door drukte, een bolderwagen manoeuvreert hier makkelijk doorheen.

Tekstonderdeel 20:

- We zetten een medewerker in met een afstand tot de arbeidsmarkt (MAAM- medewerker) in als chauffeur voor de monteurs.
 - De MAAM-medewerker zet de monteur voor de deur af en gaat daarna op zoek naar een parkeerplaats in de buurt.
- Daarna kan de MAAM-medewerker de monteur helpen door steeds een deur vooruit te lopen. Hij of zij controleert dan of de werkruimte vrij is, of helpt de particuliere klant om deze alvast vrij te maken.

Tekstonderdeel 21:

2. Korte afstanden, waardoor onze bedrijfsauto's minder zuinig kunnen rijden:

- Monteurs gebruiken zo veel mogelijk elektrische bolderwagens of volledig elektrische bedrijfsauto's met het Alender-logo en striping. De elektrische bedrijfsauto's hebben een actieradius van honderd kilometer en zijn daardoor zeer geschikt voor binnenstedelijk gebied.

Tekstonderdeel 22:

Daarbij zijn de elektrische auto's zijn zeer stil. Dat is ook prettig voor uw particuliere klanten.

Tekstonderdeel 23:

- Wij stellen voor om de elektrische bedrijfswagen dagelijks te stallen op de dichtstbijzijnde Alender-locatie en daar op te laden. Als dat niet kan, dan zorgen wij voor een milieuvriendelijk alternatief.

Tekstonderdeel 24/25:

TER AFSLUITING

Soms zijn de eenvoudigste innovaties de beste. Een van onze projectleiders had de volgende ervaring: *'Mijn monteurs lopen soms tegen 'spuiters' aan. De waterschade kan snel oplopen. Door als tijdelijke noodoplossing een potloodvormig stuk hout in de spuitende waterleiding te duwen, voorkom je dat een woning blank komt te staan. Zeer effectief en tegen minimale kosten!'*. Natuurlijk hebben wij deze oplossing laten controleren door onze coördinator kwaliteit & veiligheid om er zeker van te zijn dat deze voldoende veilig is voor de monteur. Ook bij warm water. Zijn reactie was positief.

Voorbeeld van pagina 1: inclusief koptekst en voettekst

1: Klaar voor de toekomst dankzij de transitie naar een nieuw mobiliteitsbeleid

MailGO en Drivo werken al ruim drie jaar succesvol samen. Onze samenwerking bestaat uit het beheren van een gedeelte van MailGO's bedrijfswagenvloot. Wij kijken ernaar uit om deze samenwerking verder uit te bouwen door ook de leverancier te worden voor de personenwagenvloot. Met ruim 100 jaar ervaring, een gemiddelde leaserijdertevredenheid van een rapportcijfer 8 en een wagenpark van 110.000 voertuigen zijn wij dé partij die voldoet aan jullie verwachtingen en wensen. Samen met MailGO zorgen wij voor een vooruitstrevend mobiliteitsbeleid met alle relevante producten en diensten.

MailGO voert een vooruitstrevend mobiliteitsbeleid en wil hier verdere stappen in maken. Een voorbeeld is dat mobiliteitsbudgetten beschikbaar zijn voor leaserijders, maar in de toekomst mogelijk ook bedrijfsbreed. Wij adviseren om dit inderdaad bedrijfsbreed in te zetten. De voordelen zijn kostenbesparing, verduurzaming en een hoge medewerkertevredenheid. Met Drivo als partner, kiest MailGO voor een toekomstbestendig mobiliteitsbeleid dat aansluit bij de wensen van MailGO en de wensen van de medewerker.

1.1 Ervaring en expertise via Drivo Mobility Consultancy

Mobiliteitsbeleid is een beleid dat voor alle categorieën medewerkers van MailGO bepaalt op welke manier zij zich kunnen verplaatsen. Wij verzorgen tactisch en strategisch advies op het gebied van mobiliteitsvraagstukken en vullen ons advies aan met passende producten en diensten. Met onze integrale aanpak, waarbij we alle aspecten van mobiliteit meenemen, spelen we in op een sterk veranderende mobiliteitsmarkt. Onze consultants helpen bij het maken van de juiste mobiliteitskeuzes, dit doen zij op basis van hun kennis en ervaring. Gezamenlijk vormen zij Drivo Mobility Consultancy.

Er zijn veel factoren van invloed op de vraag wat een goed mobiliteitsbeleid is. Daarbij kijken we bijvoorbeeld naar vraagstukken als vestigingsbeleid, bereikbaarheid en parkeerplaatsproblematiek. We stellen het onderstaande stappenplan voor.

Stap 1: een mobiliteitsscan

We beginnen onze dienstverlening altijd met een scan van het huidige mobiliteitsbeleid en vragen:

- Waar zitten de pijnpunten?
- Wat is het besparingspotentieel?
- Hoe verhoudt jullie beleid zich tot dat van andere organisaties?

Stap 2: Drivo Mobility Study

De mobiliteitsscan uit stap 1 vormt het vertrekpunt voor de Drivo Mobility Study. In dit rapport brengen wij in kaart:

- Welke mobiliteitsregelingen er zijn;
- Hoe deze doorwerken op het gebied van People, Planet en Profit;
- Wat de Total Cost of Mobility (TCM) is.

De belangrijkste vraag die we hiermee beantwoorden: hoe kunnen we de huidige situatie efficiënter, flexibeler, duurzamer en goedkoper maken? Wij houden hierbij rekening met de organisatiedoelstellingen van MailGO.

Tekstonderdeel 1:

1: Klaar voor de toekomst dankzij de transitie naar een nieuw mobiliteitsbeleid

Tekstonderdeel 2:

MailGO en Drivo werken al ruim drie jaar succesvol samen. Onze samenwerking bestaat uit het beheren van een gedeelte van MailGO's bedrijfswagenvloot. Wij kijken ernaar uit om deze samenwerking verder uit te bouwen door ook de leverancier te worden voor de personenwagenvloot. Met ruim 100 jaar ervaring, een gemiddelde leaserijdertevredenheid van een rapportcijfer 8 en een wagenpark van 110.000 voertuigen zijn wij dé partij die voldoet aan jullie verwachtingen en wensen. Samen met MailGO zorgen wij voor een vooruitstrevend mobiliteitsbeleid met alle relevante producten en diensten.

Tekstonderdeel 3:

MailGO voert een vooruitstrevend mobiliteitsbeleid en wil hier verdere stappen in maken. Een voorbeeld is dat mobiliteitsbudgetten beschikbaar zijn voor leaserijders, maar in de toekomst mogelijk ook bedrijfsbreed. Wij adviseren om dit inderdaad bedrijfsbreed in te zetten. De voordelen zijn kostenbesparing, verduurzaming en een hoge medewerkertevredenheid. Met Drivo als partner, kiest MailGO voor een toekomstbestendig mobiliteitsbeleid dat aansluit bij de wensen van MailGO en de wensen van de medewerker.

Tekstonderdeel 4:

1.1 Ervaring en expertise via Drivo Mobility Consultancy

Mobiliteitsbeleid is een beleid dat voor alle categorieën medewerkers van MailGO bepaalt op welke manier zij zich kunnen verplaatsen. Wij verzorgen tactisch en strategisch advies op het gebied van mobiliteitsvraagstukken en vullen ons advies aan met passende producten en diensten. Met onze integrale aanpak, waarbij we alle aspecten van mobiliteit meenemen, spelen we in op een sterk veranderende mobiliteitsmarkt. Onze consultants helpen bij het maken van de juiste mobiliteitskeuzes, dit doen zij op basis van hun kennis en ervaring. Gezamenlijk vormen zij Drivo Mobility Consultancy.

Tekstonderdeel 5:

Er zijn veel factoren van invloed op de vraag wat een goed mobiliteitsbeleid is. Daarbij kijken we bijvoorbeeld naar vraagstukken als vestigingsbeleid, bereikbaarheid en parkeerplaatsproblematiek. We stellen het onderstaande stappenplan voor.

Tekstonderdeel 6:

Stap 1: een mobiliteitsscan

We beginnen onze dienstverlening altijd met een scan van het huidige mobiliteitsbeleid en vragen:

- Waar zitten de pijnpunten?
- Wat is het besparingspotentieel?
- Hoe verhoudt jullie beleid zich tot dat van andere organisaties?

Tekstonderdeel 7:

Stap 2: Drivo Mobility Study

De mobiliteitsscan uit stap 1 vormt het vertrekpunt voor de Drivo Mobility Study. In dit rapport brengen wij in kaart:

- Welke mobiliteitsregelingen er zijn;
- Hoe deze doorwerken op het gebied van People, Planet en Profit;
- Wat de Total Cost of Mobility (TCM) is.

De belangrijkste vraag die we hiermee beantwoorden: hoe kunnen we de huidige situatie efficiënter, flexibeler, duurzamer en goedkoper maken? Wij houden hierbij rekening met de organisatiedoelstellingen van MailGO.

Tekstonderdeel 8:

Aantoonbaar toegevoegde waarde: Uitvoering Mobility Study bij BOK Groep

Recent hebben de mobiliteitsconsultants van Drivo de Mobility Study uitgevoerd voor BOK. De vraagstelling/doelstelling vanuit de directie BOK luidde als volgt:

- Meer flexibiliteit bij het aanbieden van mobiliteitsoplossingen
- Kostenneutrale implementatie (of besparingen)

- Een vermindering van de CO₂ -uitstoot van minimaal 25% tegen 2020 (0-meting 2015)

Onderdeel van de Mobility study was een gedetailleerde analyse van de totale mobiliteitskosten en een concreet advies aan BOK met een uitgebreid pakket aan maatregelen om de genoemde doelstellingen te realiseren. Ook zaken als parkeerbeleid en bereikbaarheid van de verschillende kantoorlocaties zijn in de study meegenomen. De projectgroep was hiermee in staat om keuzes te maken welke voorstellen wel of niet in de nieuwe Carpolicy worden opgenomen.

De mobiliteitsconsultants hebben de projectgroep binnen BOK ondersteund in alle noodzakelijke stappen om tot beleidswijziging te komen. Zo zijn de presentaties aan de directie en OR in samenspraak met de mobiliteitsconsultants opgesteld en zijn kennis en ervaringen van eerdere trajecten toegepast. In een tijdsbestek van 2,5 maand is het volledige project doorlopen met als resultaat de kostenneutrale implementatie van een nieuwe Carpolicy.

De kennis, projectmatige benadering en expertise met veranderingsprocessen van de mobiliteitsconsultants zijn het fundament geweest voor de snelle doorlooptijd van dit traject.

Tekstonderdeel 9:

KPI: Drivo voert twee maanden na gunning een Mobility Study uit voor MailGO.

Tekstonderdeel 10:

Stap 3: inzicht in reisgedrag dankzij individueel onderzoek

Onze mobiliteitsconsultant brengt de bestaande reisbewegingen van medewerkers in kaart. Ook verkent hij de individuele mobiliteitskeuzes van een vooraf bepaalde stakeholdersgroep ten aanzien van een eventueel nieuw beleid.

Tekstonderdeel 11:

Stap 4: draagvlak creëren met de Workshop Mobiliteitsbeleid

Wij organiseren een Workshop Mobiliteitsbeleid met relevante stakeholders binnen MailGO en Drivo, waarin we fundamenten leggen voor een nieuw beleid en werken een plan van aanpak uit. Tot slot sluiten we af met een 'go-' of 'no go'-beslissing om het advies uit te voeren.

Tekstonderdeel 12:

Drivo Mobility Consultancy staat voor een bedrijfsbrede aanpak met drie pijlers:

1. Wij hebben oog voor wensen van medewerkers, work-life balance, individuele keuzes en flexibele invulling (People).
2. Voortdurende afname van de CO₂ -uitstoot (Planet).
3. MailGO krijgt en houdt grip op haar kosten (Profit).

Tekstonderdeel 13:

Onze aanpak levert dus voordelen op voor zowel werkgevers als werknemers. Mobiliteitsbeleid slaagt als gedrag verandert. Als medewerkers eenmaal bekend zijn met nieuwe vormen van werken en reizen, zien zij welke effecten deze hebben op People, Planet en Profit en krijgt het beleid extra kracht.

Tekstonderdeel 14:

Aantoonbaar toegevoegde waarde: aanpassing mobiliteitsbeleid bij Sandence

Bij Sandence, een Gerechtsdeurwaardersorganisatie met ruim 300 medewerkers, voerden onze mobiliteitsconsultants een Mobility Study uit. De resultaten van dit onderzoek gaven Sandence inzage in de mobiliteitswensen van medewerkers. Zo kwam uit ons onderzoek naar voren dat medewerkers van

Sandence graag gebruik willen maken van leasefietsen en –scooters. Er is een grote groep Sandence medewerkers die niet vast wil zitten aan een leasecontract voor 48 maanden. De wensen van deze groep medewerkers veranderen continu door bijvoorbeeld werksituatie en thuissituatie.

Op basis van deze bevindingen is de mobiliteitsregeling onder begeleiding van Drivo uitgebreid met fietsen en e-scooters. Bovendien voegden wij Drivo Flex toe aan de mobiliteitsregeling. Met Drivo Flex kiezen medewerkers van Sandence via een app een auto die past binnen hun persoonlijke budget. Door deze aanpassingen is de mobiliteitsregeling “future proof” en is er weer volledige aansluiting op bij de duurzaamheidsvisie van Sandence.

“Dankzij de inzet van de mobiliteitsconsultants van Drivo is onze mobiliteitsregeling helemaal actueel en toekomstbestendig. Een grote toegevoegde waarde voor ons en onze medewerkers”.

- CEO, Sandence

Tekstonderdeel 15/16:

1.2 Maatwerk voor alle medewerkers via het Vijf stappen Duurzaamheidsplan

De adviezen van Drivo Mobility Consultancy leiden tot concrete oplossingen voor medewerkers, zoals deelauto's en e-bikes. Maar welke producten en diensten zijn in lijn met het (nieuwe) MailGO-beleid en passen goed bij welke medewerker? Dat laatste verschilt per bedrijf. Wij weten dat flexibiliteit in contracten en het faciliteren van keuzes voor medewerkers belangrijke voorwaarden zijn bij de realisatie van jullie doelen op het gebied van duurzaamheid, medewerkertevredenheid en kostenreductie. Een duidelijk handelingsperspectief helpt medewerkers om op elk moment de juiste duurzame mobiliteitskeuze te maken. Daarom hebben wij het Vijf stappen Duurzaamheidsplan: een plan waarin medewerkers stapsgewijs bepalen óf ze gaan reizen, en zo ja, hóe ze dat doen.

Tekstonderdeel 17:

Per stap hebben wij producten en diensten beschikbaar die werkgevers en medewerkers in staat stellen om hun doel efficiënt te bereiken. Wij zorgen voor een eenvoudige aansluiting van deze producten op jullie processen en backofficesystemen en begeleiden MailGO in deze transitie. Bij zakelijke mobiliteit herkennen wij twee profielen medewerkers met unieke mobiliteitsprofielen:

1. Medewerkers met recht op een leaseauto.
2. Woon-werk forenzen met soms een zakelijke reis.

Hieronder laten we voor iedere stap, per medewerkersprofiel, zien welke oplossingen Drivo biedt. Deze stappen sluiten perfect aan bij het mobiliteitsbeleid dat MailGO wenst.

Tekstonderdeel 18:

Stap 1 - Moet ik vandaag wel reizen?

Wij stimuleren onze eigen medewerkers om thuis te werken. Het personeel beschikt over de juiste middelen en de inrichting van ons kantoorgebouw is aangepast aan deze werkwijze. Het doel is om blijvend 50% minder te reizen als organisatie. Soms is thuiswerken of op kantoor afspreken niet de beste plek. Wij vragen onze medewerkers dan om online een veilige, zakelijke en goed bereikbare werk- en/of ontmoetingsplek bij een flexkantoor in de buurt te reserveren en gebruiken. Door de landelijke dekking is er altijd een flexkantoor in de buurt. Wij adviseren onze klanten om deze stap ook te zetten.

Tekstonderdeel 19:

Stap 2 - Hoe kan ik het beste reizen als dit moet?

Voor medewerkers met recht op een leaseauto bieden wij Drivo Flex. Een mobiliteitsbudget, waarmee je maandelijks een (eventueel elektrische) leaseauto en/of e-bike kunt kiezen. Ook kan je openbaar vervoer-tickets aanschaffen. Medewerkers regelen alles zelf via een app: dit start op de eerste werkdag en alles stopt op de laatste werkdag. Geen gedoe meer met doorlopende leasecontracten en -kosten. Zo is jullie medewerker in staat om iedere dag de beste reisoptie te kiezen, tegen dezelfde of zelfs minder kosten dan nu. De komende jaren zijn Mobility as a Service-oplossingen als deelauto's, -fietsen en -scooters en taxiriten steeds vaker onderdeel van de zakelijke reis. De ontsluiting verloopt via ons Drivo Flex-platform.

Wil een medewerker het openbaar vervoer gebruiken, dan is er de pay per use Drivo Mobility Card. Tevens bieden wij de mogelijkheid voor werkgevers om collectiviteitskorting te bieden op Drivo Private Lease. En mocht een medewerker een zakelijke reis hebben, dan neemt hij of zij een deelauto via Drivo Car2Use.

Tekstonderdeel 20:

Stap 3 - Als ik met de auto moet reizen, kan deze dan elektrisch zijn?

Wij lopen voorop in de beschikbaarheid van elektrische leaseauto's, omdat we vroegtijdig grote partijen auto's reserveren en inkopen als we een krapte voorzien. Met Drivo Flex zorgen wij ervoor dat medewerkers elektrische leaseauto's kunnen gebruiken op de momenten dat het hen uitkomt. Forenzen maken met Drivo Private Lease ook gebruik van de consumentensubsidie voor elektrische auto's.

Tekstonderdeel 21:

Stap 4 - Als ik met de auto rijd, hoe doe ik dat zo veilig en duurzaam mogelijk?

Om afleiding in het verkeer terug te dringen, helpt Drivo door medewerkers te faciliteren met de SafeDrivePod. Geen gebruik van de mobiele telefoon meer, anders dan bellen of navigeren. Met Drivo e-Driver hebben wij een permanent educatieprogramma gericht op veilig en duurzaam rijden. Met dit programma besparen wij aantoonbaar 7% CO₂-uitstoot en brandstofverbruik. Bovendien neemt het risico op ongevallen af met 20%. Dit faciliteren wij aan alle medewerkers, het blijft daarmee niet voorbehouden aan de medewerkers met een leaseauto. Voor MailGO leidt dit bij een contractperiode van 4 jaar tot een potentiële gemiddelde jaarlijkse besparing van ruim €89.000 en 180.000 kilogram CO₂-uitstoot.

Tekstonderdeel 22:

Stap 5 - De CO₂ die mijn medewerkers uitstoten, compenseer ik

Drivo biedt MailGO de mogelijkheid om, net als zichzelf, de CO₂ die medewerkers met mobiliteit uitstoten te compenseren, of beter gezegd te herinvesteren. Dit doen wij met CO₂-certificaten. Drivo kiest voor compensatie door te investeren in gecertificeerde CO₂-rechten uit een duurzaam energie- of energie-efficiencyproject. Dit zijn veelal projecten met lange termijnvoordelen voor de bevolking door werkgelegenheid, gezondheidszorg en scholing. Bovendien voorkomen deze projecten het gebruik van vervuillende energie. Hierdoor behaalt MailGO al snel de doelstelling voor CO₂-neutrale mobiliteit.

Bijlage K – Studie 3: vragen retrospectief interview

Wat is jouw beoordeling?

- Ga je ermee akkoord dat ik dit interview opneem?
- Welke algehele beoordeling geef je de offerte?
 - O zeer goed O goed O redelijk O matig O slecht
 - Waarom?
- In hoeverre voldoet het bedrijf volgens jou aan de wensen van de opdrachtgever?
 - O zeer goed O goed O redelijk O matig O slecht
 - Waarom?
- Welke argumenten kan je je nog herinneren?
- Welke argumenten vond je sterk en welke argumenten vond je minder sterk?
- Hoe zou je de professionaliteit van het bedrijf beoordelen?

O zeer professioneel O professioneel O redelijk professioneel O onprofessioneel

O zeer onprofessioneel

- Wat vond je van de leesbaarheid van de offerte?
- Wat vond je van de opmaak van de offerte?
 - Eventueel: hoe goed kon je je aandacht erbij houden tijdens het lezen?
- Plussen en minnen bespreken
 - Om toelichting vragen bij niet-gemarkeerde tekstonderdelen

Transcript participant 1 (MailGO eerst)

MailGO: versie 1

Algehele beoordeling offerte: goed

In algemene zin vind ik het een netjes vormgegeven offerte. Als ik kijk naar wat de klant vraagt, vind ik dat de offerte op overzichtelijke wijze met dat stappenplan en dergelijken een goed beeld geeft van wat de klant kan verwachten. Dus ik vind het een heel overzichtelijke offerte en volgens mij sluit het aan bij de vragen. Ik moet wel zeggen dat als ik meer tijd had ik iets beter had gekeken naar of het aanbod voldoet aan de wensen. Maar ik denk dat dat wel representatief is voor de manier waarop beoordelingen aan de inkoopzijde vaak verlopen. Sommige beoordelaars weten niet precies wat nou in de uitvraag stond en waar ze dus naar moeten kijken. Dat is een aanname. Maar ik vond het een goed geschreven offerte. Korte zinnen, hier en daar een paar dingetjes waarvan ik dacht: maak het wat concreter. Wel metrics gebruikt, dus dat leest goed. De vormgeving is netjes.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Op basis van de situatieschets zou ik zeggen dat het aanbod goed voldoet aan de wensen.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

De onderbouwing met data vind ik fijn, dus het bewijs voor de effectiviteit van het aanbod. Dat vind ik uitgebreid omschreven en ik denk dat daar de beslissing op moet vallen. Specifieke argumenten heb ik zo niet on top of mind.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Ja ik vind die metrics heel sterk en die stappenplannen. Dus die stappen 1 t/m 5 daarin stond heel duidelijk wat er allemaal is. Dan weet ik niet of het aansluit bij deze branche. Ik geloof dat dit een echte offerte is, die ook is ingediend, dus dan ga ik ervan uit dat hetgeen wat ik daar lees dat dat logisch is. Dat kan ik niet beoordelen, want ik zit zelf niet in die business. Maar dat stappenplan vind ik goed: het is heel duidelijk wat je mag verwachten van Drivo.

Beoordeling professionaliteit: zeer professioneel.

Die vind ik zeker professioneel.

De structuur vond ik fijn. De kleuren, de highlights. Het was heel overzichtelijk en goed te lezen. Op het einde miste ik een *recap* en een *call to action*.

Aandacht

Hier kwam ik goed doorheen met die korte zinnen.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → de titel vind ik prima actief.

Tekstonderdeel 2 → 2 minnen en 1 plus

In de inleiding start Drivo meteen met zichzelf. Ik zou beginnen met de klant. Dus wat heb je gelezen in de uitvraag en waar ga je invulling aan geven. Dat vond ik niet per se sterk. Het feit dat je drie jaar met elkaar samenwerkt vind ik wel sterk, maar ik zou het hier eerst over de opdracht hebben.

Hier heb ik een plusje bij *metrics*, dat vind ik heel duidelijk.

Tekstonderdeel 3 → 1 min en 1 plus

Wat mij hier niet helemaal duidelijk was – toen ik dit las dacht ik: aangezien er dermate veel voordelen zijn die je benoemd, wat is dan de reden dat je pas in de toekomst start met het bedrijfsbreed inzetten? Het kan natuurlijk dat ik dat niet begrijp. Maar als kostenbesparing, verduurzaming en medewerktevredenheid de gevolgen zijn van een bedrijfsbrede aanpak, zet die mobiliteitsbudgetten dan meteen in. Maar misschien is dat niet binnen de scope ofzo.

Hier heb ik een plusje, omdat ik het wel een prima afsluiting vind hier. Het groene blok vind ik nog wel een beetje oppervlakkig.

Tekstonderdeel 4 → min 'Wat betekent dit?'

Ineens begint Drivo over tactisch en strategisch advies, maar voor mij was het niet helemaal duidelijk wat dit nou concreet betekent. Misschien komt dat omdat ik niet helemaal bekend ben met dit vakgebied. Ook bij de integrale aanpak dacht ik: wat betekent dit?

Tekstonderdeel 5 → plus 'Prima intro voor het stappenplan wat hieronder omschreven wordt.'

Tekstonderdeel 6 en 7 → Dit vond ik allemaal prima omschreven en lekker leesbaar.

Tekstonderdeel 8 → plus Deze business case vond ik goed als bewijslast. Ik weet niet of het helemaal aansluit bij de doelstellingen van de opdrachtgever en misschien zou ik het iets meer beperken. Maar ik vind dit an sich goed.

Tekstonderdeel 10 → min 'Waar leidt dit toe?' Deze stap vond ik veel te beperkt, het was me niet duidelijk wat deze stap MailGO oplevert. En met welk doel doet Drivo dat. Maar misschien moet je soms ook expertise laten waar die hoort.

Tekstonderdeel 11 → plus. Dit benoemen vind ik goed, maar het kan ook eng klinken. Ik zou dit onderbouwen met een positieve business case of een metric: in hoeveel procent van de gevallen heb je een no-go. 'Wellicht toevoegen hoe vaak er een 'Go' was in het verleden. Mijn vraag zou zijn wanneer het een 'no go-beslissing' wordt.'

Tekstonderdeel 12 → min 'Marketingverhaal: zegt niks concreets'. Dit gaat allemaal over Drivo en niet over de opdracht. Leuk hoor een visual, dat wel. Het zou beter zijn om in te gaan hoe deze pijlers zich verhouden tot de opdracht. Dus ik vond dit niet heel sterk.

Tekstonderdeel 13 → min 'Algemeen' Ook deze alinea vond ik te algemeen, deze zou je van mij eruit mogen laten.

Tekstonderdeel 14 → plus: deze vond ik wel goed. Die quote van Sandence vond ik top.

Tekstonderdeel 15 → plus: de tekst hieronder vind ik goed vormgegeven, mooi en overzichtelijk. Het zou mij helpen om dingen te kunnen terugvinden.

Tekstonderdeel 16 → plus 'Overzichtelijk'

Alender: versie 2

Algehele beoordeling offerte: slecht

Ik vond deze offerte een stuk minder. Ik vond 'm heel statisch en weinig inspirerend. Ik vond deze offerte voor mijn gevoel echt slecht. Ik vond 'm ook niet leuk om te lezen. Het is een beetje een 'kort door de bocht offerte' en niet lekker geschreven en niet mooi vormgegeven.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: redelijk

Ze behandelen alle gevraagde onderwerpen.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Het potloodpunt.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Het potloodpunt vond ik minder sterk. De argumenten ten aanzien van kwaliteit zijn wel goed, goed dat ze keuringen uitvoeren e.d.

Beoordeling professionaliteit: redelijk**Aandacht**

Ik kon mijn aandacht er minder goed bijhouden, door de vormgeving en manier waarop ie geschreven was.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → min 'Ik mis hier een beetje een inleiding voordat het stuk direct ingaat op de kwaliteit. Een inleiding vind ik wel belangrijk.'

Tekstonderdeel 2 → Plus Alhoewel ik niet heel erg geïnspireerd werd door dit stuk, ik zie niet terug hoe je deze vier *bullets* borgt bij de uitvoering van de opdracht. Dat mis ik. Op zich wel goed dat ze keuringen uitvoeren. Volgens mij is dit een soort van basis, maar ik ben benieuwd hoe je het op locatie uitvoert.

Tekstonderdeel 3 → Min 'Hier kan je beter een voorbeeld geven van een klant die meteen tevreden was. Maar goed dat is mijn mening. Of haal in elk geval de quote bij de klant weg in plaats van bij de coördinator'.

Tekstonderdeel 4 → Min 'Allereerst: vind ik niet fijn. En ik mis de vervolgens. Het is heel erg inside out, dus het gaat niet over de klant maar meer over zichzelf. Maar ik kan me wel voorstellen dat techneuten dit wel goed beoordelen.'

Tekstonderdeel 5 t/m 8 → Min 'Deze opsommingen zeggen niks, want ik weet niet waar ik aan toe ben en het leest niet fijn die opsommingen. Ik zou dit stuk heel snel weggelaten. Er zit geen kop en een staart aan.'

Tekstonderdeel 12 → plus 'Ik vind het goed als iemand een methodiek gebruikt, maar ik vind de uitwerking beperkt. Het zegt me wederom heel weinig. Dat komt zowel door de inhoud als door de vormgeving. Deze vormgeving spreekt niet voor mij.'

Tekstonderdeel 14 → Min 'Ook hier weer: allereerst klinkt mij raar in de oren. Allereerst insinueert dat er nog iets komt, maar dat komt niet.'

Tekstonderdeel 16 → Min 'Ook hier is het niet genoeg klantspecifiek. Ik zou bijvoorbeeld willen weten of je bij elektrisch vervoer bij mij komt. Ik zou dat dan misschien anders omschrijven. Het is allemaal een beetje vaag'.

Tekstonderdeel 22 → min 'Hier was mijn aandacht al flink verslapt.'

Tekstonderdeel 24 → Min 'Deze afsluiting vond ik veel te beperkt'.

Transcript participant 2 (MailGO eerst)

MailGO: versie 2

Algehele beoordeling offerte: redelijk

Er zijn een aantal dingen die mij heel erg opvallen. Het bedrijf zit al drie jaar bij MailGO binnen. En in de tekst laten ze totaal niet zien wat ze in die drie jaar bij MailGO hebben geleerd. Dat vind ik een enorm minpunt. Plus dat ze met allemaal verhalen aankomen bij andere klanten, waaraan ze een halve pagina besteden. Maar wat heeft MailGO daarmee te maken? Ik kan me wel voorstellen dat je heel kort een statement doet om je kwaliteit te bewijzen. Maar ze schrijven een soort business case uit. Ik zou graag willen lezen hoe ze mijn probleem oplossen. Het is niet concreet genoeg. Ze noemen een aantal stappen, maar ze gaan niet in op de huidige situatie van MailGO. Zo zouden ze kunnen benoemen wat ze al hebben opgemerkt of welke informatie ze nog missen. Mijn grootste bezwaar is dus dat ze heel generalistisch blijven, terwijl ze er al drie jaar binnen zitten.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: slecht

MailGO vraagt om ervaring met mobiliteitsanalyse. Maar wat staat er in de derde zin van de offerte: 'Wij kijken ernaar uit om deze samenwerking verder uit te bouwen door ook leverancier te worden van de personenwagenvloot'. Maar dat vragen ze helemaal niet. Dat zou mij wel steken als klant. Dat vind ik tegenvallen.

MailGO vraagt dus mobiliteitsbeleid. Bij 1.1 geeft Drivo aan hoe ze een mobiliteitsscan gaan uitvoeren en vertellen ze over een study. Maar het blijft allemaal heel algemeen. Het is totaal niet toegespitst op de situatie van MailGO. Als ik de offerte zou moeten maken zou ik proberen om te zeggen: Wij werken al drie jaar samen, wij hebben onze facilitair manager gesproken, 'Sjaak' (lekker persoonlijk) geeft aan dat hij heel veel moeite heeft met het beheren van het hele wagenpark. En Sjaak wil best wel nadenken over welk vervoersmiddel werknemers het beste kunnen pakken, maar daar heeft hij helemaal geen tijd voor.' Nou daar hebben wij als Drivo een oplossing voor, namelijk een tool. Dit is te algemeen eigenlijk dus.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Ik hou heel erg van getallen, van metrics. Bij die BOK groep hebben zij in 2020 een CO₂-reductie gerealiseerd van 25%. Dat is in ieder geval een aanzet tot een stukje bewijsvoering, dat vind ik sterk. Wat ik zwak vind is:

'een concreet advies aan BOK met een uitgebreid pakket aan maatregelen om de genoemde doelstellingen te realiseren. Ook zaken als parkeerbeleid en bereikbaarheid van de verschillende kantoorlocaties zijn in de study meegenomen'.

Maar dit is helemaal niet concreet, wat doe je daar dan mee? Wat ik wel sterk vind is dat ze omschrijven wanneer de study is uitgevoerd en met welk resultaat. Maar er zit heel veel wollige marketingtekst tussen. Dus dat vind ik minder. Dus wat ik sterk vind zijn de getallen en wat ik dan weer zwak vind is soms de uitvoering.

En bijvoorbeeld die KPI – ik zou dan zelf zeggen: Wij gaan dan en dan 16 man interviewen en we komen binnen 4 maanden met een adviesrapport. Dat mag wat mij betreft wat specifiekere omschreven mogen worden.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Die tweede case study over Sandence vind ik leuk, maar er zitten helemaal geen kwalitatieve resultaten. De resultaten gaven inzicht in de mobiliteitswensen. Maar wat waren de wensen dan? Kunnen wij de kennis van Sandence gebruiken bij MailGO? Hebben ze misschien dezelfde samenstelling wat betreft medewerkers? De koppeling met MailGO is wat mij betreft onvoldoende aanwezig.

Beoordeling professionaliteit: onprofessioneel

Ik denk wel dat Drivo een professioneel bedrijf is, want dat laten ze wel zien. Maar het is niet toegespitst op MailGO zelf. Als ik de bedrijfsnaam van MailGO in de offerte vervang voor een andere naam, heb ik precies hetzelfde verhaal.

Aandacht

Er hadden wat mij betreft wat meer *graphics* in gemogen, want beeld spreekt meer dan tekst. Visuals pakken 70% van de aandacht en de tekst 30%. Dus dat had wel beter gekund.

Ik mis ook wel telkens een tussentijdse conclusie. Dus tussenkopjes met 'binnen twee maanden realiseren we een mobiliteitsstudie en binnen vier maanden presenteren we het rapport, waarbij we minimaal die en die KPI's gehaald hebben.' En daaronder ga je dan uitleggen hoe je dat dan doet. Dus ik mis die eyecatchers die erin zitten.

Op het gegeven moment verslapte mijn aandacht wel een beetje.

Lay-out offerte

Ik vind het heel goed dat ze een mooi lettertype kiezen. Dat is misschien een detail, maar als een offerte opgesteld wordt in Arial 11 – nou daar gaat iedereen van over z'n nek gewoon. Dat is echt vreselijk. Ik vind er te weinig kleur, *graphics* en icoontjes in zitten. Die maken het fijner om het document te zien. Ik zou zelf iets meer kleur gebruiken. De tekst zit niet te dicht op elkaar. Maar ik zou 'm opleuken met wat leuke *visuals*.

Een kop over twee regels laten lopen is natuurlijk ook echt een no-go. Dat zijn echt details, maar dat is gewoon superlelijk. En verder is die wel prima. Ik mis wel telkens die tussen conclusies.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 2 → min 'Ik vind het heel slecht dat ze meteen beginnen over auto's, terwijl het over mobiliteit gaat'. Plus 'metrics vind ik wel goed, al mag het wel wat concreter. Wat is de achtergrond van deze metric?'

Tekstonderdeel 3 → plus 'Hier herhalen ze de vraag, wat wel goed is'.

Tekstonderdeel 4 → min 'heel algemeen verhaal'

Tekstonderdeel 6 → min 'ook dit is een heel algemeen verhaal'

Tekstonderdeel 7 → plus 'stappenplan is overzichtelijk'

Tekstonderdeel 8 → min 'Wat is de BOK groep? Is die werkzaam in dezelfde branche? Het zou beter zijn om dit in de bijlage als case study te vermelden.' Plus 'metric vind ik sterk'.

Tekstonderdeel 11 → min 'Wie zijn dan die relevante stakeholders?'

Tekstonderdeel 12 → min 'We houden grip op onze kosten, maar hoe dan? Ik zou het graag concreter willen hebben.'

Tekstonderdeel 14 → min 'Actueel en toekomstbestendig zegt mij niks. Het is een containerbegrip.'

Tekstonderdeel 18 → min 'Ik vind dit een beetje belerend. Is dit een stappenplan?'

Alender: versie 1

Algehele beoordeling offerte: goed

In deze offerte zitten wat meer visuals en afbeeldingen. Zo'n mooi rood kader met hoe het in de praktijk werkt om mensen te begeleiden enzo. Dan een visual over die beschermingsmiddelen. Dat is gewoon aardig, dat breekt het een beetje wat dat betreft. Ik vind ook de structuur duidelijk. De klant vraagt iets over kwaliteit, dan iets over veiligheid en dan iets over duurzaamheid en innovatie – dat lees ik ook in de offerte terug. Deze offerte zou wat mij betreft een stuk beter scoren.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Ze laten certificeringen zien en dat ze volgens structuren en plannen werken. Dus ze beantwoorden de vragen wel goed.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

- Kader
- Opleidingslokaal
- Keg
- Beschermingsmiddelen

Er zit redelijk wat bewijsmateriaal in, met getallen.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Ik word enthousiast van het feit dat ze het heel praktisch maken. Veiligheid is dus dat ze goed handgereedschap gebruiken en dat het ook gekeurd is. Dat er instructies en trainingen zijn. Ik miste wel een beetje de metrics hier. Her en der mis ik wel wat onderbouwing.

Wat ik ook een leuk detail vond is die foto van het opleidingslokaal. Dan zie je als lezer dat ze doen wat ze beloven en dat ze ook echt in huis hebben wat ze omschrijven. Je ziet nu dat ze iets doen aan opleidingen, dus dat vind ik wel sterk.

Ook het innovatiegedeelte vond ik wel sterk. De bolderwagens vond ik leuk. Maar als je het hebt over innovatie – die keg snap ik wel en ik vind 'm ook wel goed. Ik zou die innovatie ook zeker noemen, maar ik denk dat ik toch nog op zoek zou gaan naar een tweede innovatie of argument die wat steviger is.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Ik vind 'm wel professioneel, een stuk beter dan de ander. Ik mis nog wel een beetje de koppeling met de klant zelf eerlijk gezegd. Ze zeggen in de tekst bijvoorbeeld niks over warmtemeters, tapwatermeters, et cetera. Dus ook dit is weer een redelijk generaal stukje tekst, verander Alender voor een andere naam en je kan dezelfde tekst gebruiken.

Offertes geven vaak antwoord op concrete klantvragen. Deze offerte is op een heel praktisch niveau en de beoordelaar wil denk ik ook wel weten op operationeel niveau wat ze kunnen bieden.

Aandacht

Ik kwam goed door de tekst heen. Visuals helpen enorm de leesbaarheid te verbeteren, dus ik vond het wel echt leesbaar.

Lay-out

Ik zou het logo op iedere pagina wat kleiner maken. Wel fijn dat ze ook met kleur werken en veel visuals.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → min 'Welke ISO certificeringen hebben ze dan? En hoe weten ze dat het proces prettig en makkelijk wordt ervaren?'

Tekstonderdeel 2 → min 'De titel komt niet helemaal overeen met de vraag van de klant' Plus 'De *bullets* vind ik sterk. Ik vind het goed dat ze hun middelen registreren.'

Tekstonderdeel 3 → plus 'Dit vind ik een goede quote, ik krijg inzicht in hoe ze hun opleiding vormgeven'.

Tekstonderdeel 4 → plus 'Veiligheid prestatieladder niveau 3: lekker concreet'.

Tekstonderdeel 5 → plus 'Wel aardig. Al zou ik wel de risico's wat concretiseren. Welke risico's zie je dan bijvoorbeeld?'

Tekstonderdeel 6 → min 'Hier mis ik heel erg de rapportage.' Min 'Dit plan op de auto aanwezig is nogal lastig Nederlands'.

Tekstonderdeel 7 → plus 'leuk'

Tekstonderdeel 8 → plus 'Mooi die visuals, alleen zou ik ze wel uit elkaar trekken. Dus onder elkaar.'

Tekstonderdeel 10 → plus

Tekstonderdeel 12 → prima vormgeving, maar wat betekent het dan precies.

Tekstonderdeel 14 → plus 'Je zou nog een logo hierbij kunnen zetten, bij prestatieladder'

Tekstonderdeel 16 → plus 'Meetbare resultaten vind ik sterk'.

Tekstonderdeel 19 → plus 'Ik had hier nog een rekenvoorbeeld bij gezet, om concreet de resultaten te onderbouwen'.

Tekstonderdeel 25 → plus 'leuk voorbeeld en ik snap 'm ook, maar...' min 'ik vind het voorbeeld toch een beetje weinig body hebben.'

Transcript participant 3 (Alender eerst)

MailGO: versie 1

Algehele beoordeling offerte: zeer goed

Er worden goede voorbeelden gegeven en het aanbod wordt goed onderbouwd. Tekstueel vind ik de offerte ook goed, het zijn niet te lange alinea's, maar van 5 of 6 regels. De stappenplannen lezen prettig. De voorbeelden zijn goed en de ervaring druipt ervan af. Je kon zien dat ze ervaring hebben met mobiliteitsbeleid. Ook die quote van een andere klant is heel sterk, dat is de beste sales. Dat zit er ook in. Ik heb geen verstand van mobiliteit, maar de opbouw, vormgeving en structuur die zijn heel overtuigend.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: zeer goed

De vraag van de klant wordt goed aangehouden. Ik zie heel duidelijk hoe ze die analyse gaan uitvoeren en hoe ze maatwerkadvies leveren. De processtappen zitten erin. Ik zie de twee vragen beantwoord en onderkenning ervan, dat dat inderdaad relevante vragen zijn. Ik voel me wel gehoord als beoordeelaar.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

De casestudies en de klantquote.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

De erkenning van de opdrachtgever dat zijn vragen relevant zijn. En dat ze daar dus ook gespecialiseerd in zijn en dat ze dat ook bij andere klanten hebben gedaan. Er droop vanaf dat Drivo weet waar MailGO het over heeft en dat ze hun vragen begrijpen. Ik vind die klantreferentie heel sterk, omdat de case study de indruk geeft dat die studies echt zijn uitgevoerd bij andere klanten. Dus dat vond ik heel goed. Ook stappenplannen vind ik sterk.

Ook al snap ik niks van het onderwerp was het mij wel duidelijk wat Drivo aanbiedt.

Sommige beoordelaars zouden de belofte uit de eerste alinea misschien te gedurfd vinden. Daar zou wat arrogantie vanuit kunnen stralen. Dus die inleiding zou mijn enige twijfel zijn. Dan moet je je klant wel goed kennen.

Beoordeling professionaliteit: zeer professioneel

Ik vind het aanbod geloofwaardig.

Aandacht

Bij deze offerte kon ik goed mijn aandacht vasthouden, omdat ik nieuwsgierig was wat er ging komen. Ik vond de kaders waarin de casestudies stonden wel heel lang. Misschien dat dat nodig was, dat zou het enige zijn wat ik zwak vind.

Ik vond de offerte heel leesbaar. Wel prettiger dan de offerte voor Alender. Als lezer word je meegenomen in de stappen die gaan komen. Dus er was iets meer aandacht voor de opbouw. Een kortsluiting na de opsomming zit er ook goed in.

Er zat veel informatie in deze offerte, maar het is goed te behappen door de manier waarop het aangeboden wordt.

Lay-out

Vormtechnisch vind ik de offerte heel overtuigend. De stappenplannen et cetera.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 2 → min

Tekstonderdeel 3 → Plus

Tekstonderdeel 4 → plus

Tekstonderdeel 8 → plus: goede onderbouwing

Tekstonderdeel 10 → Plus

Tekstonderdeel 11 →

Tekstonderdeel 12 → Plus

Tekstonderdeel 13 → Plus

Tekstonderdeel 14 → plus

Tekstonderdeel 15 → plus

Tekstonderdeel 16 → plus

Tekstonderdeel 18 → plus

Alender: versie 2

Algehele beoordeling offerte: redelijk

Ik denk niet dat je ermee wint. Het geeft niet altijd antwoord op de vraag en het is een algemene tekst. De offerte is te weinig klantspecifiek. De offerte is niet toegesneden op de casus van Alender.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: matig

Alender krijgt geen antwoord op de vragen die zij hebben bedacht. Wat gaat het bedrijf nou specifiek voor Alender doen.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Er zitten drie bewijslasten in. Op het einde die oplossing om risico's te voorkomen. Het voorbeeld van de bolderkar en nog een waarin iemand niet klantvriendelijk was. Dat vond ik krachtig, want dat spreekt aan. Ze laten ook zien dat ze innovatief zijn.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Bovenstaande voorbeelden zijn niet helemaal aansluitend op de klantvraag. Een campus is bijvoorbeeld geen grootstedelijk gebied. Ook het stuk over kwaliteit gaf geen goed antwoord op de klantvraag. Ook het voorbeeld over de monteur vond ik niet heel sterk. Dat laatste voorbeeld van die keg toont aan dat Bild goed nadenkt over het werk, dus dat is positief. Maar wat het dan oplevert voor Alender, is onduidelijk. En wat heeft Alender eraan dat de monteurs van Bild daardoor veilig zijn. Dus eigenlijk laten ze heel veel standaardwerk zien. Alle plannen en protocollen lijken nogal algemeen.

Beoordeling professionaliteit: redelijk professioneel

Ze openen met ISO-certificeringen. Dat scheidt vertrouwen, maar ik zou er zelf niet mee openen. Het zou mooi zijn om referenties te benoemen. Ze tonen aan dat ze de problemen snappen in dit soort werken, ze zijn creatief, ze gebruiken MAAM-medewerkers, ze snappen de gangbare problemen. Ik zie het als een goedwillende MKB-er die een stap aan het maken is. Zo komt het op mij over. Dus ja: redelijk professioneel.

Aandacht

Soms verslapt mijn aandacht. Ook stond er een paar keer: allereerst. Als je dat woord gebruikt, moet er een vervolgens of daarna komen en die kwamen niet. Dus opbouw-technisch vond ik het een niet heel sterk verhaal. Ook met die opsommingen, je moet veel meer inleiden wat je gaat beweren.

Lay-out

De lay-out vond ik leuk en goed. Korte inleiding.

Alleen vond ik al die opsommingen over veiligheid niet lekker lezen. Die zou ik anders verwerken.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → min: ik snap niet wat hier beweerd wordt en wat Alender dat oplevert?

Tekstonderdeel 2 → min: borgen is volgens mij iets anders dan 'zorgen voor'...en het woord 'klantvriendelijk' zie ik niet terug in het kopje, het gaat over veiligheid i.p.v. kwaliteit.

Min: ik mis woord 'kwaliteit' en 'klantvriendelijkheid'.

Tekstonderdeel 3 → min: kwetsbaar, maar ik betwijfel of het een goede onderbouwing is van de borging van de kwaliteit.

Tekstonderdeel 4 → Min: inhoud is goed, ik had het anders aangeboden: preventief. tijdens het werk en hoe controleren wij en geven u inzicht hierin?

Min: ik mis een daarna of vervolgens.

Tekstonderdeel 5 → Min: ik mis in de beantwoording de context van de werkplek die bij Alender gaat voorkomen. En hun omgeving. Dit is algemeen verhaal

Tekstonderdeel 7 → Min: gaat over medewerker van Bild.

Tekstonderdeel 8 → Min: hoe zit dat bij Alender dan?

Tekstonderdeel 12 → plus: Alleen is het geen antwoord op de vraag

Tekstonderdeel 14 → Min: Allereerst en dan?

Tekstonderdeel 15 → Min: Tijdens de opdracht wordt niet beantwoord

Tekstonderdeel 17 → Min: titel dekt de lading van de alinea niet

Tekstonderdeel 18 → Min: op het trottoir parkeren mag toch niet?

Tekstonderdeel 19 → Plus: goed als bewijslast, maar is geen grootstedelijk gebied maar een campus

Tekstonderdeel 20 → Plus: duurzaamheid in het kwadraat

Tekstonderdeel 24 → Min: waar geeft dit antwoord op?

Transcript participant 4 (Alender eerst)

MailGO: versie 2

Algehele beoordeling offerte: goed

De eerste indruk was niet zo goed omdat ik het veel tekst vond. En het zag er saai uit, dus het nodigt niet direct uit tot lezen. Maar toen ik eenmaal aan het lezen was, was ik wel positief verrast. Ik vond dat de vragen heel concreet beantwoord werden. Ik werd echt meegenomen in wat ga ik nu lezen. Ik hoefde er zelf weinig over na te denken, doordat ik werd meegenomen in de antwoorden.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Het bedrijf speelt echt in op de vragen die gesteld worden en naar mijn gevoel geven ze ook een concreet antwoord. En ze onderbouwen het met best practices en getallen.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Het vijf stappen duurzaamheidsplan. Casestudies.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Het vijf stappen duurzaamheidsplan, goed dat ze alle aspecten van mobiliteitsbeleid meenemen. En ze geven mooie voorbeelden die onderbouwen dat ze ervaring hebben met mobiliteitsstudies.

Het enige wat ik minder sterk vond was het advies aan MailGO om flexkantoren in de buurt te nemen. Daarvan dacht ik dat past niet helemaal binnen de vraag en dat moet ook maar mogelijk zijn.

Beoordeling professionaliteit: zeer professioneel

Aandacht

Ik vond de offerte wel leesbaar. Maar soms omdat het als een lap tekst wordt gepresenteerd, raakte ik soms de draad kwijt. Omdat binnen in de stappen een voorbeeld kwam, was ik even vergeten na het

voorbeeld waar ik was gebleven in de stappen. Dus daardoor moest ik wel nadenken, waar ben ik nou gebleven.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 3 → plus: ze gaan goed in op de vraagstelling, goede inleiding. Hierdoor wilde ik wel verder lezen.

Tekstonderdeel 8 → plus: goed voorbeeld en min: het was beter geweest om het voorbeeld in een kader te zetten.

Tekstonderdeel 10 → min: hier was ik afgeleid, doordat ik even kwijt was waar ik gebleven was.

Tekstonderdeel 15 → plus: doordat ik wist dat de offerte hierin ging op de volgende vraag, dit kopje was een trigger. Maar de kopjes zijn niet heel opvallend.

Tekstonderdeel 18 → min: hier was mijn aandacht verslapt. En dacht ik: nog een stappenplan, ik heb net toch al een stappenplan gelezen. Wat is nu het verschil. Dus dan moest ik weer terugzoeken. Dus dat is slecht voor je aandachtspanne.

Tekstonderdeel 21 → min: hier was ik afgeleid doordat ik dacht: hoe veel stappen zouden er nog zijn. En het was veel tekst. Ook staat er veel zakelijke informatie. De aandacht ging uit naar de cijfers.

Alender: versie 1

Algehele beoordeling offerte: redelijk

De eerste indruk van de offerte vond ik goed. Veel afbeeldingen. Het zag er allemaal heel open en vrij uit, daar krijg je zin van om te lezen.

Het totaal aanbod is niet duidelijk. Ze beantwoorden alle vragen echt los en het kost mij best veel inspanning om te bepalen wat het totaal aanbod is.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: redelijk

De wensen over duurzaamheid komen goed terug in de offerte. De vragen komen daarin goed terug. Bij veiligheid heb ik dat deels. En kwaliteit vond ik moeilijk te beoordelen. Daar moest ik echt zoeken naar hoe ze de kwaliteit borgen en wat het betekent voor de opdracht.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

MAAM-medewerker, grootstedelijk, opleidingslokaal, stuk over veiligheid

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Het stuk over het grootstedelijke gebied vond ik sterk. Daarbij dacht ik ze hebben een goed idee van de uitdagingen. Ik vond het heel sterk dat ze ook een medewerker met afstand op de arbeidsmarkt inzetten, dat past ook goed bij duurzaamheid. En bij veiligheid vond ik het heel goed dat ze de situatie zoals die bij Alender is nabouwen. Dat vond ik heel klantspecifiek.

Minder sterk vond ik het stuk over veiligheid. Omdat het leek alsof ze het uit een veiligheidshandboek hadden gekopieerd en geplakt. Daarvan dacht ik mooi, maar hoe relevant is dat nu voor deze opdracht. Ik miste ook de veiligheidsrisico's.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Ze vertellen heel veel over het algemene beleid, maar ik vond het niet zo klantspecifiek.

Aandacht

De eerste indruk van de offerte vond ik goed. Veel afbeeldingen. Het zag er allemaal heel open en vrij uit, daar krijg je zin van om te lezen.

Ik vond de offerte zeker leesbaar: de afwisseling met kaders, plaatjes en *bullet points*. Dat gaf een hele goede eerste indruk. Op sommige pagina's was het wel wat veel. Maar dat maakte het niet minder goed leesbaar.

Mijn aandacht verslaptte bij het derde hoofdstuk over duurzaamheid, omdat ik pagina zag met alleen maar tekst.

Lay-out

Veel afbeeldingen, dat vond ik goed. Op sommige pagina's was het wel wat veel.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → min: ik vond het begin een beetje verwarrend, omdat je meteen in een antwoord valt. Ik dacht 'mis ik nu een gedeelte'.

Tekstonderdeel 2 → min: onduidelijk hoe het antwoord geeft op de klantvraag. Het kwam niet goed naar voren dat het over kwaliteit ging. Hier verslaptte mijn aandacht daardoor een beetje, omdat ik zelf moest gaan nadenken over welke klantvraag gaat dit.

Tekstonderdeel 3 → plus: mooie onderbreking met kader en een tastbaar voorbeeld.

Tekstonderdeel 4 → plus: goede eerste indruk van veiligheid

Tekstonderdeel 5 t/m 6 → min: hier leek het gekopieerd en geplakt uit een handboek en ik mis de vertaling naar de situatie van Alender.

Tekstonderdeel 7 → plus

Tekstonderdeel 8 → plus

Tekstonderdeel 9 → plus

Tekstonderdeel 10 → plus: klantspecifiek en duidelijk. Maar wel een beetje onscherpe foto.

Tekstonderdeel 12 → plus: 'Ik vind altijd dat als je een proces uitwerkt in een afbeelding het nog meer overkomt alsof je het goed geborgd is, dat had ik hier ook'. Ik vond het ook klantspecifiek uitgewerkt en door die afbeelding spreekt dat wel heel erg aan.

Tekstonderdeel 19 → plus 'Ik vind foto's aantrekkelijk'

Tekstonderdeel 22 → plus

Tekstonderdeel 25 → min 'Deze foto trok op een negatieve manier mijn aandacht, omdat ik dacht wat is dat. Ik snapte het natuurlijk wel toen ik het verhaal las. Maar die vond ik wat minder. Ook doordat er al veel andere afbeeldingen op de pagina stonden. Dus toen werd het een beetje een circus.

Transcript participant 5 (MailGO eerst)

MailGO: versie 1

Algehele beoordeling offerte: redelijk

De offerte is uitgebreid en beschrijft hoe Drivo gaat werken en welke mogelijke oplossingen ze voor ogen hebben. Maar wat ik eigenlijk mis is de aanleiding van de offerte. Ik zou de vraagstelling van de klant bovenaan zetten om te laten zien dat je het goed begrepen hebt. Ik vind het probleem bij deze offerte ook wel dat het een heel uitgebreid verhaal is over wie ze zijn en wat ze gedaan hebben. Maar

meestal heb je dat in een voortraject al besproken. Dus de klant heeft meestal al een beeld van je, dus ik zou dat dan niet meer herhalen in een offerte. Ik was op zoek naar het commerciële voorstel. Maar die vond ik niet en ook geen duidelijke onderbouwing van het voorstel.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Drivo gaat een onderzoek starten en dan gaan ze bekijken wat de wensen van het personeel zijn en hoe wordt dan het beleid uitgevoerd. Met dat stappenplan gaan ze dan een bijpassende oplossing aandragen. En ze creëren draagvlak bij het personeel.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Ja: referenties, stappenplan, mobiliteitsstudie

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

De argumentatie in de casestudies in de groene kaders vond ik sterk.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Als het over de lay-out gaat tenminste. Het is te veel tekst.

Vaak bespreek je de manier waarop je een opdracht aanpakt ook nog mondeling met de klant. Dan lever je een plan van aanpak zodra je in gesprek bent met de klant. Als je het over een offerte hebt van pakweg een paar ton dan heb je een stuk waarin je beschrijft wat je doet en daarnaast je commerciële traject. En vaak is dat een traject waar je dan ook wel 3 à 4 gesprekken over hebt.

Ik mis een beetje de prijzen/voorwaarden in de offerte. Dat zou ik wel verwachten.

Aandacht

Ik ben geneigd om over die groene kaders heen te lezen. Omdat ik dan denk 'dat zal wel'. Terwijl dat juist sterke referentiekaders zijn. Ik zou dat op een andere manier onder de aandacht brengen. Het gaf mij aanleiding om die over te slaan. En toen ik het ging lezen, besepte ik me toch dat het belangrijk was. Door de vormgeving van de kaders werd mijn aandacht niet getrokken. Het lijkt meer als een soort toevoegsel wat minder relevant is. Een duidelijkere titel van de kaders had dat wellicht kunnen verhelpen.

Het verhaal gaat nogal van de hak op de tak. Ik vond het lastig om een rode draad vast te stellen in het stuk. Het liep door elkaar.

Te veel tekst, daardoor kon ik mijn aandacht er slecht bijhouden. In mijn ervaring: beoordelaars kijken alleen maar naar de prijs en de voorwaarden. Als het dan interessant is gaan ze kijken van hoe zit het precies in elkaar. In eerste instantie zullen klanten niet meteen de hele offerte lezen, is mijn ervaring. KPI trekt wel mijn aandacht.

Lay-out

Ik vond de offerte wel leesbaar en mooi opgemaakt. Alleen vond ik het te veel tekst, dit kan je ook wel in twee a4-tjes doen.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 4 → ik zou tactisch en strategisch advies in een titel van een alinea verwerken.

Tekstonderdeel 7 → plus 'Dit komt goed terug'

Tekstonderdeel 8 → min 'Hier las ik overheen, misschien omdat de titel niet sprekend genoeg was. Het was mij niet duidelijk dat het om een case study ging.'

Tekstonderdeel 9 → min 'De KPI vind ik niet specifiek genoeg, want ik denk dan: wanneer ben je dan klaar met de study. Ik wil altijd de deadline weten. Anders heb ik er niks aan.' Plus: KPI trekt wel mijn aandacht.

Tekstonderdeel 14 → plus 'Sterke argumentatie, alleen zou ik er zo overheen kunnen lezen'

Tekstonderdeel 16 → plus 'Op zich een duidelijk plaatje'

Tekstonderdeel 17 → plus 'Goede uitwerking van het plaatje'

Alender: versie 2

Algehele beoordeling offerte: goed

Ik vond de offerte leesbaar, leesbaarder dan de MailGO offerte. Ik vond de offerte gestructureerd en hij sloot goed aan bij de vraagstelling. Die vraagstelling was natuurlijk ook wel gestructureerd neergezet. Dus dat scheelde wel.

Ik vind wel dat de voorbeelden afbreuk doen aan de gestructureerde opbouw van de offerte.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: zeer goed

De vraagstelling zie je er duidelijk in terug. Op basis van deze informatie zou dit bedrijf in overweging genomen worden. Hij voldoet maximaal aan de eisen.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Voorbeeld over de monteur, kegvoorbeeld, bolderwagen, dashboard

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Ik vond de argumenten over de monteur die in eerste instantie niet functioneerde minder sterk en ook het voorbeeld over de keg niet heel sprekend. Daarnaast vond ik ook die twee negatieve voorbeelden minder sterk, omdat ze aantonden dat er iets fout ging. Dat zou ik niet zo snel erin zetten. Ik ga ervan uit dat je dat als bedrijf sowieso al goed doet.

Wat ik sterk vond is dat ze proactief de voortgang bespreken van het project. Daarbij hebben ze ook wat praktische voorbeelden. Bijvoorbeeld over die elektrische bolderwagen. Dus goed dat ze wat praktische toepassingen aantonen.

Ik vond het inhoudelijk een sterk verhaal.

Beoordeling professionaliteit: zeer professioneel

Als ik dit zo lees, hebben ze hun zaakjes wel voor elkaar.

Al mis ik wel opnieuw een commercieel voorstel.

Aandacht

Ik vond de offerte goed leesbaar, ik kon mijn aandacht er makkelijker bijhouden dan bij de MailGO offerte. De offerte las makkelijk weg.

Lay-out

De koppen vind ik duidelijk. Goed dat er geen gekleurde kaders in zitten. Deze lay-out spreekt mij meer aan, dit leest makkelijker weg.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 3 → min: 'Ik zou dit voorbeeld niet aanhalen, maar zeggen: we staan voor kwaliteit en dragen hiervoor zorg bij aanvang en aanname personeel.'

Tekstonderdeel 4 → min 'Waar ze over een dashboard spreken had ik er nog wel even een printje tussen gezet. Om te laten zien hoe het eruit ziet.' Ik ben wel een liefhebber van dashboards.

Tekstonderdeel 18 → plus: goed dat ze een praktisch voorbeeld geven

Tekstonderdeel 21 → plus

Tekstonderdeel 25 → min: negatief voorbeeld, die zou ik niet aanhalen. Doet afbreuk aan sterke structuur van de offerte.

Transcript participant 6 (MailGO eerst)

MailGO: versie 2

Algehele beoordeling offerte: matig

Ik vond de offerte niet genoeg aansluiten op de klant. Ook vond ik de inhoudelijke opzet erg warrig. De koppen e.d. waren redelijk duidelijk. Maar ik was telkens aan het zoeken hoe de tekstonderdelen zich tot elkaar verhouden en waarom ik het als de klant aan het lezen ben. What's in it for me? Ik werd er niet heel enthousiast van.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: matig

In theorie voldoen ze goed aan de wensen, maar dat komt niet goed naar voren uit deze offerte. Dat heeft te maken met de opzet en de manier waarop ze de dienstverlening onder de aandacht brengen. Als klant zou ik misschien wel denken dat ze geschikt zijn, maar ik haal het niet uit de offerte dus zou ik misschien toch niet voor Drivo kiezen.

Ik vind het niet overtuigend, komt het op neer.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

De argumenten uit de twee onderbouwende voorbeelden: de casestudies.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

De casestudies zijn niet goed gelinkt aan de klantvraag. Die link is er wel, maar je moet ernaar zoeken. Ze noemen een paar uitgangspunten waar ze op letten, maar die worden niet systematisch uitgewerkt. Dus dan blijf je als lezer een beetje verward over. Waar ging het plan van aanpak bijvoorbeeld over? Dus je moest continu nadenken over wat je aan het lezen was. Het Nederlands was zeker niet verkeerd. Er ontbraken hier en daar wat verbanden tussen zinnen. De structuur vind ik niet zo best.

Uit een aantal alinea's kon ik opmaken dat ze overduidelijk dit werk eerder hebben gedaan, dat vond ik wel sterk. Maar die voorbeelden zijn te weinig klantspecifiek.

Beoordeling professionaliteit: zeer professioneel

Aandacht / lay-out

Ik kan me voorstellen dat je een stroomschema maakt bij zo'n stappenplan. Of aan het begin van het stuk waar je de vraag beantwoordt, om het in te leiden. Maar ik heb het niet gemist. Dat is ook persoonlijk. Ik ben van tekst, dus ik mis niet zo heel gauw visualisaties. Maar om dat goed te doen, dat is heel lastig.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → plus

Tekstonderdeel 2 → min 'De opmerking over de gemiddelde leaserijder tevredenheid en het wagenpark sluit niet aan bij de klantwens'

Tekstonderdeel 3 → min 'Mobiliteitsbeleid wordt hier al gebruikt, maar pas onder het volgende kopje uitgelegd'. Min 'Er worden termen genoemd hier, die niet worden uitgelegd.'

Tekstonderdeel 4 → min 'Sterk veranderde mobiliteitsmarkt wordt niet uitgelegd, daarom zegt het niks.'

Tekstonderdeel 5 → min 'Er wordt gesproken over drie vraagstukken waar later niet op in wordt gegaan, daardoor lees je het voor niets.'. Min 'het doel van het stappenplan is niet duidelijk.'

Tekstonderdeel 6 → min 'Niet duidelijk wat Drivo onder pijnpunten verstaat.' Min 'ook het derde punt is niet duidelijk doordat het niet wordt geduud.'

Tekstonderdeel 7 → min 'Dat klinkt als nogal een grote broek. Lijkt me relevanter om aan te geven hoe groot de kloof is tussen actuele en gewenste situatie, bijvoorbeeld.'

Tekstonderdeel 8 → plus 'De voorbeelden zijn heel erg nuttig'. Min 'de link met de klantvraag is alleen niet duidelijk.'

Tekstonderdeel 10 → min 'Geen goed Nederlands.'

Tekstonderdeel 11 → min 'Waarvoor is het plan van aanpak?'

Tekstonderdeel 13 → min 'Hoezo dus? Er is geen causaal verband tussen deze alinea en de vorige.'

Tekstonderdeel 14 → plus 'De voorbeelden zijn heel erg nuttig'. Min 'de link met de klantvraag is alleen niet duidelijk.'

Tekstonderdeel 15 → min 'Weer een stappenplan? Wat is de relatie met het vorige stappenplan? Dat staat niet duidelijk uitgelegd.'

Tekstonderdeel 18 → min 'Hier staat niet uitgelegd welke oplossingen Drivo biedt, zoals hierboven wordt uitgelegd.'

Alender: versie 1

Algehele beoordeling offerte: slecht

Deze offerte kan willekeurig voor welke klant dan ook geschreven zijn. Deze offerte is nog minder klantspecifiek dan die andere.

Deze offerte is 0 klantspecifiek. Dus deze vind ik nog slechter dan de vorige. Dit ziet eruit als een standaardofferte die van de plank is getrokken.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: slecht

Niet zo goed, want je kan nergens de klantvragen terugvinden. Als je de hele offerte twee keer leest, dan staat het antwoord er wel. Maar de klantvragen staan er niet letterlijk in en daardoor moet je als klant zoeken naar het antwoord.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Beschermingsmiddelen, klantvriendelijkheid van de monteurs vond ik het slechts onderbouwd.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Ik vond de argumenten over de kwaliteit het minst sterk. Argumenten over veiligheid komen overal wel terug. Klantvriendelijkheid van de monteurs vond ik het slechts onderbouwd.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Ze zijn ongetwijfeld professioneel, alleen brengen ze dat niet goed onder de aandacht.

Aandacht

De offerte is op zich leesbaar, het Nederlands is prima. Vergelijkbaar met de andere. Ook de visualisaties van deze offerte hebben me niet afgeleid. Ik haalde er ook niet een extra gevoel uit, maar het was op zich oké.

Lay-out

Qua lay-out zag ik niet echt een toegevoegde waarde, maar ook geen storende elementen.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → min 'Slecht dat Bild hier meteen over zichzelf begint, dat is zo ongeveer de grootste doodzonde die je kunt begaan.' Min 'Ook die conclusie 'dus is Alender zich verzekerd van.' is nogal kort door de bocht.'

Tekstonderdeel 2 → min 'Te weinig klantspecifiek'

Tekstonderdeel 3 → min 'Tot en met het oranje kader lijkt het een standaardofferte.'

Tekstonderdeel 6 → plus

Tekstonderdeel 8 → plus

Transcript participant 7 (Alender eerst)

MailGO: versie 1

Algehele beoordeling offerte: zeer goed

Heldere offerte en moderne opmaak.

Ook deze offerte gaat in op alle wensen van de klant en Drivo komt met concrete voorbeelden. De voorbeelden zijn toegespitst op MailGO en Drivo laat ook zien dat hun oplossing bij eerdere partijen al heeft gewerkt. Aantoonbaar zelfs, met customer quotes erbij.

Deze offerte zag er veel prettiger en beter uit dan de Alender-offerte. Goed dat er veel visuals inzitten, daar ben ik voorstander van ben. Ook goed dat er met gekleurde call out boxes wordt gewerkt, daarmee kan je zaken accentueren. Bij elk onderdeel zie je ook terug wat de voordelen zijn voor MailGO. De opmaak vind ik moderner en het leest gewoon veel prettiger.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: zeer goed

Ook deze offerte gaat in op alle wensen van de klant en Drivo komt met concrete voorbeelden. De voorbeelden zijn toegespitst op MailGO en Drivo laat ook zien dat hun oplossing bij eerdere partijen al heeft gewerkt. Aantoonbaar zelfs, met customer quotes erbij.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

De kostenvoordelen die Drivo kan leveren, het feit dat Drivo MailGO snel kan helpen – kijkend naar de beide stappenplannen die ze beschrijven. Ik vind het bij beide klantvragen goed dat er een duidelijk stappenplan is waarmee ze kunnen helpen.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Dat stappenplan vind ik sterk, omdat het zich snel door vertaald naar een hogere medewerkertevredenheid. Als je kijkt naar de tweede klantvraag, die komt heel duidelijk naar voren. Het is volledig maat gesneden wat er gedaan gaat worden. Ondanks dat dit wel een standaard methodiek is die wordt beschreven, krijg ik wel het gevoel dat er voor elke medewerker een op maat gesneden oplossing gaat komen.

Verder zijn er geen specifieke argumenten die ik minder sterk vond.

Beoordeling professionaliteit: zeer professioneel

Drivo gaat veel beter in op wat MailGO wil en wie MailGO is. Bij deze offerte zie ik veel duidelijker dat ik antwoord krijg waar ik naar vraag. Maar ze gaan nog een stapje verder. Ze helpen me echt mee met hetgeen wat ik wil bereiken.

Lay-out / aandacht

Deze offerte zag er veel prettiger en beter uit dan de Alender-offerte. Goed dat er veel visuals inzitten, daar ben ik voorstander van ben. Ook goed dat er met gekleurde call out boxes wordt gewerkt, daarmee kan je zaken accentueren. Bij elk onderdeel zie je ook terug wat de voordelen zijn voor MailGO. De opmaak vind ik moderner en het leest gewoon veel prettiger.

Dit verhaal loopt goed, daarom leest het een stuk prettiger dan die Alender-offerte. De visuals besparen tekst.

De stappenplannen helpen mij echt door het gedachteproces heen. Een tip is nog: laat zien op welke pagina van de hoeveel pagina's je bent.

De aandacht curve bij deze offerte is beter dan bij Alender. Ik kreeg al snel een goed gevoel bij deze offerte en dan ga ik er wel sneller doorheen.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 3 → Plus: Goede samenvatting van met de klantvoordelen voor MailGO. Plus: goed dat er met gekleurde call out boxes wordt gewerkt, maakt het lezen prettiger. Alleen niet te veel verschillende kleuren gebruiken.

Tekstonderdeel 6 → Plus 'Helder en groot voordeel dat er een duidelijk stappenplan is waarmee ze MailGO kunnen helpen.

Tekstonderdeel 8 → Plus: Drivo speelt hierin op een concrete klantvraag en geeft mij het gevoel dat ze het kunnen, omdat ze het al eerder hebben uitgevoerd.

Tekstonderdeel 9 → plus: goed dat ze een KPI noemen. Los van of het eventueel sneller kan ja of nee. Als je al drie jaar samenwerkt zou het sneller kunnen.

Tekstonderdeel 12 → plus: heldere afbeelding, daarin komen de dingen in één keer naar voren toe.

Tekstonderdeel 14 → Plus: nogmaals een voorbeeld van dat je het eerder hebt gedaan en met goed gevolg.

Tekstonderdeel 16 → Plus: goed dat er met plaatjes gewerkt wordt, maakt snel veel duidelijk en breekt ook lappen tekst.

Tekstonderdeel 18 → plus: uitermate positief. Dit stappenplan helpt mij echt door het gedachteproces heen.

Alender: versie 2

Algehele beoordeling offerte: goed

Bild gaat netjes in op de drie wensen van Alender over kwaliteit, veiligheid en duurzaamheid. Dus de punten worden behandeld. Alleen is de offerte wel heel uitgebreid. Ze gebruiken heel veel tekst en er is ook veel marketingmateriaal gebruikt uit interne veiligheidsvoorschriften. Doordat het zo veel is, raak ik op het gegeven moment een beetje het verhaal kwijt.

Als een andere partij hetzelfde verhaal zou gebruiken, maar dan compacter zou opschrijven, zou die partij van mij een betere score krijgen. Daarnaast vind ik het verhaal ook te generiek.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Alleen is het verhaal te uitgebreid en te generiek. Maar ze voldoen wel aan de klantvragen. Het is alleen geen samenhangend verhaal. Ook mis ik een inleiding.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Nee, die heb ik niet kunnen vinden. Het is een onsamenhangend verhaal en ik zie niks van mijn bedrijfssituatie terugkomen in de voorbeelden die ze geven. Het verhaal is dus niet op mij toegespitst en ik mis ook de voordelen voor mij. Dus ik kan ze nu niet opnoemen die zijn te weinig expliciet gemaakt.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Veiligheid en kwaliteit lijken goed geborgd. Al is het een generiek verhaal. Ze gaan wel in op duurzaamheid, maar dat is niet heel uitgebreid behandeld.

Het voorbeeld bij ter afsluiting slaat volledig de plank mis. Ik had eigenlijk op het einde een opsomming van de klantvoordelen verwacht. Maar die mis ik.

Ook de opsommingen vind ik niet sterk, die interesseren me niet zo.

Beoordeling professionaliteit: zeer professioneel

Bild geeft me wel het gevoel dat de bedrijfsvoering goed in elkaar zit. De kwaliteit van de dienstverlening is er zeker wel.

Aandacht

Ze gebruiken heel veel tekst en er is ook veel marketingmateriaal gebruikt uit interne veiligheidsvoorschriften. Doordat het zo veel is, raak ik op het gegeven moment een beetje het verhaal kwijt.

Doordat het zo veel tekst is, was het lastig te lezen. Er zat geen inleiding bij, dus ik wist niet wat ik kon verwachten en wanneer. Alle drie de klantvragen hebben een eigen hoofdstuk gekregen, dus dat is keurig.

Ik kon mijn aandacht er lastig bijhouden.

Lay-out

De lay-out vind ik zakelijk en keurig. Wat ik wel lastig vind is dat hoofdstuk 1 direct wordt opgevolgd door 2, had beter op aparte pagina's gekund. Ook opsommingen zou ik niet over meerdere pagina's verspreiden. Ook is het heel veel tekst, ook die opsommingen achter elkaar is niet zo handig.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → plus 'Bild gaat keurig in op de diverse onderdelen over kwaliteit.'

Tekstonderdeel 3 → plus 'Gaat over de klantvraag over kwaliteit.'

Tekstonderdeel 7 → min: er wordt veel tekst besteed aan de veiligheidsvoorschriften en daardoor raakte ik op het gegeven moment een beetje het verhaal kwijt.

Tekstonderdeel 8 → min: het lijkt alsof dit marketingmateriaal is en uit de veiligheidsvoorschriften is gekopieerd.

Tekstonderdeel 12 → plus: de argumenten over veiligheid gaan in op belangrijke aspecten, het is alleen veel tekst.'

Tekstonderdeel 22 → min 'De argumenten ten aanzien van duurzaamheid vind ik niet sterk.'

Tekstonderdeel 24 → min 'De laatste alinea slaat de plank volledig mis. Hier zou ik een herhaling willen van de klantvoordelen, in plaats van dit voorbeeld.'

Transcript participant 8 (Alender eerst)

MailGO: versie 2

Algehele beoordeling offerte: goed

De offerte is heel uitgebreid, maar ze gaan heel overzichtelijk in op de wensen van MailGO. Het stappenplan op het einde vond ik positief en heel duidelijk, een heel duidelijk maatwerkplan voor de medewerkers.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Drivo biedt alle mogelijke ondersteuning en ze geven duidelijk aan wat hun aanpak is daarbij. Dus ze voldoen aan de wensen van MailGO.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Hoe ze beginnen met de mobiliteitsscan. Hoe ze ermee starten. (moest wel in de offerte terugkijken om argumenten terug te zoeken. Lastiger terug te vinden zonder pictogrammen).

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Ik vond de voorbeelden waarin ze benadrukken waarom ze goed zijn, minder sterk. Daar heb ik een minnetje bij gezet. Dat heeft voor mij geen toegevoegde waarde.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Aandacht

Ik vond de offerte wel leesbaar, maar wel heel veel tekst. Dit zijn bijna contracten wat ze er bijna in vermeld hebben. Zo zie ik een offerte helemaal niet. (heeft ervaring met andere offertes dus).

Ik vond de andere Alender-offerte overzichtelijker doordat ze met die vlakken werken. En met die pictogrammen. Maar dat leest wel gemakkelijker. Dan haal je meteen de belangrijke punten eruit en hier moet je meer zoeken om de belangrijkste argumenten eruit te halen.

Lay-out

Ik zou meer hoofdstukken erin maken. Omdat dit heel veel tekst is, is het lastig om bij te houden waar je bent gebleven. Het zou beter zijn om het op te delen in stukken. Toen je me net naar argumenten uit de offerte vroeg, moest ik echt gaan zoeken waar het ook alweer stond. Terwijl ik dat bij die andere Alender-offerte niet had, toen zag ik meteen oja dat stond daar. En doordat deze offerte zo veel lange zinnen heeft – het is wel duidelijk maar niet overzichtelijk.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 →

Tekstonderdeel 2 → plus

Tekstonderdeel 3 → plus

Tekstonderdeel 4 → plus

Tekstonderdeel 5 →

Tekstonderdeel 6 → plus 'Duidelijk stappenplan'

Tekstonderdeel 7 → plus

Tekstonderdeel 8 → min 'Ik zie hiervan niet echt de toegevoegde waarde'

Tekstonderdeel 10 → plus

Tekstonderdeel 11 →

Tekstonderdeel 12 → plus

Tekstonderdeel 13 →

Tekstonderdeel 14 → min 'Ik zie hiervan niet echt de toegevoegde waarde'

Tekstonderdeel 15 → plus 'Dit stappenplan vind ik duidelijk en voldoet aan de wensen van de klant'

Tekstonderdeel 17 → plus

Tekstonderdeel 18 → plus 'Dit stappenplan vind ik duidelijk en voldoet aan de wensen van de klant'

Tekstonderdeel 19 → plus 'Dit stappenplan vind ik duidelijk en voldoet aan de wensen van de klant'

Tekstonderdeel 20 → plus 'Dit stappenplan vind ik duidelijk en voldoet aan de wensen van de klant'

Tekstonderdeel 21 → plus 'Dit stappenplan vind ik duidelijk en voldoet aan de wensen van de klant'

Tekstonderdeel 22 → plus 'Dit stappenplan vind ik duidelijk en voldoet aan de wensen van de klant'

Alender: versie 1

Algehele beoordeling offerte: redelijk

Ik vond de offerte behoorlijk uitgebreid, maar dat komt natuurlijk omdat het iets heel anders is als waar ik normaal gesproken mee werk. Ik zou zeggen redelijk. Omdat ik het te veel tekst vind. Dus ze komen niet meteen to the point.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Ik denk wel dat de offerte goed voldoet aan de wensen van de opdrachtgever. Ik heb ook wel veel plusjes erbij gezet. Omdat ze de offerte volgens de situatieschets hebben aangeboden, ze gaan dus goed op de wensen in. Dus op kwaliteit, veiligheid en op duurzaamheid. Daar hebben ze wel rekening mee gehouden.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Ja bijvoorbeeld dat voorbeeld in het kader 'Kritisch zijn om het maximale uit mensen te halen.'

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Ik vond het voorbeeld in het kader over die monteur minder sterk, dat zou voor mij niet hoeven. In mijn ogen doet dat er niet toe, de klant vraagt niet om voorbeelden van andere situaties. Dat vind ik te veel.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Aandacht

Ik vond het heel veel tekst, waardoor je soms weer even vooraan wil beginnen. Maar de tekst is wel goed leesbaar, de tekst is niet te lastig.

De kaders in het hoofdstuk over veiligheid trokken meteen mijn aandacht en dat las ik ook meteen.

Lay-out

Ik vind de informatie in het veiligheidsstuk in de kaders goed weergegeven. Dat is een stuk overzichtelijker dan die grote stukken tekst. Dat valt meteen op en dat lees je ook meteen.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 →

Tekstonderdeel 2 → plus 'Dit vond ik keurig en duidelijk.'

Tekstonderdeel 3 → min 'Dit vind ik er niet toe doen, de klant vraagt hier niet om.'

Tekstonderdeel 4 → plus

Tekstonderdeel 5 → plus

Tekstonderdeel 6 → plus

Tekstonderdeel 7 → plus 'Dit vind ik heel overzichtelijk, veel overzichtelijker dan die hele stukken tekst hierboven.'

Tekstonderdeel 8 → plus 'Dit vind ik heel overzichtelijk, veel overzichtelijker dan die hele stukken tekst hierboven.'

Tekstonderdeel 9 →

Tekstonderdeel 10 → min 'Wat maakt dit uit voor de offerte?'

Tekstonderdeel 11 →

Tekstonderdeel 12 → plus 'Duidelijk'

Tekstonderdeel 13 →

Tekstonderdeel 14 → plus

Tekstonderdeel 15 → plus

Tekstonderdeel 16 → plus

Tekstonderdeel 18 → plus

Tekstonderdeel 19 → plus 'Duidelijk'

Tekstonderdeel 20 → min

Tekstonderdeel 22 → plus

Tekstonderdeel 25 → min

Transcript participant 9 (MailGO eerst)

MailGO: versie 1

Algehele beoordeling offerte: matig

Ik ben opgehouden met lezen op pagina 4. Ik vind het een zootje. Met name omdat het antwoord gelijk op de inhoud duikt: dit is wat we als Drivo doen. Maar de kapstok; waarom doe ik dit? En de inleiding en opbouw van het stuk – wat ga je waar zien? – geen idee. Ik heb ook niet een heel duidelijk idee van of het nou wel of niet een antwoord geeft op de vraag van de klant. Omdat de behoefte van de klant nergens wordt gedeut. Het begint als een soort reclamefolder, maar nergens heb ik als klant een idee dat het voor mij gemaakt is. Het blijft heel algemeen en ik zie nergens dit is wat MailGO zoekt,

dit is het profiel van het bedrijf. Zeker als we al drie jaar samenwerken, zou Drivo al advies kunnen geven.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: geen idee

De wensen van de opdrachtgever worden helemaal niet genoemd. De offerte is helemaal niet klant-specifiek.

Ik geloof wel dat ze het kunnen. Maar dat komt meer door de schrijfstijl die ze gebruiken. Maar ze hebben mij als lezer niet echt gepakt? Nee want ze maken zichzelf belangrijk in het stuk.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Ze zijn groot, ze hebben kennis en ze hebben een plan. Dat zijn allemaal argumenten waarvan ik denk ja die heb ik wel onthouden. Maar ze hebben mijn sympathie niet gewonnen.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Beoordeling professionaliteit: professioneel

De offerte ziet er verzorgd uit en ze hebben overduidelijk verstand van zaken in hun business. Dus ze zijn wel professioneel, maar ze maken gewoon geen verbinding.

Aandacht

Ik ben opgehouden met lezen op pagina 4. De offerte was niet klantspecifiek.

De offerte leest wel makkelijk weg. Het Nederlands klopt wel. Er wordt veel lang aan elkaar gebreed. Ik heb volgens mij maar één spelfout gezien, dus dat valt nog wel mee.

Lay-out

Ik vind de offerte redelijk vol, maar ik snap dat je je tekst vrij moet. Ik vind de twee figuren niet bij elkaar passen, het lijkt een andere stijl. Ik vind die grote gekleurde blokken niet zo prettig. Maar het ziet er verzorgd uit.

Het is niet helemaal stijlconsequent op alle onderdelen. Zo maken ze op het eind een stroomschema, maar voor het eerste stappenplan niet.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → min 'De titel kondigt een klantspecifiek advies aan, maar dat komt niet echt.'

Tekstonderdeel 2 → min 'Ik word niet heel erg gepakt, het lijkt wel alsof ze vooral eerst bij zichzelf beginnen en niet bij mij als klant. Dat is naar om op te vertrekken. Dit lijkt eerder een promofolder dan dat het de interesse opwekt om verder te lezen.'

Tekstonderdeel 3 →

Tekstonderdeel 4 → min 'Kunnen of willen?'

Tekstonderdeel 5 →

Tekstonderdeel 6 → Plus 'Goed dat ze dit puntsgewijs uitleggen.'

Tekstonderdeel 7 → Min 'Wat zijn dan de doelstellingen van MailGO?'

Tekstonderdeel 8 → Plus 'Een case is in de aanvang altijd fijn.'

Tekstonderdeel 9 → Min 'Voor mij als lezer is deze KPI niet duidelijk. Wie heeft de KPI gesteld en waarom moet ik enthousiast worden van het opleveren van een rapport?'

Tekstonderdeel 10 → Min 'Hoe? Ook hier weer een open eind die meer vragen oproept dan antwoorden geeft. Ik mis de doorvertaling richting MailGO.'

Tekstonderdeel 12 → Min 'Waarom staat dit hier, waarom relevant? Dit kan beter vooraan staan, ik vind dit een onlogische plek staan om dit neer te zetten.'

Tekstonderdeel 13 → Plus

Tekstonderdeel 14 → Plus

Tekstonderdeel 15 → Min

Tekstonderdeel 16 → Plus

Alender: versie 2

Algehele beoordeling offerte: redelijk

De offerte toont aan dat ze weten waar ze mee bezig zijn, maar het stuk zelf is niet per se heel erg goed. Deze offerte heeft wel karakter, omdat het duidelijk door iemand is geschreven. De voorbeelden zijn heel duidelijk vanuit de praktijk en dat merk je ook aan de terminologie.

Het Nederlands is niet altijd even top. Ik snap wat er staat en het is ook niet per definitie fout. Maar de beheersing van het Nederlands van deze schrijver is duidelijk minder dan van de schrijver van de MailGO-offerte. Ook valt mij op dat Bild zichzelf nergens bij naam noemt. Dus als ik als beoordelaar één onderdeel van een offerte beoordeel, weet ik niet van wie de offerte afkomstig is. Ik zou er altijd voor kiezen dat hoofdstukken ook separaat te lezen zijn, omdat je weet dat bij grote aanbestedingen er verschillende beoordelaars zijn die lang niet altijd het hele stuk krijgen. Maar een onderdeel. Dus moet het onderdeel op zichzelf staan.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: zeer goed

Ze lopen de vragen letterlijk en zorgvuldig af, dus dat is fijn. Ze zouden de vragen nog wat zichtbaar kunnen maken. Maar ze geven volgens mij echt wel antwoord op de vragen.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Hun aanpak aan de voorkant, hun borging, deugt echt. Het is overduidelijk dat ze continu bezig zijn om zelf steeds slimmer en handiger te worden. Ze komen vanuit de praktijk met allerlei ideeën en dat werkt gewoon heel erg goed. Hier werken gewoon vakmensen en geen prutsers. Dat staat er niet, maar dat lees je wel. Het komt over als een plezierig bedrijf.

Verder niet heel makkelijk om concrete argumenten op te lepelen.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Ik vind de gekozen voorbeelden heel leuk, maar wel met het risico dat de voorbeelden net verkeerd geïnterpreteerd kunnen worden. Bijvoorbeeld die ene over dat ze een monteur hebben getraind – super goed idee, maar je zou het ook kunnen lezen als we hebben in het begin iemand op pad gestuurd die het eigenlijk niet kon en daar kwamen we pas later achter. Dus dat is misschien niet zo goed idee. Je zou het bijvoorbeeld anders kunnen framen, dan werkt het voorbeeld veel beter voor je.

Ook het laatste voorbeeld toont aan dat het nog weleens misgaat en dat daar uiteindelijk iets op bedacht is. Daarvan zou je ook kunnen zeggen 'als je echt weet wat je doet, dan ontstaat dat niet'. Het is

allemaal wel heel eerlijk en dat pleit voor ze. Maar commercieel is het niet altijd per definitie de slimste keus.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

In deze offerte denken ze wel heel erg met de klant mee. Ik geloof wel dat ze hun vak verstaan. Ten opzichte van de MailGO-offerte zet deze offerte veel meer de toon: 'wij zijn ermee bezig en we gaan het samen met jullie oplossen.'

Aandacht

De offerte leest heel makkelijk weg, maar het is meer de toon die ik plezierig vind. De tekst is niet heel goed geschreven. Het lijkt alsof verschillende mensen aan deze offerte gewerkt hebben.

Bij deze offerte kon ik veel beter mijn aandacht vasthouden dan bij die andere MailGO-offerte. Maar dat komt omdat de offerte veel concreter is. Bij die andere offerte gebruikten ze grootste woorden en zinnen.

Lay-out

De lay-out vind ik heel rommelig. De opsommingen zijn telkens anders weergegeven, dan weer met bullets en dan weer met pijltjes.

Een andere lay-out zou de kwaliteit van de offerte kunnen verbeteren.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → min 'Maakt gebruik van ISO gecertificeerde processen = geen Nederlands.' Plus 'Maken hier de verbinding met mij als klant.'

Tekstonderdeel 2 → Plus 'Deze bulletsgewijze opsomming leest heel fijn.' Min 'Maar ze laten de kans liggen om die trainingen heel belangrijk te maken. Die hadden ze ook bovenaan al kunnen noemen, door te zeggen dat ze met die trainingen ervoor zorgen dat de keuringen en gedragsregels goed geborgd zijn met behulp van die trainingen.'

Tekstonderdeel 3 → Plus 'Mooi verhaal en goed voorbeeld, maar wel met het risico op een verkeerde interpretatie'

Tekstonderdeel 4 → Min

Tekstonderdeel 5 → Min

Tekstonderdeel 6 → min 'Andere lay-out dan voorgaande opsomming. De opsomming bestaat uit verschillende grootheden.'

Tekstonderdeel 7 → min 'Hier zou het volstaan om een paar voorbeelden te noemen. Doordat je nu bulletsgewijs opschrijft wat er allemaal niet mag, lijkt het alsof alles wat er staat nog weleens voorkomt en dat je dus heel expliciet moet benoemen dat het niet mag. Jezelf in gevaar brengen, alcohol en drugs – nu krijgen die punten onbedoeld stiekem heel veel aandacht. En dat wil je niet. Je kan beter zeggen dat iedereen weet wat er niet mag.'

Tekstonderdeel 8 → Min

Tekstonderdeel 9 → Min

Tekstonderdeel 10 → Plus

Tekstonderdeel 11 → Plus

Tekstonderdeel 12 → Min

Tekstonderdeel 18 → Plus 'Concrete voorbeelden uit de praktijk.'

Tekstonderdeel 22 → Plus

Tekstonderdeel 24 → Min 'Goed voorbeeld, maar met het risico op een verkeerde interpretatie.'

Transcript participant 10 (MailGO eerst)

MailGO: versie 2

Algehele beoordeling offerte: redelijk

De offerte begint met wat onjuiste informatie, daar word ik altijd kriegelig van. En MailGO kent Drivo al, ze werken al drie jaar met ze samen, dus die cijfers die ze noemen die ken ik al. In de offerte noemen ze 110.000, terwijl in de situatieschets staat 120.000 voertuigen. Die dingen vallen mij op en dat vind ik minpunten. Drivo zorgt niet voor het beleid, maar ondersteuning ervan. Dus ik vind dat ze niet helemaal de juiste insteek hebben, want ze zeggen: 'samen met MailGO zorgen wij voor een vooruitstrevend mobiliteitsbeleid'. Maar Drivo ondersteunt het, het is mijn beleid.

Als we al drie jaar lang samenwerken, zou Drivo mij onderhand moeten kennen. Stap 1 en stap 2 van het stappenplan voor de mobiliteitsstudie dat Drivo beschrijft, vind ik dan overbodig – dat moet niet nodig zijn. Dat vind ik eigenlijk lijken op geldklopperij.

Dat ze een kort interview afnemen om te verifiëren wat ze nu weten: die snap ik dan nog. Maar nu beschrijven ze dat ze het gehele stappenplan willen doorlopen en dat toont niet aan dat je mij kent.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: redelijk

Ze beschrijven dat ze die consultants hebben en ze geven twee voorbeelden. Dus dat ze kennis hebben van dat soort analyses, dat geloof ik wel. Dat komt wel goed naar voren. (moet terugkijken in de offerte). De offerte voldoet in elk geval aan bullet 1 en ook wel aan bullet 2. Ze omschrijven een aantal opties wat de mogelijkheden zijn voor medewerkers.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Aantoonbare cijfers, die vind ik prettig om te zien in offertes. Dus 7% CO₂ uitstootvermindering en 20% minder kans op ongevallen. Dat soort dingen – die CO₂ certificaten – dat zijn plusjes in mijn beoordeling.

Het stappenplan en de toelichting ervan. De KPI die ze aangeven.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Aantoonbare cijfers, die vind ik prettig om te zien in offertes. Dus 7% CO₂ uitstootvermindering en 20% minder kans op ongevallen. Dat soort dingen – die CO₂ certificaten – dat zijn plusjes in mijn beoordeling. Dat vind ik tastbaar, dan committeer je je ergens aan.

Wat ik nog meer sterk vind: Het stappenplan en de toelichting ervan. De KPI die ze aangeven. Afgezien van het feit dat ik de eerste twee stappen nogal geldklopperij vind.

Ook het vijfstappen duurzaamheidsplan vind ik op zich goed. Alleen staan een aantal opmerkingen die daarin stond mij nogal tegen: 'wij adviseren onze klanten deze stap ook te zetten, om flexkantoren in de buurt te gebruiken.' Dat vind ik nogal raar.

'Medewerkers regelen alles zelf via een app.' An sich snap ik dat in deze tijd, maar ik ben er zelf niet zo'n liefhebber van. Ik haal niet uit de tekst dat zij training of ondersteuning daarbij bieden. Dat wil ik dan eigenlijk wel terugzien in zulke aanbiedingen. Zodat het wel landt. Veel medewerkers zijn geen jonkies en hoeven niet alles via een app te doen.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Ik zie geen rare typfouten. Dat vind ik wel goed.

Aandacht

Het is wel veel tekst, maar dat is ook wel gebruikelijk. Zelf zou ik nog een plaatje van die stappen hebben toegevoegd. Zodat je de tekst even onderbreekt, dat laat het verhaal net even iets beter landen dan alleen maar tekst.

Lay-out

Met de lay-out zou je ervoor kunnen zorgen dat een stappenplan beter blijft hangen. Want nu is het één brij tekst.

Dus ik had een plaatje van het stappenplan toegevoegd.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 2 → min 'In de offerte noemen ze 110.000, terwijl in de situatieschets staat 120.000 voertuigen. Die dingen vallen mij op en dat vind ik minpunten.' En daarnaast: 'Het is mijn mobiliteitsbeleid en niet dat van Drivo, dus ik zou samen met MailGO weglaten.'

Tekstonderdeel 6 → min 'Als Drivo MailGO al drie jaar kent, lijkt het mij niet nodig om deze mobiliteitsscan helemaal uit te voeren. Dat komt over als geldklopperij.'

Tekstonderdeel 7 → min 'Als Drivo MailGO al drie jaar kent, lijkt het mij niet nodig om deze mobiliteitsscan helemaal uit te voeren. Dat komt over als geldklopperij.'

Tekstonderdeel 9 → Plus 'Op zich goed dat ze een KPI noemen.'

Tekstonderdeel 14 → Plus 'Voorbeelden vind ik op zich goed.'

Tekstonderdeel 15 → Plus 'An sich vind ik een stappenplan positief.'

Tekstonderdeel 18 → Min 'Het advies over flexkantoren vind ik raar.'

Tekstonderdeel 19 → Min 'Als medewerkers via een app moeten werken, moet Drivo wel ondersteuning bieden vind ik.' Min 'Of? Waar hangt dat dan vanaf?'

Tekstonderdeel 21 → Plus 'Aantoonbare cijfers, die vind ik prettig om te zien in offertes.'

Tekstonderdeel 22 → Plus 'Aantoonbare cijfers, die vind ik prettig om te zien in offertes.'

Alender: versie 1

Algehele beoordeling offerte: goed

Qua sentiment vond ik de Alender-offerte beter dan de MailGO-offerte. Er staan wel een aantal dingen in die ik wat raar vind. Maar ik ben hierin meer geïnteresseerd dan in de MailGO-offerte. Dat komt doordat deze offerte afwisseling biedt tijdens het lezen. Ook de praktijkvoorbeelden met de foto's spreken mij aan, want dat geeft aan dat ze er serieus dagelijks mee bezig zijn.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Ze beschrijven die drie punten van kwaliteit, veiligheid en duurzaamheid. Het enige wat mist is het gedeelte over innovatie. Het potloodpunt is leuk gevonden, maar om dat nou een innovatie te noemen vind ik een beetje optimistisch. Maar ik zie wel de wensen terug in de beantwoording.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Potloodpunt, het opleidingslokaal, dat ze veel trainingen en certificeringen hebben. Er wordt heel veel verwezen naar een coördinator K&V, dat moet dan wel een heel druk mannetje zijn. Daar zou ik als opdrachtgever mijn zorgen over hebben.

De elektrische bolderwagen

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Wat ik minder sterk vind:

- Het potloodpunt is leuk gevonden, maar om dat nou een innovatie te noemen vind ik niet helemaal terecht.
- Er wordt heel veel verwezen naar een coördinator K&V, dat moet dan wel een heel druk mannetje zijn. Daar zou ik als opdrachtgever mijn zorgen over hebben.

Wat ik sterk vind:

- De vier bullets op pagina 4 over de ingevoerde maatregelen.
- Het opleidingslokaal, dat ze veel trainingen en certificeringen hebben.
- Elektrische bolderwagen vind ik wel grappig en een prima suggestie

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Aandacht

Ik vond de offerte goed leesbaar. Het was makkelijk om mijn aandacht erbij te lezen tijdens het lezen. Deze is wat dat betreft duidelijk beter dan de MailGO-offerte. Dat komt door de plaatjes, de indeling in hoofdstukken en dat er een andere kleur wordt gebruikt dan zwart. De bullets en de witruimte maken het ook prettiger om je aandacht erbij te houden.

Lay-out

Het plaatje van Plan-Do-Check-Act is duidelijk een kopie uit een ander document. Ik probeer dan wel dezelfde font te gebruiken als uit het document waar je die in plakt.

Ik vind het wel raar dat er alleen een logo van Alender op staat. Het leest bijna alsof de offerte van Alender zelf afkomstig is. Als ik al het klantlogo mag gebruiken, zou ik ook mijn eigen logo erbij zetten. Ofwel rechtsboven of onderaan de pagina.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 →

Tekstonderdeel 2 →

Tekstonderdeel 3 → Min 'Ik vind het echt een slechte zaak dat een medewerking bij naam wordt genoemd in een voorbeeld waaruit blijkt dat hij eerst niet goed werkte en vervolgens verbeterd is. Als er een fictieve naam is gebruikt, is het prima, maar dat staat er niet bij. Je kan niet de naam van een medewerker erbij zetten, dat vind ik slecht.'

Tekstonderdeel 4 → Min 'Ze beginnen met allereerst, maar ik lees nergens een vervolgens o.i.d.' Min 'De opmerking 'Hiervoor zijn wij intern geauditeerd' slaat nergens op. Dat is net als wij van WC-eend adviseren WC-eend. Daar word ik kriegelig van.' Plus 'VeWa- en/of BEI-gecertificeerd vind ik sterk.'

Tekstonderdeel 5 → min 'Het is de eerste keer dat ik VGM-plan lees en het is mij niet duidelijk wat dat inhoudt. Als ik een afkorting tegenkom die niet staat beschreven eerst, vind ik dat een minpunt.'

Tekstonderdeel 6 → min 'Bullet 2 en 3 zijn geen correct Nederlands en sluiten niet goed aan op de overige bullets.'

Tekstonderdeel 7 → Plus 'Op zich goed, aangezien je het hebt over veiligheid. Maar ik zou zelf eerst het groene kader hebben weergegeven en dan het rode kader.'

Min 'Ik mis een beschrijving of aankondiging van die plaatjes.'

Tekstonderdeel 8 → Plus 'Op zich goed, aangezien je het hebt over veiligheid.'

Min 'Ik mis een beschrijving of aankondiging van die plaatjes. De caption vind ik nogal beperkt. En normaal gesproken kondig je een plaatje aan.'

Tekstonderdeel 9 → Plus 'Duidelijke beschrijving van figuur 2.'

Tekstonderdeel 10 → Plus 'Duidelijk plaatje, duidelijke caption en ook de beschrijving ervan is duidelijk.'

Tekstonderdeel 11 → Plus 'Goed model, gebruik ik ook vaker.' Min 'Ik lees het altijd anders dit model. In mijn beleving komen de termen niet overeen met wat eronder staat beschreven.'

Tekstonderdeel 12 → Plus 'Goed model, gebruik ik ook vaker.' Min 'Ik lees het altijd anders dit model. In mijn beleving komen de termen niet overeen met wat eronder staat beschreven.' Min 'Je ziet wel goed dat het een ander font heeft.'

Tekstonderdeel 16 → Plus 'Dit vind ik goed, omdat het tastbare resultaten zijn.'

Tekstonderdeel 19 → Plus 'De elektrische bolderwagen vind ik op zich wel grappig en een prima suggestie. Maar wie doet die aanschaf? Hoeveel van die wagens zijn er en hoe draagt dat bij aan het project?'

Tekstonderdeel 22 → Plus

Tekstonderdeel 24 →

Transcript participant 11 (Alender eerst)

MailGO: versie 1

Algehele beoordeling offerte: goed

Ze dikken het onderwerp duurzaamheid enorm aan, terwijl daar niet om gevraagd is. Het dekt wel ook de keuzes voor medewerkers, maar het is helemaal onder de paraplu van duurzaamheid vermeld. Als dat niet zo was, had ik de offerte als zeer goed beoordeeld.

Toen ik aan de offerte begon had ik een hele positieve indruk. De titel vond ik niet helemaal dekkend met de vraag van de klant. De testimonials van klanten waren van toepassing, duidelijk en overtuigend. Ik vond het een fijne offerte om te zien, te lezen en ook paste hij bij de vraag.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: zeer goed

Ze gaan goed in op de klantwensen.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

- De keuzemogelijkheden voor de medewerkers → veel keuze
- Het stappenplan om het beleid op te zetten → dat maakte indruk en het was duidelijk.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Sterk:

- De keuzemogelijkheden voor de medewerkers → veel keuze
- Het stappenplan om het beleid op te zetten → dat maakte indruk en het was duidelijk.
- Cases

- KPI

Minder sterk:

- De tweede helft wordt helemaal opgehangen aan de kapstok duurzaamheid, terwijl daar niet om gevraagd wordt. Alhoewel het stuk wel ook ingaat op de klantvraag. Ze hadden dit misschien anders kunnen introduceren.

Beoordeling professionaliteit: zeer professioneel

Dat komt vooral door de eerste helft van de offerte. Ze geven een duidelijk stappenplan, de klant cases. Een kpi die aangehaald wordt.

Aandacht

Ik vond de offerte goed leesbaar en kon mijn aandacht er goed bijhouden. Ik vond beide offertes goed leesbaar. Wel vond ik de kopjes van dit stuk niet helemaal aansluiten bij de tekst. Soms merkte ik dat ik onbewust een andere inhoud had verwacht na het lezen van de kopjes. Dus dat kan wat beter.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → min 'Ik had hier iets over die medewerker in verwacht. En die transitie die werd telkens in de aanvraag benoemd, dus dat had ik niet verwacht. Ik zou een andere tekst gekozen hier, het was niet gelijk overtuigend dat dit is wat ik zoek.'

Tekstonderdeel 2 → plus 'Goeie intro en duidelijk wat ze doen.'

Tekstonderdeel 3 → plus 'Goeie intro en duidelijk wat ze doen.'

Tekstonderdeel 4 → min 'Dit komt uit de lucht vallen voor mij. Ik had hier meer verwacht dat ze gingen uitleggen hoe ze ons gaan helpen, in plaats van de opmerking dat ze expertise hebben op dit vakgebied. Meer klantspecifiek dus: wat is het voordeel voor MailGO.'

Tekstonderdeel 5 →

Tekstonderdeel 6 → Plus 'Duidelijk en bijpassend stappenplan.'

Tekstonderdeel 7 → min 'Mij zegt *people, planet* en *profit*' niets. Dit moeten ze even uitleggen.' Min 'Deze laatste opmerking had ik hoger verwacht:

Tekstonderdeel 8 → plus 'Goede onderbouwing.' Wel vind ik het groene er heel erg uitspringen. Het wordt bijna belangrijker dan de rest van de tekst op de bladzijde. Ik had die iets laten dimmen.

Tekstonderdeel 9 → plus 'Altijd goed een KPI'

Tekstonderdeel 10 → plus 'Goede titel die de lading dekt.'

Tekstonderdeel 11 → plus 'Goede titel die de lading dekt.'

Tekstonderdeel 12 → min 'Dit vond ik er wat buiten vallen, omdat duurzaamheid sterk aangezet wordt. Dit had ik meer bij een algemeen verhaal over het bedrijf verwacht.'

Tekstonderdeel 13 →

Tekstonderdeel 14 → plus 'Goede onderbouwing.' Wel vind ik het groene er heel erg uitspringen. Het wordt bijna belangrijker dan de rest van de tekst op de bladzijde. Ik had die iets laten dimmen.

Tekstonderdeel 15 → min 'Een sterk stappenplan dat aansluit op de klantvraag, maar het is jammer dat ze het hebben opgehangen aan duurzaamheid. Want hierin verwezen zit ook de keuze van het vervoersmiddel, dat aspect wordt juist gevraagd. Dus het antwoord zit er wel in, maar een beetje verstopt. Het lijkt alsof ze een stuk tekst uit een andere aanbieding hebben gehaald.'

Tekstonderdeel 16 → plus

Tekstonderdeel 18 → min

Tekstonderdeel 21 → min

Tekstonderdeel 22 → min

Alender: versie 2

Algehele beoordeling offerte: matig

Ik vond de offerte interessant om te lezen, zo een heb ik nog niet vaker gezien. Ik beoordelaar 'm zo omdat de beantwoording over kwaliteit onder de maat was.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: matig

Er stonden wel een aantal hele goede antwoorden in die ingaan op de wensen. Het hele stuk kwaliteit vond ik ver onderbelicht, omdat het met name over veiligheid ging. (moet even terugkijken in de offerte).

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Veiligheid wordt ontzettend benadrukt: trainingen, coördinator K&V, er is een uitvoerig toegelicht veiligheidsplan. Dus veiligheid en duurzaamheid viel met name op. De bolderwagens en auto's met Alender-lettering bijvoorbeeld. Dat waren wel opvallende voorbeelden, aangezien het niks met de aanbieder heeft te maken.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Vooraf veiligheid springt er echt bovenuit. De argumenten voor veiligheid vond ik sterk: wat ze doen intern en extern. Dat maakt indruk vond ik.

Kwaliteit vond ik het minst sterk onderbouwd, er wordt bijna niet over kwaliteit gesproken. Statemen over een efficiënt proces worden niet onderbouwd. Voor de rest ging het vooral over veiligheid daar.

De elektrische bolderwagens maakte ook indruk. Al vond ik duurzaamheid verder niet heel sterk onderbouwd.

Beoordeling professionaliteit: redelijk professioneel

Als het een zeer professioneel bedrijf was, had de offerte minder claims bevat die niet onderbouwd werden. En dan was het meer *to the point* geweest.

Aandacht

Op zich kon ik goed mijn aandacht erbij houden, doordat de tekst gewoon leesbaar is en niet moeilijk. Alleen vond ik het heel hinderlijk dat het hoofdstuk kwaliteit begint met een statement over veiligheid. Daar zit je dan gelijk af te vragen: 'hé we hadden het toch over kwaliteit?' en dan moet je weer even teruglezen. Dus dat is niet bevorderend voor je aandacht. En dan lees je even verder en toen zag ik dat het weer over veiligheid ging.

De tekst is leesbaar, maar de structuur vind ik een stuk minder goed.

Lay-out

Ik vond de lay-out lastig. Ik moest wel een paar keer terug scrollen om te kijken in welk hoofdstuk ik zat en te kijken zit ik nu onder kwaliteit of veiligheid te lezen. Dus de hiërarchie van de tekst heb ik even terug moeten zoeken.

Bespreking plussen en minnen

- Tekstonderdeel 1 → Min 'Ik mis een onderbouwing.'
- Tekstonderdeel 2 → Min 'Waarom gaat het hier over veiligheid i.p.v. kwaliteit.'
- Tekstonderdeel 3 → Min 'Niet helemaal een geschikt voorbeeld.'
- Tekstonderdeel 4 → Plus 'Sterk en goed onderbouwd.'
- Tekstonderdeel 5 → Plus 'Maak indruk, lijkt alsof ze het goed voor elkaar hebben.'
- Tekstonderdeel 6 → Plus
- Tekstonderdeel 7 → Plus
- Tekstonderdeel 8 → Plus
- Tekstonderdeel 9 → Plus
- Tekstonderdeel 10 → Plus
- Tekstonderdeel 11 → plus
- Tekstonderdeel 12 → Min
- Tekstonderdeel 13 → min
- Tekstonderdeel 14 → min
- Tekstonderdeel 15 → Min
- Tekstonderdeel 16 → min 'Onderbouwing/inhoudelijk'
- Tekstonderdeel 18 → min 'Onderbouwing/inhoudelijk'
- Tekstonderdeel 19 → plus 'Leuk voorbeeld.' 'Onderbouwing/inhoudelijk'
- Tekstonderdeel 20 → plus 'Onderbouwing/inhoudelijk'
- Tekstonderdeel 21 → plus 'Onderbouwing/inhoudelijk'
- Tekstonderdeel 22 → plus 'Onderbouwing/inhoudelijk'
- Tekstonderdeel 24 → min 'Slechte onderbouwing/inhoudelijk'

Transcript participant 12 (Alender eerst)

MailGO: versie 2

Algehele beoordeling offerte: goed

Ik kreeg al gelijk het vertrouwen dat Drivo deze opdracht kan en het ook eerder heeft gedaan. Dus dat was goed. Dus op zich zou ik een goede beoordeling geven. Qua leesbaarheid moest ik af en toe een beetje zoeken, maar ik heb wel het vertrouwen dat deze partij het zou kunnen doen.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Het antwoord op de bullets is goed en duidelijk. Ze vertellen het ook in verschillende stappen. Soms zou het wel wat concreter mogen, maar ze geven wel antwoord op de vraag.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

Het eerste wat in me opkomt is de garantie op beschikbaarheid. Als we ergens krapte voorzien, zorgen we in ieder geval dat er voldoende is. Niet helemaal duidelijk hoeveel en wanneer maar oké.

Ook de betrouwbaarheid komt in me op: rapportcijfer 8 in inleiding. En de ervaring die ze hebben, dat eerste stuk wat ik gelezen heb.

Verder hebben ze duidelijke processen en een pragmatische aanpak, stap voor stap. En ze hebben een beleid dat medewerkers handelingsperspectief biedt, met stimuleren, dus een stukje bewustwording ook. En ze geven verschillende opties: ov, elektrisch, lease, et cetera.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Dat vind ik lastig. De voordelen staan erin, maar ze mogen er wat meer uitspringen zeg maar. Misschien is dat ook de reden dat ik er nu zo naar moet zoeken. Ik weet dat ze erin staan maar ik weet niet wat.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Aandacht

Ik vind het heel lastig om argumenten op te noemen na het lezen. Ik heb het net gelezen en ik moet echt heel erg graven, ongelofelijk.

Qua leesbaarheid moest ik af en toe een beetje zoeken, maar ik heb wel het vertrouwen dat deze partij het zou kunnen doen.

Ik vond het soms lastig om mijn aandacht erbij te houden. Meer dan bij de Alender-offerte. Dat komt omdat er minder gebruik is gemaakt van verschillende kopjes en stijlen. En met name die twee grote klantvoorbeelden, staan tussen de tekst, dus die zijn nogal verwarrend voor het lezen van de tekst. Die klantvoorbeelden zou ik in kaders plaatsen. De leesbaarheid vond ik dus niet zo goed eigenlijk.

Lay-out

Ik vond de lay-out niet bijzonder. Ik vond de lay-out van de Alender-offerte beter, omdat er wat meer gebruik wordt gemaakt van kaders en kleuren. Ook de Alender-offerte kon op dat gebied beter, maar wel beter leesbaar.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 →

Tekstonderdeel 2 → Plus en min 'Beginnen met het feit dat je al voor een klant werkt, kan heel goed zijn, maar kan ook risicovol zijn.'

Plus 'De klant wil een ervaren partner, en dat tonen ze wel duidelijk en SMART zijn hier.'

Tekstonderdeel 3 → Plus 'Goed dat ze de klantvoordelen noemen'. Min: 'al kan het nog concreter.'

Min 'Beschrijven dat je in de toekomst mogelijk of eventueel iets doet is niet oké. Dat zijn dooddoeners.'

Tekstonderdeel 4 → Prima inleiding

Tekstonderdeel 5 → Prima inleiding

Tekstonderdeel 6 → Plus 'Stappen zijn goed, en een procesbeschrijving is op zich prima.'

Tekstonderdeel 7 → Plus 'Stappen zijn goed, en een procesbeschrijving is op zich prima.'

Tekstonderdeel 8 → Min 'Hier staat een titel in dezelfde font als de titels van het stappenplan, maar het is eigenlijk een voorbeeld. Dat is nogal verwarrend.'

Plus 'Wel goed dat ze een klantvoorbeeld geven hier.'

Tekstonderdeel 9 → Plus 'Dit is heel duidelijk een resultaat voor de klant, dus dat vind ik goed.'

Tekstonderdeel 10 → Min 'Hier gaat dan opeens stap 3 verder, dat vind ik een beetje onduidelijk.'

Tekstonderdeel 11 → Plus 'Goed dat ze een workshop organiseren.' Min 'alleen wanneer ga je dat dan doen.'

Tekstonderdeel 12 → Min/plus 'Prima'

Tekstonderdeel 13 → Plus 'Sterk klantvoordeel.' Dit is eigenlijk een USP, dus dat zou in een kader mogen staan. Dan leest het wat lekkerder.

Tekstonderdeel 14 → Plus 'Sterk voorbeeld.' Bij zo'n quote zou je een foto kunnen toevoegen van een CEO, om het wat sprekender te maken bijvoorbeeld.

Tekstonderdeel 15 → Plus 'Hier leggen ze goed de link met MailGO.' Min 'In deze alinea staat wel een hele lange zin, dat is niet goed leesbaar. Ik raakte de draad hierdoor kwijt.' Min 'Volgens mij kan je deze zin veel concreter opschrijven, zodat het duidelijker wordt.'

Tekstonderdeel 17 → Min 'Ze introduceren een stappenplan en daaronder zie je 1. En 2. Daardoor dacht ik eerst dat hier de stappen al begonnen maar dat was niet zo. Ik zou hier de opsomming dus weglaten, om verwarring te voorkomen.'

Tekstonderdeel 18 → Min 'Hier beschrijven ze voornamelijk wat Drivo doet, maar niet zo zeer wat het aanbod voor MailGO betekent.'

Tekstonderdeel 19 → Plus 'Dit was oké.'

Tekstonderdeel 20 → Plus 'Ik vond deze kop wel leuk. Een vragende kop spreekt altijd aan, dat wil je dan wel lezen.'

Min 'Wanneer reserveren we dan vroegtijdig grote partijen?'

Tekstonderdeel 21 → Plus 'Dit vond ik een heel sterk stuk. Duidelijk verhaal, aantoonbaar en een duidelijk klantvoordeel.'

Tekstonderdeel 22 → Plus 'Inhoudelijk goed idee.' Min 'Hier staat niet concreet wanneer de doelstelling wordt behaald.'

Alender: versie 1

Algehele beoordeling offerte: redelijk

De offerte bevat goede gegevens dus er komt wel wat betrouwbaarheid naar voren. Ik lees wel heel veel wij en ons. Dus ik mis een beetje verplaatsen in de klantvraag. En ik mis ook een beetje onderbouwing voor een langdurige samenwerking. Er worden met name vaste maatregelen genoemd, maar ik mis de onderbouwing die bewijst dat Bild ervaring heeft met langdurige samenwerkingen.

In hoeverre voldoet het bedrijf aan de wensen van de opdrachtgever: goed

Ik denk wel dat ze de opdracht goed kunnen uitvoeren als ik het zo lees, gezien de procedures die ze beschrijven. Alleen komt het niet helemaal goed uit de verf in de offerte. Zeker op het gebied van duurzaamheid lopen ze wel voorop in de markt. Daarom beoordelaar ik dat wel goed, ze kunnen het wel.

Kun je je nog argumenten/klantvoordelen herinneren?

- Ze hebben veel processen klaar, dus als klantvoordeel kan je zeggen dit is een bedrijf die alles goed heeft geregeld.
- Onafhankelijke bedrijfsmanagers die de processen controleren
- Ook veiligheid is goed geborgd, ook het praktijkvoorbeeld. Alleen miste ik nog wel een beetje de link: wat doet dat dan voor Alender?
- Het sterkst vond ik het stuk over duurzaamheid.
- CO2-uitstoot vermindering
- Elektrisch vervoer
- Een extra innovatie als praktijkvoorbeeld als slotstuk.

Welke argumenten vind je sterk en welke argumenten vind je minder sterk?

Het sterkst vond ik het stuk over duurzaamheid.

- CO2-uitstoot vermindering

- Elektrisch vervoer
- Een extra innovatie als praktijkvoorbeeld als slotstuk.

Maar ook de processen die ze intact hebben en hoe ze de veiligheid borgen.

Beoordeling professionaliteit: professioneel

Aandacht

De leesbaarheid was goed. Goede variatie tussen tekst, witruimte, afbeeldingen, kopteksten. De kopteksten zouden nog wel wat meer prikkelend mogen zijn.

Lay-out

Je zou de offerte nog wel wat mooier op kunnen maken dan in wordt. Maar op zich is de leesbaarheid goed. Dat zou eventueel een extra stap zijn.

Bespreking plussen en minnen

Tekstonderdeel 1 → min 'In de inleiding beginnen ze meteen heel erg vanuit de aanbieder te redeneren. Ik mis een duidelijke inleiding over het probleem van de klant.' Min 'Het projectteam is niet concreet.' Plus 'Dankzij deze processen weet Alender zich verzekert van een efficiënt proces: dat geloof ik wel.'

Tekstonderdeel 2 → Min 'De titel gaat over veiligheid en niet over resultaat' Min 'Je kunt beter een oneven aantal aan bullets gebruiken. Psychisch leest dat beter.' Min 'Ik mis de vertaalslag naar de klant: wat leveren deze processen de klant op.'

Tekstonderdeel 3 → plus 'Netjes, een apart blok met een praktijkvoorbeeld trekt je aandacht' min 'ik mis opnieuw de vertaalslag naar de klantsituatie.'

Tekstonderdeel 4 → Min 'Ik lees in deze alinea heel veel wij en maar één keer in de vierde zin pas Alender. Die zou ik omdraaien. Min 'Opnieuw wordt hier niet de vertaalslag gemaakt.

Tekstonderdeel 5 → plus 'Goed dat de coördinator K&V een operationeel plan opmaakt.'

Tekstonderdeel 6 → plus 'Duidelijk.'

Tekstonderdeel 7 → plus 'Duidelijk, goed voorbeeld.'

Tekstonderdeel 8 → plus 'Duidelijk'

Tekstonderdeel 9 → min 'Maar wie gaat de monteurs trainen en wanneer? Ik mis hier de SMART factor.' Plus 'Wel laat deze alinea duidelijk zien dat ze in staat zijn goede trainingen te geven.'

Tekstonderdeel 10 → 'De foto zou eventueel weg kunnen, tenzij je misschien genoeg ruimte hebt. Dus niet per se goed en niet per se slecht.'

Tekstonderdeel 11 → Plus 'Het PDCA-model vind ik altijd wel oké, hier zou je het nog SMART kunnen opschrijven.'

Tekstonderdeel 12 → Plus 'Het PDCA-model vind ik een duidelijke methode om in de borging te beschrijven. Een logische volgorde van iets beschrijven.'

Min 'Het zou nog in SMART termen kunnen worden neergezet.'

Tekstonderdeel 13 → Plus 'Goed dat het wordt gecheckt.' Min 'Opnieuw niet concreet genoeg.'

Tekstonderdeel 14 → Min 'Ik vind het woord allereerst nooit zo prettig.' Plus 'Sterk dat ze op CO₂-prestatieladder niveau 5 zetten, maar de omschrijving ervan is minder sterk.

Tekstonderdeel 15 →

Tekstonderdeel 16 → Plus 'Goede voorbeelden.'

Tekstonderdeel 17 → Min 'Het was mij niet duidelijk over welke klantvraag dit stuk ging, doordat de titel niet duidelijk was.' Je moet zoeken waar het stuk over gaat.

Plus 'Goede onderbouwing.'

Tekstonderdeel 18 → Plus 'Goede onderbouwing.'

Tekstonderdeel 19 → Plus 'Dit voorbeeld vond ik wel grappig.'

Tekstonderdeel 21 → Plus 'Goede onderbouwing.'

Tekstonderdeel 22 → Plus

Tekstonderdeel 23 → Plus 'Goede onderbouwing.'

Tekstonderdeel 24 → Plus 'Grappig voorbeeld.'