

Minorwijzer

NHL Hogeschool
Communication & Multimedia Design
2015-2016, Semester 2
Versie 1.0



Inleiding

Deze minorwijzer is geschreven als handleiding voor studenten van de minor Ondernemen. Wij bieden een leeromgeving aan studenten van alle opleidingen binnen en buiten de NHL Hogeschool. Binnen deze minor krijgen studenten de ruimte om ondernemersvaardigheden te oefenen en een eigen product of dienst uit te werken in een Canvasmodel. Als student bepaal je zelf welke vaardigheden jij nodig hebt bij het verder ontwikkelen van jouw bedrijfsidee. Ook als je nog geen concreet idee hebt kun je meedoen aan deze minor. Ben je al begonnen met ondernemen? Dan is deze minor zeer geschikt om jouw bedrijf naar een professioneel niveau te brengen.

Profiel deelnemer:

Je bent iemand die doet wat 'ie wil en wil wat 'ie doet. Je bent een onafhankelijke denker en doener met ambitie. Je wilt in contact komen met nieuwe mensen binnen en buiten de NHL.

Inhoudsopgave

1. Visie, missie en doelstelling	4
2. In een notendop	5
3. Praktische zaken	6
4. Ons onderwijsconcept	7
5. Het WPHN fasenmodel uitgelegd	8
6. Leerdoelen en competenties	9
8. Producten: POP & Ondernemingsplan	10
9. Praktijkervaring: NOW	11
10. Colleges	12
11. Intervisie, consults en mentorgesprekken	13
12. Assessments	14
13. Tools	15
14. Docenten	17
15. Planning	21
16. Wie gingen je voor	23
17. Body of Knowledge	24

1. Visie, missie en doelstelling

Visie:

Studenten opleiden tot intrinsiek gemotiveerde ondernemers of ondernemende medewerkers.

Missie:

In een vraaggestuurde leeromgeving studenten ondersteunen bij het ontdekken van eigen passies en talenten. Wij bieden competentiegericht onderwijs met de gedachte dat attitude minstens zo belangrijk is als kennis en kunde. Studenten brengen een groot gedeelte van de minor door buiten de veilige schoolmuren en worden door praktijkdeskundigen en docenten begeleid bij het ervaren van ondernemerschap.

Doelstelling:

Binnen een termijn van 20 weken gemiddeld 55 studenten stimuleren een authentiek project of bedrijf te ontwikkelen, een gefundeerd plan te schrijven aan de hand van het Canvasmodel en activiteiten te ondernemen om (een gedeelte van) het plan uit te voeren.

2. In een notendop

Bij minor Ondernemen ga je ondernemen ervaren op basis van je eigen passies en talenten. Een eigen bedrijf starten is niet niks! Wij geven je handvatten om een kansrijk concept te bedenken en dit uiteen te zetten in verschillende versies van het Canvas Business Model. Er zijn wel colleges, maar niet de hele week! Ook is er geen vast rooster. Best lastig! Het communitylokaal is D3039 en onze externe locatie is de Kancelarij. De helft van deze minor zul je buiten deze schoolmuren ervaren, daarnaast heb je de mogelijkheid om de tweede periode in de Kenniscampus (Kancelarij, Turfmarkt 13 Leeuwarden) kantoor te houden. Je krijgt de ruimte om eigen beslissingen te maken, zoals een echte ondernemer dat ook moet doen. Hierdoor heb je veel eigen verantwoordelijkheden en daarmee weinig vrije tijd! Je maakt direct bij aanvang een Persoonlijk Ontwikkelingsplan om houvast te creëren en om jouw deelname aan de minor tot een succesvol leerproces te volbrengen. Je leert een POP te maken en deze wordt in de eerste periode afgetekend. We werken niet met het traditionele businessplan, maar met het Canvas Business Model. Verder kun je relevante colleges, gastcolleges, workshops en excursies verwachten. Tijdens de minor worden de interactieve en actuele digitale handboek minorondernemen.nl en de besloten Facebookgroep jouw leidraad.

3. Praktische zaken

- Officiële start minor: 4 februari 2016 in D3039
- Studielast: 30 EC's in één semester
- Toetsing: in een assessment toon je met je POP, het reflectieverslag en je Canvas Model aan dat je competent bent geworden in je eigen leerdoelen op het gebied van ondernemerschap.
- Voertaal: Nederlands/Engels (bij minimaal 3 buitenlandse studenten sem 2), sem 1, Nederlands
- Instapniveau: voor de minor Ondernemen zijn geen instroomeisen. Behalve de instapeisen die gelden voor de opleiding waar de student aan deelneemt, dat kan dus zijn dat de propedeuse in bezit moet zijn. Wel wordt een proactieve houding verwacht bij de minor Ondernemen
- Periode: semester 1 (periode 1 en 2) en semester 2 (periode 3 en 4)
- Studiejaar: 3 en 4 (tevens jaar 2 bij CMD)
- Aanmelden: je kunt je aanmelden via www.learningcentre.nl en na de 'sluitingstijd inschrijving', kun je je aanmelden voor de wachtlijst door een mail te sturen naar j.g.de.weerd@nhl.nl, met een goede motivatie.
- Er geldt voor gastlezingen, trainingen en intervisie 80% aanwezigheid

4. Ons onderwijsconcept

De minor Ondernemen is opgebouwd uit drie cycli waarbinnen 4 fasen worden onderscheiden. De eerste Cyclus bestaat uit het oefenen van ondernemersvaardigheden. In de tweede cyclus ga je individueel of in groepjes met een eigen product of dienst aan de slag. In de derde cyclus gaan we op zoek naar verdieping om jouw visie op ondernemerschap te vergroten. Het speciaal voor deze minor ontwikkelde WPHN cyclische fasemodel wordt meerdere malen doorlopen gedurende de minor. Onderstaand de verschillende fasen met bijbehorende kernwaarden:

WOW: *passies, talenten, creativiteit, authenticiteit, innovatie, leerdoelen*

POW: *Interne- en externe analyse, marktonderzoek, kansen, toetsen, bedrijfsdoelstelling,*

HOW: *Financieel plan, Juridische zaken en afronden ondernemingsplan*

NOW: *uitvoering, project, netwerken, onderhandelen, verkopen,*

5. Het WPHN fasemodel uitgelegd

<p>WOW, creatieve fase waarin het ontwikkelen van een eigen idee centraal staat. je gaat aan de slag om een authentiek concept te bedenken waarbij innovatie en creativiteit kernbegrippen zijn. Het ontdekken van eigen passies en talenten is een belangrijk onderdeel van deze fase. De colleges zijn aanbod gestuurd. In deze fase wordt tevens een begin gemaakt met het Persoonlijk Ontwikkelingsplan.</p>	<p>POW, de verkennende fase, waarbij je marktonderzoek gaat doen om het idee te onderwerpen aan de externe omgeving. Is er markt voor het idee, is het idee de moeite waard? Indien niet, kun je de WOW fase opnieuw doorlopen. Verder ga je bedrijfskansen verder uitdiepen door ruige ideeën om te zetten in kansrijke concepten. Sterktes en zwaktes komen o.a. aan bod. Je bepaalt een strategie.</p>
<p>HOW, de controlerende fase waarbinnen een analytische- en kritische manier van denken ontwikkeld wordt om te voorkomen dat je plannen te veel uit de lucht zijn gegrepen. Een doordacht plan geeft aanknopingspunten voor de uitvoering. De financiële- en juridische onderbouwing komen aan bod.</p>	<p>NOW, de uitvoerende fase waarbij je uit je comfortzone moet gaan komen en de buitenwereld gaat verkennen. Het in praktijk brengen van het bedrijfsplan of een project staat centraal. Netwerken, onderhandelingstechnieken en eerste klanten zoeken zijn competenties die jij je eigen gaat maken. De colleges zijn aanbod gestuurd.</p>

7. Leerdoelen en competenties

Je bepaalt zelf bij de start van de minor welke leerdoelen en competenties jij gaat opstellen. Deze zijn voor iedereen verschillend. De minor is een succes als jij na deze minor competent bent geworden in deze leerdoelen.

Competentiegericht leren is binnen CMD heel normaal, maar voor andere opleidingen weer minder gewoon. Daarom wordt jouw leerproces goed begeleid door je mentor en we hebben praktijkdocenten die praktijkcoaching leveren.

Bij de start van de minor ga jij twee ondernemers (geen familie) interviewen en een verkoopgesprek bijwonen en daaruit maak je een mindmap (gedachten op papier uitgewerkt), met woorden (competenties) die bij ondernemerschap horen. Hieruit stel jij je eigen leerdoelen op. Om competent te worden in die leerdoelen zorgen wij voor colleges, intervisies, praktijkverhalen en excursies. Als jij extra begeleiding nodig hebt bij het opstellen van je Persoonlijk Ontwikkelingsplan, maar ook als je vragen hebt over onderdelen van het Canvas Model, kun je een afspraak maken bij één van de docenten. Bij de minor Ondernemen heb jij de regie in handen zoals ook ondernemers dat zelf hebben. Je krijgt letterlijk de ruimte om competent te worden in bijvoorbeeld netwerken, marketing, communicatie & PR, onderhandelingstechnieken en verkooptactieken.

8. Producten

Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP)

Een belangrijk product dat je voor de minor ontwikkelt is het Persoonlijk Ontwikkelingsplan. Hierin leg je jouw leerdoelen vast en het zal de basis vormen voor jouw deelname in de minor. Gedurende de minor houd je een logboek bij en tezamen met de leerdoelen, leeractiviteiten en competenties zal dit de leidraad zijn voor je assessment. Het kunnen aantonen van je groei is belangrijker dan het behalen van het eindniveau. Je leerdoelen moeten zowel realistisch en ambitieus zijn. Het opstellen van je POP doe je zelf, maar je gaat met je mentor en met andere studenten over de inhoud discussiëren. Er is geen vast format, dus gebruik je eigen creativiteit. Als je vanuit de opleiding bepaalde competenties behalen moet, kun je met je mentor je leerdoelen hierop aanpassen. Het POP wordt aan het einde van cyclus I afgetekend door je mentor (check Google Calendar).

Canvas Model

Tijdens de minor maak je een Business Model Canvas Model voor je eigen bedrijf of idee. Het is toegestaan om met meerdere partners een bedrijf te starten en dus samen een businessmodel op te stellen. De uitdaging wordt dan om tijdens het assessment jouw deelname en groei aan te tonen. Bespreek dit met je mentor.

Ook als je niet tijdens de minor start met je eigen bedrijf, schrijf je een realistisch model. Het Canvasmodel kun je naar eigen inzicht maken. Je hoeft geen formats gebruiken, maar het mag wel. Doe inspiratie op en zorg ervoor dat het business model zo is opgesteld dat het past bij jouw als ondernemer, als persoon en bij het bedrijfsidee. Laat de passie er vanaf spatten! Kies je voor het uitvoeren van een project, dan zorg je voor een gefundeerd reflectieverslag waarin je aan kunt tonen in welke leerdoelen jij competent bent geworden bij de uitvoering van het project. Het project moet een verlengde zijn van je plan. Dus als je een adviesbureau wilt starten maar niet tijdens de minor, kun je wellicht een voorlichtingsdag organiseren met lokale ondernemers.

Bewijsvoering

Tijdens een groot gedeelte van de minor zul je actief zijn met het competent worden in ondernemersvaardigheden zoals onderhandelen, verkopen en netwerken. Sommige studenten kiezen ervoor een project uit te voeren. In beide gevallen moet je bewijsmateriaal verzamelen en inleveren (denk hierbij aan foto's, video's, facturen, gespreksverslagen, prototypes van producten, website etc.).

9. Praktijkervaring: NOW

Om ondernemer te worden moet je vooral durven en lef tonen om je bedrijfsidee tot een succes te laten komen. Enkele studenten grijpen de kans om zich in te schrijven bij de Kamer van Koophandel. Let op: dit is niet verplicht. Binnen de NOW fase heb je twee keuzes; je kunt tijdens de minor je eigen bedrijf of delen ervan in praktijk brengen of je kunt kiezen een eigen project te bedenken en uit te voeren. Dit mag met meerdere studenten, mits hiervoor een goede motivatie wordt opgesteld. Het project is maatschappelijk verantwoord, waarbij je zelfstandig een goed doel en sponsors zoekt. Het succesvol uitvoeren van een gemaakt plan in een weerbarstige buitenwereld is vaak moeilijker dan gedacht. Dit wordt de uitdaging. De NOW fase omvat 336 uren (15EC) incl. voorbereiding, uitvoering en nazorg. Samen met je mentor kun je kijken of jij voor het project de juiste doelstellingen hebt gesteld. Hierbij kun je denken aan de vorm, omvang, thema, het aantal bezoekers, relevante media, uitvoering en goede afronding. Het allerbelangrijkste is dat jij competent wordt in bijvoorbeeld: onderhandelen, verkooptechnieken en je moet een financiële onderbouwing van het plan kunnen maken. Uitdaging, ambitie en een realistisch plan zijn kernbegrippen. Halverwege de minor gaan we gezamenlijk een buitenlandexcursie doen welke door studenten wordt georganiseerd. Deelname wordt ten zeerste aanbevolen, maar is niet verplicht (er geldt een eigen bijdrage).

10. Colleges

Binnen de minor ondernemen worden meerdere methoden gebruikt om je op weg te helpen naar competentie. Voor de één zal de minor gestructureerd over komen en voor de ander zullen weer minder colleges worden gegeven dan gewend. Iedere week zullen gemiddeld twee colleges of gastcolleges gegeven worden. Hiervoor geldt dat je zelf kunt aangeven welke thema's je belangrijk vindt en ook zelf gastdocenten gaat uitnodigen. We beginnen met Canvas praktijkweken en gaan dan aan de slag met technieken om je creativiteit te ontwikkelen voor je eigen bedrijfsidee. Daarna zul je meer colleges krijgen over het marktonderzoek, marketingstrategie en het financiële plan. De tweede periode is meer vraaggestuurd. De minor Ondernemen heeft een goed netwerk en kan putten uit een ontzettend grote pool van ondernemers, bankmedewerkers, belastingadviseurs, praktijkdocenten en coaches. Op basis van jullie wensen en onze ervaringen zullen we een mooi programma opstellen dat zoveel mogelijk aansluit bij de groep. Binnen de minor hebben we dus veel ruimte voor jouw inbreng en wensen.

11. Intervisie, consults en mentorgesprekken

Intervisie is één van de methodes binnen de minor waarbij je actuele zaken en mijlpalen kunt bespreken met andere studenten. Je wordt bij de start ingedeeld in groepen waarbij je als groep gekoppeld wordt aan een tutor. Een intervisiegroep bestaat overwegend uit 6-8 personen. De intervisie is hét moment om kennis te delen en serieus trouble shooting te doen! Eens per week zit de tutor erbij en eens per week overleg je zonder docent. Deze bijeenkomst plan je zelf als groep. Via Whatsapp communiceer je ook online met elkaar. Hiervoor geldt 80 % aanwezigheid.

Daarnaast kun je privélessen in de vorm van een **consult** aanvragen bij een vakdocent. In een consult kun je vakinhoudelijke problematiek bespreken. Je kunt dit zien als een privéles, waarin jij de inhoud bepaalt.

Voor meer begeleiding bij het opstellen van je POP kun je een **mentorgesprek** aanvragen bij een betrokken docent of je eigen mentor. Je krijgt dan de kans om samen naar je persoonlijke leerdoelen te kijken. De docent zal je

zoveel mogelijk stimuleren, motiveren en inspireren om het beste uit jezelf te halen.

12. Assessment

Het assessment is het moment waarop je aan twee docenten je competenties gaat aantonen. Je wandelt als het ware met de docenten door jouw leerproces heen met het POP als leidraad en het Canvas Model en een reflectie op het uitgevoerde project als bewijsmateriaal. Tijdens het assessment moet je kunnen aantonen waarom jij competent bent geworden in je leerdoelen en niet onbelangrijk, hoe je competent bent geworden. We zullen streven naar een assessment waar je tutor één van de assessoren is, alleen dit lukt niet altijd. Conclusie: je presentatie en materiaal moet helder en begrijpbaar zijn voor iedereen. We zullen zowel procesinhoudelijke vragen stellen of een verantwoording van gemaakte keuzes verder onderbouwd willen zien. Het assessment duurt 45 minuten, daarna zullen de assessoren na een kort overleg feedback geven en wordt direct bekend gemaakt hoeveel punten je hebt verdiend. Indien je het assessment niet haalt zijn een aantal opties mogelijk. Je volgt de minor een tweede keer met alles wat erbij komt kijken. Voor een aantal onderdelen doe je een herassessment. Je doet aanpassingen aan je bewijsvoering en stuurt dit ter controle na aan de docenten. Je ziet geen kans voor een tweede ronde en loopt

hiermee studievertraging op (je ontvangt dan bijvoorbeeld de helft van je punten). Alles valt of staat met jouw inzet, het niveau en hoe jij jouw assessment uitvoert.

13. Tools

Mindmap

Om het ingewikkelde proces van ondernemerschap meer structuur te geven, vragen we je een persoonlijke mindmap op te stellen. Er zijn allerlei gratis software op internet te vinden om dit digitaal te doen zodat het een interactief karakter houdt en je gedurende de minor jouw mindmap steeds weer kunt aanpassen. Tijdens de intervisie kun je de mindmap met andere studenten delen. Om de mindmap op te stellen, ga je eerst de buitenwereld in! Je neemt interviews af met twee ondernemers (geen familie) en gebruikt een mindmap om de competenties op te schrijven die passen bij een ondernemer. Daaruit formuleer je eigen leerdoelen, dit vormt de basis voor je POP.

Google Calender

Alle gezamenlijke activiteiten vind je op de Google Calender. Deze is het eenvoudigst te bereiken via www.minorondernemen.nl. Wanneer je aan de minor deelneemt kun je hier alle evenementen vinden die voor jou

van belang zijn. Ook activiteiten van onze relaties zijn hierop terug te vinden. Vanwege het flexibele karakter van de minor is het zaak de agenda regelmatig te controleren.

Dropbox

We maken gebruik van verschillende handige tools om jouw deelname te vergemakkelijken en je te helpen bij het inleveren van bewijsvoering. Een hele belangrijke tool daarbij is Dropbox. In het begin van de minor zullen we een Dropbox map met jouw naam met je delen. Je kunt dan met Dropbox je ondernemingsplan, POP en bewijsstukken delen met de docenten van de minor. Docenten delen materialen via de bibliotheek op de website. Jij mag ook suggesties doen voor vulling van de bibliotheek. Voorbeelden zijn: collegemateriaal, assessmentsplanning en andere relevante documenten en roosters. Op de deadline (meestal twee weken) voor de assessments worden alle Dropbox linkjes verbroken en hiermee stopt de reguliere wijze van indienen van stukken.

Whatsapp - Elke intervisiegroep krijgt zijn eigen whatsapp groep waarbinnen je communiceert met elkaar en met je tutor.

Besloten Facebookgroep - dit wordt de online community.

14. Docenten

Jacco de Weerd (Communication & Multimedia Design)

Minor coördinator. Jacco vindt het leuk om mee te denken over jouw idee en te brainstormen over een levensvatbaar en authentiek concept. Jacco is ook zeer bedreven in het adviseren bij het opstellen van leerdoelen, leeractiviteiten en competenties.

j.g.de.weerd@nhl.nl

Hans van Gestel (Marketing Management)

Docent Marketing/Sales. Hans kan je helpen bij het toetsen van je kansrijke concept aan de externe omgeving door goed marktonderzoek te doen. Ook voor financiële vragen kun je Hans raadplegen en als je een sales gesprek wilt oefenen kun je eveneens aankloppen bij hem.

h.van.gestel@nhl.nl

Sietse Harkema (Bedrijfskunde MER)

Docent HR met gevoel voor social media. Sietse zet zich in voor de persoonlijke ontwikkeling van jou als student.

Het competent worden in je leerdoelen staat bij hem hoog in het vaandel. Hij zal je zeker verder kunnen helpen bij je leerproces. Daarnaast weet hij veel over het presenteren van je bedrijf op de juiste manier en met de juiste middelen.

s.harkema@nhl.nl

Hanna Copini (Communication & Multimedia Design en Ondernemer)

Ondernemer/coach. Zij kan je verder helpen met je ondernemingsplan. De opzet, de vorm, jouw verhaal en daarnaast kun je met haar een brainstormsessie doen over het CANVAS model. Hanna kent veel (jonge) ondernemers en zij zal waar mogelijk proberen een link te leggen met de markt.

copini@nhl.nl

15. Globale planning Cyclus I

Werkweken	Thema	Activiteiten	Wat staat centraal	Fase
Week 5 & 6	Introductieweken, aftrap WPHN, Salesgame	Ondernemers interviewen, mindmap opstellen en persoonlijkheidstesten doen	proeven van ondernemersactiviteiten	Intro/ NOW
Week 7	Praktijkweken, CANVAS	Probleemstelling oplossen externe ondernemer	Leren te werken met Canvasmodel	POW HOW
Week 8	Praktijkweken, CANVAS	Pitchen canvas voor ondernemer	Canvasopdracht	WPHN
Week 9	Voorjaarsvakantie			
Week 10	POP, wat wil ik leren, hoe ga ik dit leren?	Colleges over POP en de talentwijzer	Op zoek naar je passies en talenten	WOW
Week 11	Ideefase, brainstormen over ideeën.	Creatieve sessies voor ideevorming	POP/Mindmap/Interviews/ Dropbox vullen	WOW
Week 12	Netwerken	Bedrijven Contactdagen	NOW vaardigheden	NOW
Week 13	Presentatievaardigheden	Pitchtraining Edo	Kun je jezelf en/of je bedrijf presenteren?	NOW
Week 14	Meetmoment	Pitchen voor de helft van de	Ben je goed op weg met je	POW

		groep en docenten	idee.	
--	--	-------------------	-------	--

Globale planning periode 2

	Thema	Activiteiten	Wat staat centraal	Fase
Week 15	Verkennde fase; Hoe ziet de markt eruit en positie in de markt	Colleges over SWOT en financiële zaken, banken of belastingdienst	Positionering in de markt en wie zijn je concurrenten. Onderzoek doen.	POW
week 16	Verkennde fase; strategie bepalen voor je bedrijf of product	Colleges over Marketing p's en over te kiezen kanalen	Hoe krijg ik het product bij de klant?	POW
Week 17	Controlerende fase: Boekhouding op orde	Colleges over internationale kansen en mogelijkheden, juridische/ financiële zaken	Onderhandelen, prijs bepalen, kosten	HOW
Week 18	Meivakantie			
Week 19-23 praktijkweek en	Uitvoerende fase; het plan in de praktijk brengen of een project uitvoeren	Klanten zoeken, leveranciers partners benaderen, prototype maken, project kiezen	Wat komt er allemaal bij kijken om ondernemer te zijn. Hierin competent worden. ER-OP-UIT	NOW
Week 24/25/26 (2016)	Assessmentweken	Iedere student krijgt 30 minuten de tijd zich te presenteren.	Studenten bewijzen aan twee docenten of zij competent zijn geworden	AW

Let op! De NOW fase kan door de hele minor heenlopen.

16. Wie gingen je voor

- Wishes on Wheels; een autorally met Ferrari's, Porsche's en Bentley's voor kinderen met een ongeneeslijke ziekte.
- AntixxKitesurfschool; actief in Nederland en Brazilië en breidt zelfs uit naar de Malediven.
- De eerste paardentherapie in Noord-Nederland; voor kinderen met PDDNOS en ADHD.
- Songa.nl; een online muzikspeler die al 100.000 aan financiering heeft gekregen via één van onze relaties.
- Mas Outreach; Begonnen als Outreach Media en later gefuseerd met Mas. Nu zijn zij uitgegroeid tot een multimedia bedrijf van 15 mensen.
- DJ San Marchello; Succesvolle muzikant die componeert voor dj's en zijn eigen producties maakt. In Amerika is al interesse getoond voor zijn muziek.
- Koepelkas; Een kas van natuurlijke materialen met een ronde vorm waardoor deze een ergonomisch model heeft voor meer capaciteit. Doelgroep is de yup, de moestuinier of gemeenten.
- Triangle Studios; Game designer voor verschillende platformen. Is nog steeds gevestigd in Leeuwarden maar hebben tevens een vestiging in Amerika.

17. Body of Knowledge

Business Model Canvas: <https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s>

Byttebier, I. (2002). *Creativiteit hoe?zo! : inzicht, inspiratie en toepassingen voor het optimaal benutten van uw eigen creativiteit en die van uw organisatie*. Tiel: Lannoo.

Floor, J. M. ., & Raaij, W. F. van. (2010). *Marketingcommunicatiestrategie : reclame, online marketingcommunicatie, public relations en voorlichting, sponsoring, promoties, directmarketingcommunicatie, winkelcommunicatie, persoonlijke verkoop, evenementen, geïntegreerde communicatie*. Groningen [etc.]: Noordhoff.

Ken Robinson says schools kill creativity | Video on TED.com. (n.d.). Retrieved from http://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity.html

Ken Robinson: Changing education paradigms | Video on TED.com. (n.d.). Retrieved from http://www.ted.com/talks/ken_robinson_changing_education_paradigms.html

Kotler, P., Broere, F. ., & Roozenboom, T. (2009). *Principes van marketing*. Amsterdam: Pearson Education.

Michels, W. . (2012). *Communicatieplanner*. Groningen [etc.]: Noordhoff.

Netherlands - Geert Hofstede. (n.d.). Retrieved November 11, 2012, from <http://geert-hofstede.com/netherlands.html>

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Kranen-van den Ham, H., & Clark, T. (2010). *Business Model Generatie : een handboek voor visionairs, game changers en uitdaggers*. Deventer: Kluwer.

Patrick Van der Pijl. (2010, May 31). *Preview NL versie*. Travel. Retrieved from <http://www.slideshare.net/patrickpijl/preview-nl-versie>

Seth Godin: How to get your ideas to spread | Video on TED.com. (n.d.). Retrieved from http://www.ted.com/talks/seth_godin_on_sliced_bread.html

Simon Sinek: How great leaders inspire action | Video on TED.com. (n.d.). Retrieved from http://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action.html