

## Toetsing meerjarenplan communicatie Vinkje

*Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)*



### *Rapport*

20 oktober 2014

ir. R. Benthem MMC  
drs. P. de Broekert

# Inhoudsopgave

<b>1. Opzet en uitvoering toets</b>	<b>1</b>
1.1 Inleiding	1
1.2 Referentiekader voor de toetsing	2
1.3 Wat hebben we gedaan?	2
<b>2. Bevindingen</b>	<b>3</b>
2.1 Bevindingen naar aanleiding van toetsing met ons toetsingskader	3
2.2 Bevindingen na een nadere analyse	4
<b>3. Discussie</b>	<b>5</b>
3.1 Complexiteit van de boodschap	5
3.2 Werking van het Vinkje	6
3.3 Geloofwaardigheid	6
3.4 Rol van de overheid en andere stakeholders	7
<b>4. Conclusie en advies</b>	<b>9</b>
4.1 Conclusies	9
4.2 Advies	9
<b>Bijlagen</b>	
1. Toetsingskader	
2. Overzicht bevindingen Vinkje (A3)	
3. Overzicht doelen en communicatieactiviteiten Vinkje (A3)	

# 1. Opzet en uitvoering toets

## 1.1 Inleiding

In deze rapportage vindt u onze analyse van het communicatieplan voor het logo Vinkje 'Communicatie Vinkje 2014-2018'. Deze toets is uitgevoerd in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS).

In 2011 is het logo Vinkje geïntroduceerd als nationaal voedselkeuzelogo. Het logo Vinkje is het keurmerk van de Stichting Ik Kies Bewust. Het keurmerk moet bijdragen aan een gezonder voedingspatroon in Nederland. Zij kent daarbij twee doelstellingen:

- het voor consumenten gemakkelijker maken van een gezondere keuze
- het stimuleren van producenten om werk te maken van een gezonder productassortiment (productinnovatie).

Voor de introductie van één voedselkeuzelogo liepen er verschillende initiatieven om de consument te helpen bij het maken van een gezonde keuze bij het kopen van voedsel in de supermarkt: De logo's "Gezonde keuze klavertje" (Albert Heijn) en "Ik Kies Bewust" (Stichting IKB) en het zogenaamde Guideline Daily Amount-systeem dat de consument informeert over de dagelijkse benodigde inname. Mede naar aanleiding van het advies van de Gezondheidsraad over gezonde voeding (logo's onder de loep, d.d. 2-12-2008) en diverse signalen dat meerdere logo's niet wenselijk zijn, heeft de minister van VWS aangedrongen op één gezamenlijk logo.

In navolging daarop heeft het bedrijfsleven het initiatief genomen om een gezamenlijk logo te ontwikkelen: het landelijke voedselkeuzelogo. De betrokken bedrijven zijn vertegenwoordigd in de Stichting Ik Kies Bewust. Deze vorm van zelfregulering is bij introductie in 2011 door de minister van VWS krachtig ondersteund. Zij heeft daarbij wel een aantal voorwaarden aan het logo gesteld:

- de criteria voor toekenning van het Vinkje dienen in lijn te zijn met de richtlijnen Goede Voeding
- de criteria dienen internationaal draagvlak te hebben
- het logo dient eenduidig en begrijpelijk te zijn voor consumenten
- het logo dient de innovatie te stimuleren
- het logo mag gevoerd worden op basis van een beoordeling door een onafhankelijke commissie onder leiding van een onafhankelijke voorzitter
- het toezicht op het voeren van het logo wordt gehouden door een onafhankelijke beoordelingsinstantie.

Deze voorwaarden zijn als zodanig verwoord in de kamerbrief van 10 september 2009, kenmerk 31532. Het ministerie heeft het logo opgenomen in de Warenwet en is genotificeerd bij de Europese Commissie als voedingsclaim (conform Verordening (EG) 1924/2006).

Uit de jaarlijkse onderzoeken die de Stichting Ik Kies Bewust laat uitvoeren, blijkt dat de naamsbekendheid van het Vinkje groot is, maar dat er bij veel consumenten onduidelijkheid is over het onderscheid tussen het blauwe en groene Vinkje. Het groene Vinkje staat voor de gezondere keuze binnen de zogenaamde basisproducten (uit de schijf van vijf) en het blauwe Vinkje staat voor de gezondere keuze binnen de overige producten.

Het ministerie VWS heeft aangedrongen op goede communicatie, gericht op het verbeteren van de kennis bij consumenten over het Vinkje. Het logo dient immers eenduidig en begrijpelijk te zijn voor

consumenten. De Stichting Ik Kies Bewust werkt al jaren aan het versterken van de naamsbekendheid en een groter begrip over het Vinkje. Recent heeft deze Stichting een nieuwe communicatiestrategie en plan van aanpak voor 2014-2018 uitgewerkt. Het ministerie VWS heeft vanuit haar rol als verantwoordelijke overheid, om toe te zien op de voorgenoemde voorwaarden, opdracht gegeven om het strategisch communicatieplan van Vinkje te toetsen.

## **1.2 Referentiekader voor de toetsing**

Het ministerie van VWS heeft aan Twynstra Gudde gevraagd om het voorgestelde meerjarencommunicatieplan van Vinkje op ambitieniveau en haalbaarheid te toetsen. Het betreft hier het document "meerjarencommunicatieplan het Vinkje 2014-2018", d.d. 19 mei 2014. Dit plan dient als uitgangspunt voor het communicatiebeleid in de periode 2014-2018.

Bij een toetsing vooraf kunnen geen harde kwantitatieve of kwalitatieve toetsen uitgevoerd worden op de mate waarin de communicatie bijdraagt aan een grotere bekendheid, positievere houding of ander gedrag. Wel kan op basis van onze ervaring met de ontwikkeling van communicatiestrategieën en andere vergelijkbare veranderstrategieën getoetst worden of het plan logisch, consistent en volledig is. Hiervoor hebben we een toetsingskader gebruikt met vragen over onder andere de context, geformuleerde ambitie en doelen, de doelgroepsanalyse, de keuze van communicatiemiddelen, de formulering van de boodschap en de organisatie van de communicatie. Daarbij kijken we vooral of er een logisch verband is tussen de verschillende onderdelen.

Bij de toetsing hebben we onze brede expertise uit ons bureau gebruikt, en bij de genoemde criteria een check uitgevoerd of deze aan onze standaarden beantwoorden, zoals verwoord in ons toetsingskader. Wij hebben bij deze expertmatige toets ook gebruik gemaakt van onze kennis op het gebied van programmatisch werken en veranderkunde. In bijlage 1 vindt u het volledige toetsingskader, waarin alle genoemde elementen terug te vinden zijn.

## **1.3 Wat hebben we gedaan?**

Voor de toets en een nadere analyse hebben we de volgende activiteiten uitgevoerd:

- een afzonderlijke analyse van het strategisch communicatieplan door drie experts uit ons bureau, met een verschillende achtergrond
- een interne bijeenkomst waar we op basis van het genoemde toetsingskader systematisch de onderdelen van commentaar hebben voorzien
- een uitvoerig gesprek met de secretaris van de Stichting Ik Kies Bewust (Leon Jansen)
- een aanvullende toets op basis van ervaring binnen ons bureau met veranderstrategieën en programmatisch werken
- opstellen bevindingen in een Doel-Inspanningen-Netwerk (zie bijlage 3).

## 2. Bevindingen

Onze bevindingen bestaan uit twee delen. Het eerste deel van de bevindingen betreft de toetsing van het plan aan de hand van ons toetsingskader. Dit hebben wij zo feitelijk mogelijk gehouden. In het tweede deel geven wij een nadere analyse van de aanpak door de Stichting Ik Bewust rondom de communicatie van het Vinkje.

### 2.1 Bevindingen naar aanleiding van toetsing met ons toetsingskader

In bijlage 2 vindt u een overzicht van onze bevindingen. Hierna vermelden we de belangrijkste punten.

#### *Totaal aanpak*

Het door ons beoordeelde communicatieplan bevat een overzicht van de geplande communicatieactiviteiten. Dit zijn niet alle activiteiten die door de Stichting worden uitgevoerd. Er worden meer communicatie-inspanningen uitgevoerd, maar deze worden door de deelnemende bedrijven zelf gedaan. Er is ook een intern communicatieplan, waar naar deze activiteiten wordt verwezen. Het intern communicatieplan hebben wij niet beoordeeld. Om alle ambities te bereiken is een totale aanpak nodig en een totaal overzicht van de communicatie die door alle deelnemende partijen gedaan wordt. Deze samenhang is niet verwoord in het communicatieplan en hebben wij niet (kunnen) beoordelen.

#### *Communicatieactiviteiten*

In het plan staan de doelgroepen, de doelen, de communicatieactiviteiten, de middelen en het budget genoemd. De voorgestelde activiteiten in het plan zijn creatief, concreet en realiseerbaar. Wij zien dan ook geen reden om deze activiteiten niet uit te voeren of te laten stoppen.

#### *Strategisch karakter*

Bij toetsing van het plan aan de hand van ons toetsingskader constateren we ook aantal tekortkomingen. Deze hebben vooral te maken met het strategische en analyserende aspect:

- de doelgroepen zijn wel benoemd, maar er is geen analyse van de doelgroepen of onderbouwing van de keuze van de doelgroepen
- er is geen context aangegeven waarbinnen het communicatieplan is opgesteld, het is niet herkenbaar of het Vinkje gezien moet worden binnen een breder kader van gezondheidsbevordering (met context wordt bedoeld het grotere geheel waar het Vinkje aan ondersteund, het grotere geheel kan bijvoorbeeld zijn een aanpak om de gezondheid van de mens te bevorderen)
- de doelen zijn geformuleerd, maar het is onduidelijk waar die uit voortkomen. Er is bijvoorbeeld geen verbinding gelegd met een grotere totaal aanpak om het logo goed uit te leggen van de Stichting Ik Kies Bewust
- het communicatieplan zegt niets over missie, visie en de positionering van het logo Vinkje. Wat wil de stichting hebben bereikt met het Vinkje over vijf jaar zijn? Waar staat het Vinkje (identiteit) voor, d.w.z. moeten we Vinkje bijvoorbeeld zien als een 'nudging' instrument of een instrument op basis waarvan de goed geïnformeerde burger keuzes kan maken. Tot welke communicatierandvoorwaarden leidt dit?

#### *Ambitie en haalbaarheid*

Voor de toetsing op ambitie en haalbaarheid hebben we de voorgestelde activiteiten gekoppeld aan de geformuleerde doelen, zoals we denken dat deze voor Vinkje relevant zijn (zie Doel-Inspanningen-Netwerk, bijlage 3). Niet alle doelen zijn expliciet vastgesteld en in het plan is de relatie tussen de

activiteiten en de doelen niet altijd even duidelijk. Maar zover we dit hebben kunnen achterhalen, wordt duidelijk dat een aantal van deze doelen met de activiteiten uit het voorgestelde communicatieplan alleen niet gehaald zullen worden. Uit de nadere analyse (zie volgende paragraaf) wordt duidelijk dat er veel meer communicatie-inspanningen worden uitgevoerd, maar deze worden door de deelnemende bedrijven zelf gedaan. Deze zijn niet benoemd in het getoetste plan. Dat maakt het niet mogelijk voor ons om op voorhand in te schatten of de doelen gehaald zullen gaan worden. Op basis van alleen de activiteiten in het communicatieplan denken wij in ieder geval dat de doelen niet gehaald zullen worden. Daarnaast zetten wij vraagtekens bij de noodzaak om de doelstelling 'vergroten van de naamsbekendheid' nog verder te vergroten, aangezien deze al jaren hoog is. Hier is het vasthouden van de naamsbekendheid meer op zijn plaats.

## **2.2 Bevindingen na een nadere analyse**

Na een gesprek met de secretaris van de Stichting Ik Kies Bewust en een nadere analyse van de aanpak van het Vinkje krijgen we een beter en breder beeld over het Vinkje en de werkwijze van de Stichting Ik Kies Bewust. De omgeving waarin de Stichting opereert heeft te maken met meerdere stakeholders. Het is van belang om daarmee rekening te houden:

- er is een stakeholder aanpak, gericht op het committeren aan het Vinkje en een actieve inzet door bedrijven. Daarbij is oog voor de positie en het belang van de verschillende type spelers en wordt daarbij iedere keer gekeken op welke manier bedrijven of instellingen betrokken kunnen worden bij de activiteiten van de Stichting Ik Kies Bewust
- deze aanpak is voor een deel verwoord in het 'intern communicatieplan' van het projectbureau van de Stichting Ik Kies Bewust. Dit plan is gericht op het informeren en betrekken van alle relevante spelers binnen en rond het Vinkje (deelnemende bedrijven, overheid, stakeholders en interne geleidingen, zoals bestuur, communicatie- en wetenschappelijke commissie en gebruikersraad). In het getoetste communicatieplan wordt dit document ook genoemd. Echter de twee plannen verwijzen niet naar elkaar. Ze zijn niet duidelijk met elkaar verbonden
- er zijn diverse ondersteunende en stimulerende activiteiten vanuit de Stichting richting deelnemers opdat de deelnemers zelf ook actief communiceren over het Vinkje, door onder andere zoveel mogelijk communicatieactiviteiten in de winkels zelf te creëren. Denk aan delen van succesvolle showcases voor bedrijven, delen van de folder over gezonde voeding, bespreken van mogelijkheden voor unieke trajecten die op verzoek van deelnemer exclusief met betreffende partij worden opgetuigd
- er wordt actief gezocht en gelobbyd (internationaal) om het Vinkje meer op de kaart te zetten en meer deelnemende bedrijven en landen te krijgen
- er wordt voortdurend gezocht naar verbindingen met andere lopende grote publieke initiatieven, zoals aanpak gezonde schoolkantines of aanpak overgewicht.

Kortom er lijkt een bredere totaal aanpak onder te liggen. Alleen deze aanpak is niet expliciet gemaakt en niet verwoord in het getoetste communicatieplan.

## 3. Discussie

Bij een nadere analyse van het Vinkje realiseren wij ons dat het expliciet maken van de (communicatie) strategie minder simpel is dan op voorhand gedacht zou kunnen. Er zijn een aantal zaken die aandacht behoeven bij een nadere uitwerking van de communicatiestrategie om de gestelde doelen te behalen:

- de complexiteit van de boodschap
- de werking van het Vinkje
- geloofwaardigheid
- de rol van de overheid en andere stakeholders.

### 3.1 Complexiteit van de boodschap

Het vraagstuk van gezond eten en de beïnvloeding daarvan is al jaren een vraagstuk, waar veel maatschappelijke en wetenschappelijke discussie over bestaat. Over de basis: een gezond voedingspatroon zijn de meeste specialisten het wel eens. Dit is dan ook uitgangspunt voor het voedingsbeleid (en bewegingsbeleid) in Nederland en als zodanig vastgelegd in de richtlijnen Goede Voeding 2006.

Alle professionals realiseren zich dat gezond of ongezond voedsel 'op zich' niet bestaat, maar dat het altijd gaat over de hoeveelheid die daarvan gegeten wordt en het totale voedingspatroon. Daarom wordt in de communicatie over gezonde voeding bijna altijd gesproken over de gezondere keuze of over (richtlijnen voor) een gezond voedingspatroon. Dit is inhoudelijk gezien de enige en juiste oplossing. In het publieke debat en aan de keukentafel gaat het echter toch vaak over: is dit nu gezond of niet gezond? "Konden ze nu maar eens wat duidelijker zeggen: dit is gezond en dat is ongezond".

Het Vinkje, met haar blauwe en groene logo, bevindt zich midden in deze discussie. De verleiding blijft groot om toch de indruk te wekken, dat het product gezond of ongezond is. Inhoudelijk gezien is het genuanceerd: Vinkje staat voor de gezondere keuze en je hebt twee productgroepen: de basisproducten en de niet-basisproducten (zoals tussendoortjes). Dit moet uit te leggen zijn. Tegelijkertijd suggereert een logo een duidelijkheid en simpelheid: iets is goed of iets is slecht (en dan krijgt het geen logo). Iedereen (de consument) wil immers graag een duidelijk en simpel logo, waar geen complex verhaal achter zit. Hoe goed en hoe veel je ook communiceert over het logo, dit effect zal altijd blijven bestaan, omdat deze boodschap in het logo zelf zit.

De in het communicatieplan voorgestelde fasering in de tijd (eerst een aantal jaren uitleggen dat het Vinkje alleen staat voor de gezondere keuze en later specificeren naar verschillende productgroepen met een groen of blauw logo) is een oplossing voor dit spanningsveld. Deze keuze biedt de mogelijkheid om een relatief eenvoudige boodschap te houden: alleen focus op de betere keuze. Kanttekening die wij daarbij maken is dat er een aanname onder zit, dat een groot deel van de consumenten kennis gaat stapelen in de loop van de tijd, terwijl het hier eigenlijk gaat om het beïnvloeden van onbewust gedrag, waarbij in de regel stapelen van informatie of het verdiepen van de boodschap bijna niet mogelijk is. Ook is het nog niet duidelijk hoe deze fasering concreet wordt uitgewerkt in de communicatie. We hebben dit niet teruggevonden in de doelstelling en niet in de omschrijving van de activiteiten en boodschap. Ook is onduidelijk welke periode de Stichting Ik Kies Bewust voor ogen heeft bij een dergelijke fasering.

### 3.2 Werking van het Vinkje

De discussie over de noodzaak om meer te communiceren over het onderscheid tussen een groen en blauw Vinkje gaat impliciet ook over de verwachte werking van het Vinkje. Wij kunnen op basis van het communicatieplan en de nadere analyse niet scherp krijgen wat voor een soort logo Vinkje is. Vinkje lijkt te hinken op twee gedachten: aan de ene kant wil het Vinkje een degelijk betrouwbaar wetenschappelijk logo zijn (als het Vinkje er op staat dan weet ik dat het goed is: eenduidig en duidelijk). Aan de andere kant wil het Vinkje een speels attractief logo zijn, die de consument verleidt tot de aankoop van gezondere producten. Vanuit een meer klassieke communicatieve school zou men kunnen beargumenteren dat het cruciaal is dat mensen het Vinkje moeten kennen, vervolgens begrijpen en ook moeten vertrouwen en dat daarmee op de langere termijn diezelfde mensen kiezen voor meer gezond voedsel. Vanuit de meer gedragswetenschappelijke school<sup>1)</sup> kan beargumenteerd worden dat mensen eerst verleid moeten worden tot de gezonde keuze en dat het Vinkje daar een bijdrage aan kan leveren. En als mensen eenmaal dat onbewuste gedrag vertonen is de kans groot dat zij uiteindelijk zich ook gaan verdiepen in de achterliggende argumenten. Je zou kunnen zeggen dat de eerste school dichter tegen de klassieke rol van de overheid aan ligt en de tweede een werkwijze is die veel toegepast wordt in de consumentenmarketing.

Bij de uitwerking van de strategie kan het helpen om de zojuist genoemde aannames over de werking van Vinkje meer expliciet te maken, om nog meer heldere keuzes te maken in de communicatieaanpak en verdere ontwikkeling van Vinkje. Dit voorkomt discussie over de toon of voice (serieus versus aansprekend of reclameachtig) en het type communicatieactiviteiten (is bijvoorbeeld het inzetten van een fiets met daarop Vinkjes afgebeeld de juiste manier van communiceren? Straal je daarmee uit wat je beoogt: serieus of speels?). Ook wordt duidelijk dat er meerdere wegen naar Rome zijn en dat het belangrijk is dat de Stichting Ik Kies Bewust hierin een keuze maakt. Wij kunnen op basis van de huidige inzichten en kennis niet aangeven welke weg de beste is.

### 3.3 Geloofwaardigheid

Wij vinden de discussie over 'geloofwaardigheid' van het logo onderbelicht. Alle aandacht gaat uit naar de discussie over de begrijpelijkheid van groen versus blauw. Deze is van groot belang, maar voor een succesvol logo is de geloofwaardigheid of betrouwbaarheid van het logo van een even groot belang.

Wij realiseren ons dat een hoge geloofwaardigheid (oftewel een betrouwbaar logo) een lastige opgave is. Inhoudelijk gezien is dit aspect goed geborgd. Aangezien er wetenschappelijke criteria zijn vastgesteld voor de toekenning van het logo aan producten en er een wetenschappelijke adviesraad is ingesteld, die toetst of het Vinkje de criteria op de goede manier hanteert. Het is echter de vraag of de consument hiervan op de hoogte is en of zij daardoor voldoende vertrouwen hebben in het logo.

Ervaring leert dat het bouwen van vertrouwen in een merk of organisatie (of een logo) een lange weg kent en dat hier systematisch en consequent aan gewerkt moet worden. Voor het Vinkje denken we aan:

- het versterken van een geloofwaardige afzender
- het consequent nakomen en toetsen van de zelf opgelegde criteria en werkwijze
- het nog meer transparant maken van de achterliggende criteria en werkwijze van het Vinkje.

Voor wat betreft het onderdeel "een geloofwaardige afzender", valt wellicht nog meer winst te behalen. Voor Vinkje kun je niet alleen het bedrijfsleven als zender laten fungeren, daarvoor zijn de gepercipiëerde commerciële belangen te pregnant. Andere actieve spelers zijn nodig om geloofwaardigheid te

---

<sup>1)</sup> Ons feilbare denken, Daniel Kahneman, 2011 & Nudge, naar betere beslissingen over gezondheid, geluk en welvaart, Thaler en Sunstein, 2008



versterken, denk aan het Voedingscentrum, de Nederlandse Hartstichting, de Consumentenbond, het ministerie van VWS etc. Het Voedingscentrum heeft een duidelijke rol in de communicatie, maar wij denken dat deze nog actiever ingevuld kan worden en we zien ook nog weinig communicatie van de andere publieke organisaties.

Voor het logo Vinkje zien we daarnaast een aantal algemene ontwikkelingen waar Vinkje tegen moet knokken. Denk aan het afnemend vertrouwen in instituties. Dit geldt ook voor bedrijven, maar zeker ook voor grote overheidsorganisaties en logo's. Daarnaast blijft er een voortgaande discussie over gezond voedsel, waarbij iedere keer nieuwe trends, hypes of echte inzichten over gezond voedsel ontstaan. Ook beseft waarschijnlijk iedereen dat de wetenschappelijke onderbouwing 'noodzaak en fundament' is, maar dat dit ook een discours is wat niet eensluidend is. Bovendien is de status van deskundigen minder geworden

Kortom opbouwen van vertrouwen (geloofwaardigheid) is weerbarstig, kost tijd en aandacht. En als wij kijken naar de benoemde communicatieactiviteiten in het communicatieplan en dit koppelen aan de doelstellingen van het Vinkje, constateren wij dat er meer nodig is om aan de geloofwaardigheid van het Vinkje te werken, dan tot nu toe terug te vinden is in het plan.

Wij adviseren dan ook om op het punt van de geloofwaardigheid de publieke organisaties meer te betrekken bij de te ontwikkelen aanpak, omdat zij een belangrijke positieve rol kunnen spelen bij versterken van die geloofwaardigheid.

### **3.4 Rol van de overheid en andere stakeholders**

Het ontwikkelen en formaliseren van één voedselkeuzelogo is een prestatie van formaat, gezien de grote hoeveelheid spelers, de verschillende belangen en de complexiteit van het onderwerp. Tegelijkertijd constateren wij dat er nog meer winst valt te behalen, als er gewerkt gaat worden aan het nog sterker en groter neerzetten van het logo Vinkje samen met de overheid en de publieke organisaties, waarbij de rollen en taken van de verschillende partijen expliciet worden gemaakt en optimaal benut kunnen gaan worden.

Dit hoeft overigens niet te betekenen dat de overheid en de publieke organisaties onderdeel moeten gaan uit maken van de Stichting Ik Kies Bewust. De kracht van het initiatief ' Vinkje' is het feit dat het volledig door het bedrijfsleven is ontwikkeld en gefinancierd. Hierdoor is er een grote betrokkenheid van de bedrijven en heeft het logo ook een sterk innoverend effect op het productassortiment. Zo heeft het Vinkje inmiddels een grote dekingsgraad onder bedrijven: bijna alle grote supermarkten doen mee.

De rol en positie van de rijksoverheid is helder en beperkt:

- het Vinkje is in de eerste plaats een particulier initiatief
- voor het ministerie van VWS is het Vinkje een vorm van zelfregulering
- het ministerie van VWS participeert niet actief in de stichting, zij maakt geen onderdeel uit van het bestuur
- er is geen actief communicatiebeleid over het Vinkje vanuit het ministerie van VWS.

In deze rol onderneemt het ministerie een aantal belangrijke activiteiten:

- het Vinkje is opgenomen in de Warenwet. En vanuit die rol toetst het ministerie van VWS of het Vinkje aan onder andere de vereisten van eenduidigheid en begrijpelijkheid voldoet
- ook ziet het ministerie van VWS het Vinkje als één van de instrumenten om bepaalde gezondheidsdoelen te behalen

- de naam van de minister wordt gebruikt ter ondersteuning van campagnes door Vinkje etc.
- desgevraagd en indien relevant brengt het ministerie van VWS een bericht uit over het Vinkje
- het Voedingscentrum kan gezien worden als spreekbuis van de rijksoverheid bij de communicatie door Vinkje en is adviseur in de communicatiecommissie van de Stichting
- het RIVM en Voedingscentrum zijn adviseurs in de wetenschappelijke commissie van de Stichting.

Het zou interessant zijn om te onderzoeken hoe de overheid en andere publieke organisaties (meer) ingezet kunnen worden in de communicatie over het Vinkje, zodanig dat daarmee vooral de geloofwaardigheid van de campagne vergroot wordt. Dit kan weer een stevige input leveren bij de later te ontwikkelen strategie.

## 4. Conclusie en advies

### 4.1 Conclusies

- Het communicatieplan Vinkje 2014-2018 bevat een overzicht van de geplande communicatieactiviteiten. Dit plan is sterk uitvoerend gericht. De voorgestelde activiteiten in het plan zijn op zich prima: creatief, concreet en realiseerbaar. Wij zien dan ook geen reden om deze activiteiten niet uit te voeren of te laten stoppen
- Het communicatieplan beantwoordt niet aan onze criteria voor strategische communicatieplannen. De nadruk ligt op de beschrijving van de voorgestelde activiteiten. Er wordt weinig tot niets gezegd over de missie, visie en positionering van het Vinkje. Er is geen analyse van de doelgroepen. Ook wordt niet duidelijk waar de communicatiedoelen vandaan komen en op welke manier zij bereikt gaan worden: er is geen logische verbinding tussen de voorgestelde activiteiten en de gestelde doelen
- Als we alleen naar het getoetste communicatieplan kijken hebben wij geen vertrouwen in het bereiken van de geformuleerde doelen m.b.t. de geloofwaardigheid en het vergroten van de kennis over het Vinkje. Daarvoor is het aantal activiteiten en de verwachte impact van de voorgestelde activiteiten te beperkt. Maar uit de nadere analyse blijkt ook dat er veel meer wordt gedaan door Stichting Ik Kies Bewust. Het getoetste communicatieplan is slechts een onderdeel van een grotere en bredere aanpak door de Stichting die wij niet getoetst hebben. De doelstelling 'vergroten van de naamsbekendheid' lijkt minder relevant, aangezien deze al jaren hoog is. Hier is het vasthouden van de naamsbekendheid meer op zijn plaats
- Het is de vraag of alle energie (en geld) zich moet richten op de communicatie over het onderscheid tussen het blauwe en groene Vinkje. In onze analyse hebben we aangegeven dat het versterken van de geloofwaardigheid van het Vinkje voor de communicatie een net zo belangrijk communicatiedoel is. Bij de communicatie over het logo Vinkje bevindt de Stichting Ik Kies Bewust zich in het spanningsveld met enerzijds de druk om een simpele boodschap te verstrekken en tegelijkertijd de constatering dat ongezond voedsel niet bestaat en dat deze uitleg nu eenmaal complex is. Wij kunnen en willen op dit moment geen uitspraak doen over het feit of de voorgestelde fasering gaat werken of niet. Wij hebben hier kanttekeningen bij geplaatst, maar zien ook dat de gekozen aanpak een oplossing biedt voor dit spanningsveld.

### 4.2 Advies

Het initiatief van Stichting Ik Kies Bewust is een zeer kansrijk en uniek project, dat een veel bredere aanpak kent dan op papier expliciet is gemaakt. Er zijn meer communicatieactiviteiten en afstemmings- en lobbyactiviteiten dan in het getoetste communicatieplan beschreven staan. Ook communiceren de deelnemende bedrijven veel over het Vinkje op de winkelvloer. De intensiteit van deze communicatie en ook de samenhang is niet duidelijk. Wij adviseren dat de Stichting Ik Kies Bewust een integrale meerjaren communicatiestrategie opstelt, waarin alle facetten zijn meegenomen, zoals de overkoepelende doelstelling waarin de communicatiestrategie van Vinkje ondersteunt, de rol en communicatieverantwoordelijkheden van de stakeholders, de interne communicatie, de lobbyactiviteiten etc. Ook adviseren we om, desgewenst op onderdelen, de relevante publieke partners in deze strategieontwikkeling te betrekken. Dit kan de geloofwaardigheid (of het vertrouwen) in het logo Vinkje vergroten.

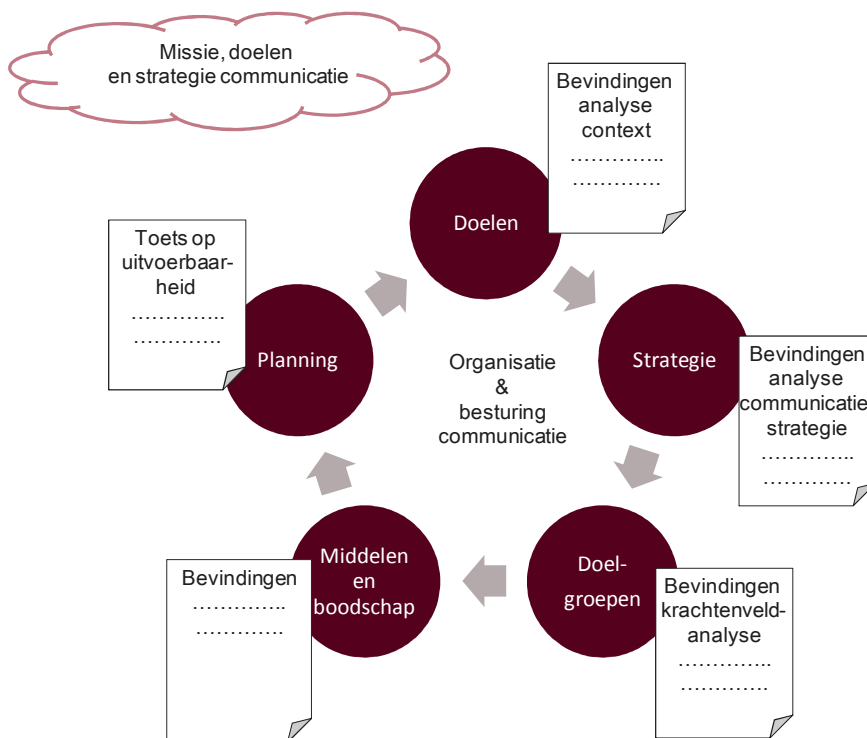
## Bijlagen

## Toetsingskader

### Inleiding

Dit strategisch toetsingskader is door Twynstra Gudde ontwikkeld om samenhang te borgen. Enerzijds samenhang tussen de doelstellingen van een organisatie of samenwerking en de communicatie erover, anderzijds samenhang binnen het communicatieplan voor wat betreft doelstellingen, ambities en uitvoering. De kennis en ervaring die Twynstra Gudde heeft op het gebied van organisatiekunde, samenwerkingskunde en programmamanagement in combinatie met de kennis en ervaring op het gebied van marketing en communicatie zijn daarbij gebundeld.

Het toetsingskader bestaat uit een groot aantal ja/nee-vragen. Na beantwoording van deze vragen kan een oordeel gegeven worden over de kwaliteit van het communicatieplan als zodanig. De toets zegt niets over de juistheid van de gemaakte keuzes. In deze tekst spreken we consequent over 'communicatieplan'. Het toetsingskader is ook toepasbaar voor marketingplannen en marketingcommunicatieplannen.



Figuur 1. Organisatie & besturing communicatie

### Context

Een goede communicatiestrategie komt tot stand door uit te gaan van het grotere geheel: de aanleiding van de nieuwe organisatie en het doel ervan. Wie of wat maakt de nieuwe organisatie geloofwaardig? Voor wie heeft samenwerking betekenis? Welke meerwaarde heeft de organisatie ten opzichte van concurrenten? De vragen in deze paragraaf hebben daarop betrekking.

#### *Toetsvragen context*

- Is de context van het communicatieplan beschreven?
  - . Onderdeel van een programma of project
  - . Onderdeel van een structurele samenwerking
  - . Onderdeel van een organisatiestrategie
  - . ...
- Is het doel van de organisatie (samenwerking, programma of project) aangehaald?
- Is dit doel omschreven in termen van beoogde resultaten voor de doelgroepen<sup>2)</sup>?
- Is de relatie tussen de opgave van het communicatieplan en de doelen van de organisatie adequaat omschreven?
- Zijn de relevante kaders, randvoorwaarden en uitgangspunten omschreven?

#### *Toetsvragen aanleiding*

- Is de aanleiding voor het maken van een (nieuw) communicatieplan omschreven?
- Is de situatie vóór aanvang van de communicatietaak beschreven?
- Is aangegeven welke verandering de communicatietaak daarin moet realiseren?

#### **Ambitie en strategie**

De doelstellingen van de organisatie, de samenwerking, het programma of het project geven de kaders aan voor de communicatie. De vragen in deze paragraaf gaan in op het logische verband tussen ambitie, doelgroepen, doelstellingen en strategie.

#### *Toetsvragen ambitie*

- Is de centrale ambitie van het communicatieplan beschreven in termen van model-eindsituatie, opdracht en missie?
- Is aangegeven welke verandering, verbetering of vernieuwing ten opzichte van de bestaande situatie moet worden gerealiseerd?
- Is aangegeven wanneer de communicatie geslaagd is?
- Zijn er key performance indicators voor het gehele communicatieplan geformuleerd?

#### *Toetsvragen directe doelgroepen*

- Zijn de directe doelgroepen (klanten en consumenten) concreet benoemd?
- Zijn de kenmerken van deze doelgroepen, voor zover relevant voor de communicatie, benoemd?
- Is de mate van invloed van deze doelgroepen omschreven?
- Is omschreven welke communicatiestrategie voor deze doelgroepen toepasselijk is?

#### *Toetsvragen indirecte doelgroepen*

- Zijn de indirecte doelgroepen (stakeholders en anderen met een indirect belang) concreet benoemd?
- Zijn de belangen en interesses van de stakeholders, voor zover relevant voor de communicatie, omschreven?
- Is de mate van invloed van de stakeholders omschreven?
- Is omschreven welke communicatiestrategie voor de stakeholders toepasselijk is?

---

<sup>2)</sup> Zowel directe doelgroepen (klanten en consumenten) als indirecte (stakeholders en andere indirect belanghebbenden).

### Toetsvragen hoofddoelen

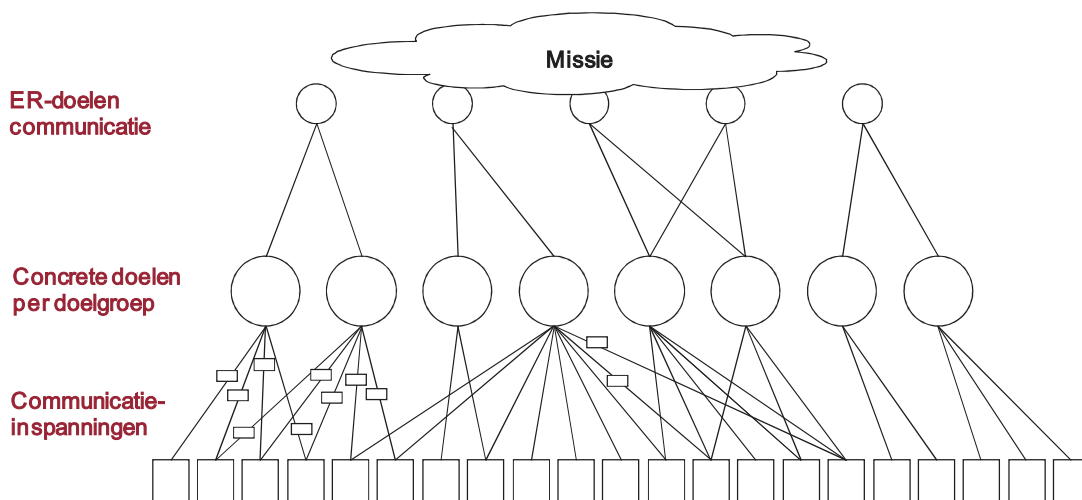
- Zijn de hoofddoelen van het communicatieplan in ER-termen omschreven (meer, beter, groter,...)?
- Zijn de hoofddoelen meetbaar (in tijd en bereik)?
- Zijn de hoofddoelen vanuit de doelgroepen geformuleerd?
  - . Behoefte: wordt er op een specifieke klantbehoefte (klantinzicht) ingespeeld?
  - . Belofte: wordt er op een concrete belofte (propositie en merkbelofte) ingespeeld?
  - . Bewijs: is aangegeven hoe de organisatie bewijst dat zij aan de belofte kan voldaan?
  - . Beleving: staat er in het plan hoe de organisatie zorgt voor de juiste klantbeleving?

### Toetsvragen samenhang

- Is er samenhang tussen de ambitie, de keuze van doelgroep(en) en de omschreven hoofddoelen?
- Is de waardepropositie relevant, geloofwaardig en onderscheidend?
- Zijn er elementen omschreven die niet relevant zijn voor het communicatieplan? Zo ja, welke?
- Zijn er elementen die wel relevant zijn voor het plan, maar niet zijn omschreven? Zo ja, welke?

### Toetsvragen strategie

- Is er een gemotiveerde keuze voor basisstrategie gemaakt (informereren, overreden, de dialoog aangaan of formeren)?
- Is omschreven welke alternatieven zijn overwogen, maar afgefallen?
- Is deze basisstrategie in relatie tot de ambities en de hoofddoelen van het communicatieplan voldoende uitgewerkt?
- Zijn de aannames, opvattingen of overtuigingen die aan de strategie ten grondslag liggen, omschreven?



Figuur 2. Doelen

### Uitvoering

In een meerjarencommunicatieplan vormt de strategie voor de langere termijn een kader voor concrete uitvoeringsplannen voor de korte termijn. Daarin zijn per periode (vaak een jaar) de doelstellingen, doelgroepen en media concreet uitgewerkt. De toetsvragen hierna hebben daarop betrekking.

#### *Toetsvragen communicatiedoelen*

- Zijn de hoofddoelen van het communicatieplan voor de eerste periode (het eerste jaar) concreet uitgewerkt?
- Zijn de doelen gespecificeerd naar onderscheiden doelgroepen?
- Hangen de geformuleerde doelen met elkaar samen?
- Zijn er overlappingen en/of tegenstrijdigheden?
- Zijn de relevante key performance indicators benoemd?
- Is er onderzoek gedaan naar de haalbaarheid van de geformuleerde doelen? Zo ja, hoe is dit meegenomen? Zo nee, is op een andere manier aannemelijk dat de doelen haalbaar zijn?
- Zijn er andere (grote) campagnes, evenementen, projecten, programma's of andersoortige initiatieven die een relatie hebben met dit communicatieplan? Is dit aangegeven in het plan? Zo ja, is hierop adequaat ingespeeld?

#### *Toetsvragen doelgroepen*

- Zijn de doelgroepen die in de eerste periode (het eerste jaar) betrokken worden, omschreven?
- Is daarbij een onderscheid gemaakt tussen directe en indirecte doelgroepen?
- Zijn de onderscheiden doelgroepen eenduidig en onderscheidend beschreven?
- Zijn de standpunten en belangen van de onderscheiden doelgroepen geanalyseerd?
- Is de mate van invloed en macht geanalyseerd?
- Is de communicatiebehoefte van de onderscheiden doelgroepen geanalyseerd?

#### *Toetsvragen kernboodschap*

- Staat er in het communicatieplan een kernboodschap die in de eerste periode (het eerste jaar) centraal staat?
- Speelt die boodschap adequaat in op de behoeftes van de onderscheiden doelgroepen?
- Is de kernboodschap in lijn met de strategie?
- Is de kernboodschap herkenbaar en inspirerend voor de belangrijkste doelgroepen?

#### *Toetsvragen media en middelen*

- Staat er in het communicatieplan een mediamix?
- Is deze in lijn met de gekozen strategie?
- Passen de gekozen media bij de omschreven doelgroepen?
- Is er onderzoek gedaan naar mediagebruik van de relevante doelgroepen? Zo ja, is deze informatie goed verwerkt? Zo nee, is het op andere gronden aannemelijk dat de gekozen media adequaat zijn?
- Passen de gekozen media bij de omschreven doelen?
- Zijn er een key performance indicators genoemd voor bereik, selectiviteit, aantal contactmomenten en aantal unieke bezoekers, etc.? Zijn deze logisch in relatie tot de gekozen strategie en doelen?

#### *Toetsvragen planning*

- Staat er in het plan een communicatieplanning? Zo ja, past deze planning in de omschreven context?
- Biedt deze planning voor het eerste jaar voldoende houvast voor alle betrokkenen?
- Is de planning in lijn met de gekozen strategie?
- Is de planning realistisch en haalbaar?
- Houdt de planning rekening met concurrerende media, evenementen en externe ontwikkelingen?
- Is de planning voldoende flexibel om op onverwachte zaken in te spelen?



## **Monitoring en aansturing**

In een goede communicatiestrategie worden resultaten gemeten, waarna nieuwe acties worden geformuleerd. Door tijdens de rit bij sturen, blijft de communicatie effectief.

### *Toetsvragen performance*

- Is aangegeven welke informatie nodig is om de voortgang te beoordelen?
- Hebben de opdrachtgever of andere beslissers specifieke eisen gesteld aan de uitvoering van het communicatieplan?
- Zijn de performance indicators concreet en meetbaar omschreven?
- Zijn deze in lijn met de gestelde doelen (zie Uitvoering) en de eventuele specifieke eisen die de opdrachtgever of andere beslissers hebben gesteld?
- Is aangegeven hoe de benodigde informatie wordt verzameld?
- Is aangegeven hoe de verkregen informatie wordt beoordeeld?
- Is aangegeven hoe daarover wordt gerapporteerd?

### *Toetsvragen risico's*

- Is er een inschatting gemaakt van de kansen en bedreigingen van dit plan?
- Is aangegeven op welke manier wordt beoordeeld of zich die voordoen?
- Is aangegeven welke condities buiten de organisatie cruciaal zijn voor het slagen van dit communicatieplan?
- Is aangegeven welke condities binnen de organisatie cruciaal zijn voor het slagen van dit communicatieplan?
- Is aangegeven hoe over deze punten wordt gerapporteerd?

### *Toetsvragen bijsturing*

- Is aangegeven welke actie er volgt als de performance afwijkt van de gestelde doelen?
- Is aangegeven welke actie er volgt als zich kansen of bedreigingen manifesteren?
- Is aangegeven welke actie er volgt als niet aan de cruciale condities buiten de organisatie is voldaan?
- Is aangegeven welke actie er volgt als niet aan de cruciale condities binnen de organisatie is voldaan?
- Is beschreven op welke parameters bij deze acties vooral wordt gestuurd?
  - . Tempo
  - . Haalbaarheid
  - . Efficiëntie
  - . Flexibiliteit
  - . Doelgerichtheid
- Zijn de sturingscriteria voldoende geoperationaliseerd?
- Passen deze bij de gekozen strategie?

## **Organisatie**

Voor de uitvoering van een communicatieplan is het belangrijk dat helder is hoe de besluitvorming is geregeld, waar de communicatiefunctie is gepositioneerd en wie er zeggenschap heeft. Vooral bij een (nieuw) samenwerkingsverband kan dat cruciaal zijn voor de effectiviteit van de samenwerking.

### *Toetsvragen organisatie*

- Is er een beschrijving van de wijze waarop de communicatie is georganiseerd?
- Is aangegeven hoe de besluitvorming plaatsvindt?
- Is duidelijk wie er eindverantwoordelijk is?
- Heeft hij of zij daarvoor voldoende mandaat?

- Is duidelijk wie verantwoordelijk is voor de dagelijkse aansturing?
- Heeft hij of zij daarvoor voldoende mandaat?
- Zijn eventuele andere verantwoordelijken ook benoemd?
- Is benoemd wie er daarnaast eventueel nog meer betrokken zijn bij de uitvoering?

#### *Toetsvragen samenwerkingscommunicatie*

- Zijn er duidelijke afspraken over de communicatieactiviteiten van de partners, voor zover gerelateerd aan de samenwerking?
- Zijn er tussen het samenwerkingsverband en de partners duidelijke afspraken over woordvoerschap?
- Zijn er tussen het samenwerkingsverband en de partners duidelijke afspraken over zeggenschap?

#### *Toetsvragen besluitvorming*

- Is er voor de eerste periode (het eerste jaar) een planning voor de besluitvorming over de communicatie in het plan opgenomen?
- Is daarin aangegeven wanneer er cruciale beslissingen zijn te verwachten?
- Is aangegeven op welke manier daarover besluitvorming plaatsvindt?
- Is aangegeven wie daarbij betrokken worden?

### **Financiering**

Communicatie is kostbaar, vooral wanneer de ambities hoog zijn. Het is belangrijk de kosten in tijd en geld nauwkeurig af te wegen.

#### *Toetsvragen kosten*

- Is aangegeven welke menskracht nodig is voor uitvoering van dit communicatieplan?
- Is aangegeven wanneer die menskracht nodig is?
- Is aangegeven welke (financiële) kosten gemoeid zijn met de uitvoering van dit plan?
- Is aangegeven wanneer die kosten gemaakt worden?
- Is deze inzet van geld en mensen toereikend om de beoogde doelen te bereiken?
- Is aangegeven welke aannames en uitgangspunten hieraan ten grondslag liggen?
- Is aangegeven hoe zeker de verwachte kosten zijn?

#### *Toetsvragen baten*

- Is aangegeven hoe de benodigde menskracht wordt geleverd?
- Is aangegeven hoe het communicatieplan wordt gefinancierd?
- Is aangegeven welke (financiële) baten er zijn te verwachten van het communicatieplan?
- Is aangegeven welke aannames en uitgangspunten hieraan ten grondslag liggen?
- Is aangegeven hoe zeker de verwachte baten zijn?

#### *Toetsvragen alternatieven*

- Zijn er vóór dit plan andere opties of scenario's verkend?
- Is van die opties en scenario's de kosten-batenverhouding aangegeven?
- Vloeit de keuze voor dit plan daar logisch uit voort?
- Zo nee, is aangegeven waarom dan toch voor dit plan is gekozen?

## Overzicht bevindingen Vinkje (A3)

# Toetsingskader

## Context

- Gerelateerde programma's of andere initiatieven om bij aan te haken worden niet genoemd
- Er loopt een onderzoek naar de 10 criteria en de toelating van nieuwe bedrijven en producten. Dit ontbreekt in de context
- Een analyse voor bouwen aan de geloofwaardigheid ontbreekt
- De doelstellingen van de Stichting zelf ontbreken
- Verbinding met interne communicatie plan is niet duidelijk, terwijl daar grote mogelijkheden zitten (de kracht van Vinkje zit ons inziens in de samenwerking met alle partijen)
- Er ontbreekt een duidelijk kader waarbinnen Vinkje past

## Doelen

- + Doelen zijn concreet geformuleerd, ook voor de komende vier jaar
- Er ontbreken bovenliggende organisatiedoelen/doelen van de samenwerking waar Vinkje aan bij moet dragen
- Doel geloofwaardigheid vinden wij laag en niet ambitieus genoeg (mede gezien de grote opgave om HET voedselkeuzelogo te worden)
- Doel awareness relevant? Lijkt meer randvoorwaarde om op pijl te houden
- Koppelen van inspanningen aan doelen gebeurt niet consequent
- Het doel kennis lijkt op verschillende manieren te worden ingevuld (soms kennis over verschil groen/blauwe Vinkje, soms kennis over gezondere voeding)

## Strategie

- + Keuze om alleen acties te formuleren voor 2 jaar getuigt van realiteitszin
- + Aanhaken bij activiteiten van diëtisten en bijbehorende campagne is sterk
- Communicatie over Vinkje suggereert een grote complexiteit. Wij zetten daar vraagtekens bij
- Er moet een krachtige kernboodschap richting stakeholders komen over het blauwe vinkje en over welke invloed productinnovatie op gezonde voeding heeft
- Inhoudelijke fasering maakt strategie en uitvoering onnodig complex, zorgt voor versnippering van activiteiten
- 40% van budget inzetten op awareness terwijl deze al hoog is. Focus op andere beide andere doelstellingen is krachtiger
- We missen aanhaking bij het grotere geheel in de strategie
- We missen een centraal campagne concept (paraplu voor activiteiten)
- Aanhaken bij andere campagnes is beperkt (obesitas campagne, gezondheidsvoorlichting vanuit Rijk(scommunicatie), hart- en vaatziekten, sporten, verzekeringsmaatschappijen)

## Doelgroepen

- Mensen met laag economische status, wordt als specifieke doelgroep genoemd, dit zien we niet terug in type activiteiten. (Hoe bereik je deze mensen? Ze winkelen vaak bij Lidl en Aldi)
- Subdoelgroep Vrouwen met kinderen lijkt een te scherpe afbakening, waarom niet mannen met kinderen, of mensen die boodschappen doen met kinderen? Of consumenten in algemene zin?
- Waarom zijn de subdoelgroepen gekozen, hoe zijn deze samengesteld? Klantinzicht ontbreekt in dit document



## Middelen en boodschap

- + Middelen zijn creatief en uitgebreid omschreven
- Inhoudelijke fasering niet uitgewerkt in de inzet van middelen en aanpak
- Het aantal communicatie-inspanningen lijkt veel, is niet eenduidig en is versnipperd
- Met welk verhaal worden derden (die het inhoudelijke verhaal van het Vinkje moeten vertellen) gevoed?

## Financiën

- + Kosten van de activiteiten in relatie tot het bereik zijn duidelijk en inzichtelijk, voor zover mogelijk
- Kosten zijn niet systematisch verwerkt, tabel en tekst komen niet altijd overeen
- De financiële context staat erg centraal. Beperkt budget lijkt beperkend te werken in denken over de aanpak en mogelijkheden van communicatie
- Er ontbreekt een analyse om uit de financiële klem te komen
- Contributieverhoging is een vastgesteld uitgangspunt voor financiering plan, maar kan mogelijk drempelverhogend kan gaan werken naar (nieuwe) deelnemers
- Meer gebruik maken van free publicity. Gebruik de discussies over gezondheid om het Vinkje onder de aandacht te brengen. Reframe de discussie (zet deze in een positief daglicht)
- Meer inzetten op meeliften op communicatie vanuit productcommunicatie van de partners (dat kost de stichting geen geld)

## Organisatie & besturing communicatie

- Wie zijn de stakeholders en wat zijn hun rollen? (projectbureau Vinkje, Bestuur (alleen beslissen?) VWS (registreren warenwet Vinkje?))
- Verantwoordelijkheden voor de communicatie zijn niet benoemd (sturing en monitoring)
- Er wordt opgemerkt dat teveel afhankelijkheid van de deelnemers niet wenselijk is. Wij denken juist dat samenwerken meer betrokkenheid schept en meer mogelijkheden biedt
- Kansen voor samenwerken worden genoemd en daardoor mogelijk niet volledig benut

## Uitvoering

- Er mist een duidelijke tijdlijn met de planning van communicatiemomenten
- Er ontbreekt informatie over de manier waarop gedurende de uitvoering van het plan gestuurd gaat worden (Wanneer extra inzetten op b.v. meer advertenties, meer online activiteiten of wanneer over op meer free publicity?)

Twynstra Gudde

**Overzicht doelen en communicatieactiviteiten Vinkje (A3)**

