

DE ACCEPTATIE VAN ONBEMANDE VRACHTVLIEGTUIGEN

EEN STRATEGIE OM DE ACCEPTATIE TE BEVORDEREN

UNIVERSITEIT TWENTE.

BACHELOR OF SCIENCE

M.M. VAN LEEUWEN

STUDENTNUMMER: 1006754

BACHELOROPDRACHT

VAKCODE: 191800720

UNIVERSITEIT TWENTE

1e BEGELEIDER: J.M.G. HEERKENS

2e BEGELEIDER: C.P. KATSMA

DATUM: 25-7-2013

L.S.

Hier voor u ligt het rapport geschreven in opdracht van het Platform Onbemande Vrachtvliegtuigen (POV) ten behoeve van het afronden van mijn bachelor opleiding Technische Bedrijfskunde aan de Universiteit Twente. Mijn bachelor opdracht bestond uit het doen van onderzoek naar de acceptatie van onbemande vrachtvliegtuigen (OVV's). Na literatuuronderzoek, het houden van een enquête en interviews is er een strategie geschreven om zo het in gebruik nemen van OVV's met de bijbehorende acceptatie goed te laten verlopen. In dit rapport vindt u de methodiek, het literatuuronderzoek en de uiteindelijke strategie terug.

Bij het uitvoeren van dit onderzoek ben ik begeleid door dhr. J.M.G. Heerkens en dhr. C.P. Katsma, waarvoor mijn dank. Ook wil ik graag het POV bedanken voor het bijwonen van een vergadering en de mensen die tijd hebben vrijgemaakt om de enquête in te vullen.

Voor eventuele vragen of opmerkingen kunt u contact met mij opnemen via e-mail: m.m.vanleeuwen@student.utwente.nl

Ik wens u veel leesplezier toe.

Met vriendelijke groet,

Monique van Leeuwen

Het platform onbemande vrachtvliegtuigen (POV) is bezig met de ontwikkeling van onbemande vrachtvliegtuigen. De planning is dat deze onbemande vrachtvliegtuigen (OVV's) over 15 jaar in gebruik genomen gaan worden. Het is de bedoeling dat onbemande vrachtvliegtuigen straks slecht bereikbare industriegebieden gaan verbinden met de gebieden waar de klanten zitten. Deze onbemande vliegtuigen kunnen vanwege hun waarschijnlijk kleine formaat op veel plaatsen landen, bijvoorbeeld op een industrieterrein, waardoor er geen luchthavens gemaakt hoeven te worden. Aansturing zal plaatsvinden vanaf de grond bestuurd door mensen in combinatie met een computer aan boord van het vliegtuig. Deze vliegtuigen zullen naar verwachting een snelheid halen van ongeveer 500km/u en tussen de 2 à 3 ton vracht kunnen vervoeren. Deze vliegtuigen zullen zowel continentaal als intercontinentaal gaan vliegen, ook over de oceaan.

Voordat de OVV's in gebruik genomen kunnen worden moet er gekeken worden naar de acceptatie onder de bevolking.

De doelstelling van dit rapport is als volgt:

Het opstellen van een strategie door middel van het bepalen van de inhoud om de acceptatie van OVV's te bevorderen.

Dit doel is tweedelig, het is gericht op zowel de inhoud als de implementatie. Om dit doel te bereiken zijn de volgende onderzoeksvragen opgesteld.

- *Waar moet een strategie aan voldoen?*
- *Wat beïnvloedt de acceptatie? (Inhoud)*
- *Wat is er nodig om de acceptatie te vergroten? (Implementatie)*

Voor dit verslag wordt de definitie voor acceptatie van Hoogerwerf e.a. (1993) gebruikt. Deze is als volgt: "een positieve of neutrale opvatting, houding en/of gedraging van een direct of indirect bij het beleid betrokken persoon of groepering ten aanzien van de inhoud van het beleid". De norm die gesteld is voor het behalen van acceptatie ligt op 75-80%. Wanneer dit percentage mensen aangeeft OVV's te accepteren is er vanuit de omwonenden genoeg support om OVV's te gebruiken.

Een strategie moet volgens Hambrick & Fredrickson (2001) de volgende dingen beschrijven.

- Arena Waar zijn we actief?
product, markt, geografisch, kern technologie, waarde toevoeging.
- Voertuig Hoe komen we daar?
interne ontwikkeling, joint ventures, franchising, overname.
- Onderscheiders Hoe winnen we binnen het marktgebied?
imago, customisation, prijs, stijl, betrouwbaarheid.
- Stappen Wat is onze snelheid en opeenvolging van bewegingen?
uitbreidingssnelheid, opeenvolging van initiatieven.
- Economische logica Hoe verkrijgen we omzet?
*lage kosten d.m.v. schaalvoordeel of scope en
vermeerderingsvoordeel, hoge prijs vanwege onevenaarbare service
of gepatenteerde kenmerken.*

Het model van Nieuwenhuis (2010) beschrijft de 7 stappen een proces. Hierin zijn de karakteristieken van een strategie terug te vinden. De hieronder weergegeven stappen zijn gebruikt als structuur voor de strategie.

1. Doel.
2. Klant & Resultaat (output).
3. Procesverloop.
4. Middelen.
5. Mensen (die strategie uitvoeren, MvL).
6. Leverancier & Resultaat (input).
7. Besturing.

Klant & Resultaat

De punten die invloed hebben op de acceptatie zijn gevonden in de literatuur en enquêtes. Uit de enquête bleek dat de onderstaande aspecten de meeste invloed hebben op acceptatie van OVV's.

- Veiligheid van de vlucht garanderen door:
 - o Kans op neerstorten zo klein mogelijk te maken.
 - o Besturingssysteem beveiligen / back-uppen.
 - o Kans op terroristische aanslagen zo klein mogelijk maken.
- Juridische aansprakelijkheid.
- Minimale geluidshinder.
- Lage kosten / goede prijs-kwaliteitverhouding.
- Negatieve berichtgeving over OVV's.
- Testresultaten melden.

Negatieve berichtgeving heeft daarbij meer invloed op het acceptatieproces dan positieve berichtgeving. Het verschil is echter niet groot. Daarbij kwam in de enquête naar boven dat een meerderheid van 82% proefvluchten boven onbemand gebied zal accepteren. 67% van de mensen accepteert het gebruik van industrieterreinen voor het landen en stijgen van OVV's. 60% geeft aan vliegroutes boven hun eigen dorp of stad te accepteren.

Het bevorderen van de acceptatie wordt voornamelijk bereikt door een goede communicatie naar de buitenwereld over de onderwerpen die in de enquête zijn aangedragen als belangrijk als mede de vorderingen en stand van zaken van de OVV's.

Middelen, Mensen & Leveranciers

Fase 1 – Bewustwording

Wat: OVV's onder de aandacht brengen bij mensen.

Hoe: interviews geven in actualiteiten programma's, artikelen in kranten en luchtvaarttijdschriften.

Wie: communicatie deskundige, een grafisch ontwerper en een website/applicatie bouwer.

Fase 2 – Belangstelling

Wat: op de hoogte houden van mensen over de ontwikkelingen van OVV's en het POV.

Hoe & Wie: zelfde als fase 1.

Fase 3 – Overweging

Wat: toetsen of mensen klaar zijn voor fase 4.

Hoe: OVV's te promoten en mensen te overtuigen, daarna afnemen van een enquête.

Wie: marketing mensen.

Fase 4 – Proefneming

Wat: eerste testvluchten uitvoeren.

Hoe: besturingssysteem, het vliegtuig, media aandacht.

Wie: opgeleide grondbestuurders

Fase 5 – Aanvaarding

Wat: eerste commerciële vluchten uitvoeren en toetsen van acceptatie.

Hoe: enquête afnemen en discussiëren over de bevindingen met omwonenden

Wie: marketing/communicatie deskundige, POV en omwonenden.

Besturing

De besturing van het hierboven beschreven proces is aan de hand van de veranderingsmodellen (Daft, 2007), beheersingsstrategieën (Ouchi, 1980) en managementrollen (Mintzberg, 1973) omschreven.

Levenscyclus + emergent: het levenscyclus model omvat vijf stappen om het proces te besturen.

Deze zijn:

1. Definiëren van doelstellingen.
2. Verantwoordelijkheden toewijzen.
3. Deadlines en mijlpalen stellen.
4. Budgetten vaststellen.
5. Monitoren en beheersen.

Door het combineren met het emergente model blijft het mogelijk rekening te houden met de veranderende omgeving.

Stambeheersing: Het vertrouwen in het platform wat binnen de stambeheersing belangrijk is, houdt in dat de leden van het platform niet heel strikt behandeld hoeven te worden. Vanwege de gedeelde achtergrond zullen de leden van het POV zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun taken.

Woordvoerder: het vertegenwoordigen van het POV naar buitenstaanders.

Verspreidende rol: het verspreiden van informatie binnen het platform.

Liaison functie: het onderhouden van contacten met relaties en het platform.

Bronnentoewijzer: het beslissen wie de bronnen krijgt toegewezen, het maken van plannen, budgetten en prioriteiten. Dit is terug te zien in het levenscyclus model van Daft (2007).

Aanbevelingen

Tot slot luidt het advies om bij het uitvoeren van deze strategie een goede planning en duidelijke deadlines op te stellen. Daarbij is er verder onderzoek nodig naar hoe de vliegtuigen zo veilig mogelijk gemaakt kunnen worden. Ook moet er een draaiboek komen waarin mogelijke (ramp)scenario's en ongelukken omschreven worden om reputatieschade en bijbehorende gevolgen zo klein mogelijk te houden. Verder moet er gekeken worden naar internationale acceptatie van OVV's om wereldwijd te kunnen opereren. Als laatst moeten de verwachtingen van de omwonenden, die gebleken zijn uit de enquête, getoetst worden aan de werkelijkheid wanneer deze cijfers bekend zijn.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	II
Management Samenvatting	III
Hoofdstuk 1: Inleiding	8
1.1 Aanleiding	8
1.2 Doelstelling	8
1.3 Methodologie	9
1.4 Samenvatting	12
Hoofdstuk 2: Klant & Resultaat (Output)	13
2.1 Klanten	13
2.2 Output	13
2.2.1 Platform onbemande vrachtvliegtuigen	13
2.2.2 Omwonenden	14
2.3 Samenvatting	29
Hoofdstuk 3: Procesverloop	31
3.1 Aanvaardingsmodel – Rogers (1995)	31
3.2 Het proces	31
3.3 Samenvatting	32
Hoofdstuk 4: Middelen, Mensen & Leveranciers	33
4.1 Fase 1: Bewustwording	33
4.2 Fase 2: Belangstelling	33
4.3 Fase 3: Overweging	33
4.4 Fase 4: Proefneming	34
4.5 Fase 5: Aanvaarding	34
4.6 Werving & Selectie	35
4.7 Samenvatting	36
Hoofdstuk 5: Besturing	37
5.1 Veranderingsmodellen – Boddy & Paton (2011)	37
5.1.1 Levenscyclus	37

5.1.2	Emergent	38
5.1.3	Participerend	38
5.1.4	Politiek	38
5.1.5	Samenvatting	38
5.1.6	Toepassing	38
5.2	Beheersingsstrategiën – Ouchi (1980)	39
5.2.1	Bureaucratische beheersing	39
5.2.2	Marktbeheersing	40
5.2.3	Stambeheersing	40
5.2.4	Samenvatting	40
5.2.5	Toepassing	40
5.3	Managementrollen – Mintzberg (1973)	41
5.3.1	Informatief	41
5.3.2	Interpersoonlijk	41
5.3.3	Beslissend	42
5.3.4	Samenvatting	42
5.3.5	Toepassing	43
5.4	Samenvatting	44
Hoofdstuk 6:	Conclusie & Aanbevelingen	45
6.1	Conclusie	45
6.2	Aanbevelingen	47
Bibliografie		48
Bijlage 1:	Planning & Logboek	49
Bijlage 2:	Interview & enquête	51
Bijlage 3:	Resultaten enquête	57
Bijlage 4:	Functieomschrijvingen	58
Bijlage 5:	Reflectie	60

Dit eerste hoofdstuk beschrijft in paragraaf 1.1 wat de aanleiding van dit onderzoek is, wat de achterliggende gedachte van onbemand vrachtvliegen is en hoe de omgeving waarbinnen het Platform Onbemande Vrachtvliegtuigen nu opereert eruit ziet. In paragraaf 1.2 wordt de doelstelling gegeven van dit verslag met een uitleg over de verschillende definities die daarin gebruikt worden. Paragraaf 1.3 beschrijft de methodologie die voor dit rapport gebruikt gaat worden. De laatste paragraaf (1.4) zal een korte samenvatting geven van dit hoofdstuk.

1.1 AANLEIDING

Het Platform Onbemande Vrachtvliegtuigen (POV) is bezig om de ontwikkeling van onbemande vrachtvliegtuigen (OVV's) te stimuleren. Door middel van samenwerking met verschillende partijen zoals de KLM, Fokker en het Nationaal Lucht- en Ruimtevaartlaboratorium (NLR) wordt gekeken naar de mogelijkheden om onbemande vliegtuigen te gebruiken voor vrachtvervoer. Het doel is niet om te vliegen op bestaande routes, maar juist om vliegroutes te creëren naar en van lastig bereikbare plekken waar potentie is voor industrie maar waar geen luchthavens zijn. Door gebruik van deze waarschijnlijk kleine vliegtuigen kunnen de lastige locaties en dunne routes toch verbonden worden met de rest van de wereld, ondanks het gebrek aan start- en landingsbaan mogelijkheden. Zoals door de voorzitter van het POV is aangegeven kunnen deze OVV's namelijk vanwege hun vermoedelijk kleine formaat landen op gewone wegen van bijvoorbeeld een industrie terrein. De acceptatie van onbemande vliegtuigen is onzeker. Reden voor die onzekerheid is onder andere dat, zoals aangegeven door een aantal piloten in interviews, dat de menselijke "creativiteit" in de cockpit onmisbaar is. Voorstanders van computers geven echter aan dat computers nauwkeuriger en dus veiliger zijn dan het menselijk handelen. De discussie over wat nou echt veiliger is, is moeilijk meetbaar omdat verschillende groepen het vanuit een verschillend oogpunt bekijken. Een ander voorbeeld is dat men niet weet dat OVV's in ontwikkeling zijn, men kent alleen de militaire onbemande vliegtuigen. Doordat de bevolking niet goed weet wat het is, is het lastig voor hen om een oordeel te vellen over OVV's. Het is mogelijk dat men een negatieve houding heeft ten opzichte van OVV's. Het spreekwoord luidt immers: onbekend maar onbemind. Om de kans op acceptatie te vergroten dient er een strategie gemaakt te worden. Wat in deze strategie komt te staan en hoe deze opgesteld gaat worden wordt later in dit hoofdstuk beschreven.

1.2 DOELSTELLING

Het doel van de opdracht is:

Het opstellen van een strategie door middel van het bepalen van de inhoud om de acceptatie van OVV's te bevorderen.

Het doel bestaat uit twee delen. De twee delen zijn inhoud en implementatie. Voor de inhoud gaat onderzocht worden welke onderwerpen er van invloed zijn op acceptatie. Het implementatie deel zal bestaan uit een strategie om de acceptatie te bevorderen, gebaseerd op de onderwerpen die in het eerste deel gevonden zijn. Om tot dit doel te komen zijn er drie deelvragen opgesteld. De eerste is algemeen van aard. De tweede gaat in op de inhoud van de strategie. De laatste gaat over de strategie zelf, hoe de acceptatie bereikt kan worden.

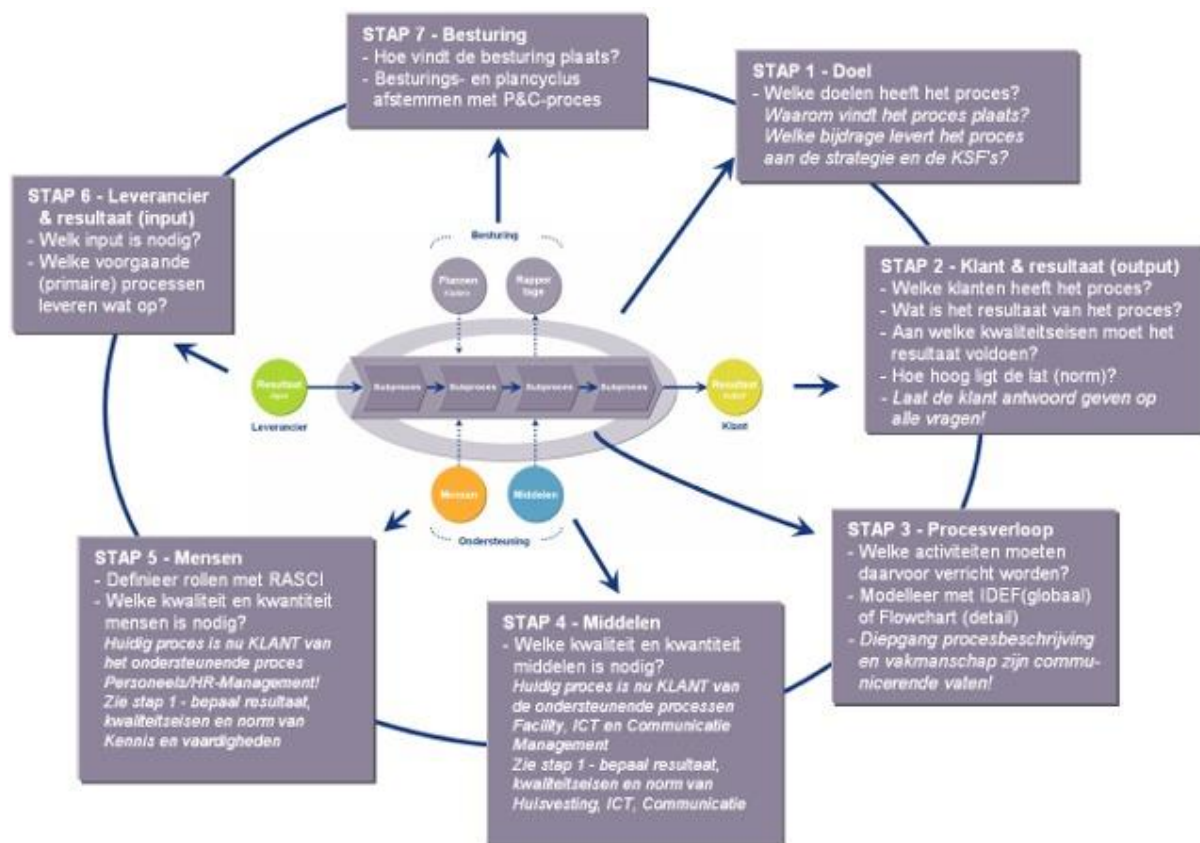
- *Waar moet een strategie aan voldoen? (H1)*
- *Wat beïnvloedt acceptatie? (H2)*
- *Wat is er nodig om de acceptatie te vergroten? (H3, H4, H5)*

Hoogerwerf et al. (1993) definiëren acceptatie als “een positieve of neutrale opvatting, houding en/of gedraging van een direct of indirect bij het beleid betrokken persoon of groepering ten aanzien van de inhoud van het beleid”. Het gaat er in dit geval om dat men de aanwezigheid van OVV's in het luchtruim accepteert. Zonder erkenning van het product onder de potentiële consumenten en andere omwonenden, OVV's een kleinere kans hebben op de markt om in gebruik genomen te worden. Wat zou betekenen dat er onnodig veel tijd en geld in de ontwikkeling is gestoken wanneer OVV's niet in gebruik genomen worden. Er moet worden gezocht naar manieren om omwonenden te overtuigen dat OVV's een waardevolle en vooral veilige dienst zijn om goederen mee te vervoeren. Bij een acceptatie van 75-80% is er volgens de voorzitter van het POV voldoende erkenning voor het POV om door te gaan. Bij dit percentage zal het POV niet te veel gehinderd worden door tegenstanders.

1.3 METHODOLOGIE

De methodologie die voor dit verslag gebruikt wordt komt voort uit literatuuronderzoek naar stappenplannen voor het schrijven van strategieën voor veiligheid en acceptatie. Er is gezocht naar artikelen op Google Scholar, Web of Science, Scopus en Google. De volgende zoekwoord combinaties zijn gebruikt: How to write a strategy, Strategy enhancing improving acceptance, Strategy acceptance new technology, Strategy safety development en Assessing technology safety. De resultaten die hier naar voren kwamen waren in de meeste gevallen gericht op de medische sector en daardoor voor dit onderzoek niet bruikbaar. Ook kwamen er vele resultaten naar boven voor bedrijfsstrategieën gericht op o.a. het personeel en aparte bedrijfsonderdelen. Deze zijn ook niet bruikbaar omdat deze strategieën gericht zijn op specifieke onderdelen. Voor dit onderzoek is een strategie nodig gericht op acceptatie, invoering van iets nieuws of juist heel globaal zodat er eigen invulling aan gegeven kan worden. De informatie die nu gebruikt wordt is aangereikt bij de vakken van de bachelor Technische Bedrijfskunde aan Universiteit Twente.

Als methodologie is gekozen om gebruik te maken van de website *Hoe ontwerp je processen* (Nieuwenhuis, 2010). Deze methode gaat niet uit van een strategie, maar biedt een stappenplan welke als leidraad voor dit verslag gebruikt kan worden. Deze methode beschrijft wat er per stap vastgesteld moet worden. De verschillende stappen staan weergegeven in Figuur 1.



Figuur 1: Procesontwerp stappen (Nieuwenhuis, 2010)

In het artikel *Are you sure you have a strategy* (Hambrick & Fredrickson, 2001) wordt een raamwerk beschreven over wat er in een strategie ontwerp moet staan. De input van de strategie zijn de missie, doelen en strategische analyse van het bedrijf. Op basis van deze informatie kan een strategie gemaakt worden. De output van de strategie is een ondersteunende organisatie overeenkomst. Vervolgens wordt er verteld welke elementen er in een strategie naar voren moeten komen. Deze punten zijn al volgt.

- Arena Waar zijn we actief?
product, markt, geografisch, kern technologie, waarde toevoeging.
- Voertuig Hoe komen we daar?
interne ontwikkeling, joint ventures, franchising, overname.
- Onderscheiders Hoe winnen we binnen het marktgebied?
imago, customisation, prijs, stijl, betrouwbaarheid.
- Stappen Wat is onze snelheid en opeenvolging van bewegingen?
uitbreidingsnelheid, opeenvolging van initiatieven.
- Economische logica Hoe verkrijgen we omzet?
lage kosten d.m.v. schaalvoordeel of scope en vermeerderingsvoordeel, hoge prijs vanwege onevenaarbare service of gepatenteerde kenmerken.

Om het model van Nieuwenhuis te verifiëren is gezocht naar wetenschappelijke literatuur. Het artikel van Hambrick & Fredrickson komt overeen met de elementen van stap 3 tot en met 7 uit het model van Nieuwenhuis. Stap 3 – Procesverloop komt overeen met de stappen Voertuig en Stappen. In stap 4 – Middelen wordt Voertuig, Onderscheiders en Arena behandeld. Bij stap 5 – Mensen komt wederom het Voertuig aan bod net zoals bij stap 6 en 7. Economische logica is tot op zekere hoogte in alle stappen terug te vinden aangezien het proces zo goedkoop mogelijk uitgevoerd moet worden in verband met de beperkte financiële middelen.

In dit rapport zal het stappenplan van Nieuwenhuis enige invulling en uitleg vereisen omdat de huidige beschreven stappen te algemeen zijn. De uitleg hieronder is gericht op het onderzoek wat in dit rapport uitgevoerd zal worden. De invulling van deze stappen wordt hieronder beschreven.

Stap 1 – Doel

In deze stap wordt beschreven wat het doel is van de strategie, zoals eerder beschreven is in paragraaf 1.2. Deze doelen zijn gebaseerd op gesprekken met dhr. J.M.G. Heerkens, voorzitter van het POV.

Stap 2 - Klant & Resultaat (output)

De verschillende partijen die direct en indirect betrokken zijn bij de strategie zullen in deze stap bepaald worden. Het beoogde resultaat van de strategie wordt hier ook behandeld. Dit hangt nauw samen met het doel. Daarbij moet achterhaald worden wat de kwaliteitswensen zijn vanuit de betrokken partijen. Antwoorden op deze vragen kunnen worden gezocht bij de leden van het POV, maar ook bij de bevolking die te maken krijgt met overvliegende OVV's. Deze informatie zal verkregen worden middels interviews en enquêtes.

Stap 3 - Procesverloop

Bij het procesverloop zal in globale lijnen omschreven worden welke stappen er nodig zijn om het doel en de wensen van de klant te verwezenlijken. Deze informatie kan worden gevonden in literatuur en gesprekken met het POV.

Stap 4 - Middelen

Bij deze stap zal geïnventariseerd worden welke middelen er nodig zijn om het proces goed te laten verlopen. Hierbij is bijvoorbeeld te denken aan locatie, materiaal en ICT. Er moet gekeken worden wat de kwaliteit en kwantiteit van deze middelen moet zijn. Deze informatie kan gevonden worden door zelf logisch na te denken en met meerdere mensen te brainstormen.

Stap 5 - Mensen

De taken van de mensen die de strategie in uitvoering moeten brengen zullen in deze stap omschreven worden. Ook zullen hier de competenties van de benodigde mensen beschreven worden. Op basis van voorgaande stappen kunnen de competenties van de mensen bepaald worden. Hierbij kan ook hulp gezocht worden bij bijvoorbeeld vacaturesites om een duidelijke profielschets te kunnen maken.

Stap 6 - Leverancier & Resultaat (input)

De in stap 4 en 5 beschreven middelen en mensen moeten geleverd worden om het proces goed te kunnen laten verlopen. De leveranciers worden aangedragen door te zoeken naar type organisaties die de eerder omschreven diensten en middelen kunnen leveren.

Stap 7 - Besturing

Hier zal omschreven worden wie de uitvoering van de strategie gaat besturen en hoe dat moet gebeuren. Informatie over hoe het besturen het best uitgevoerd dient te worden kan gevonden worden in de literatuur.

Omdat de stappen 4, 5 en 6 met elkaar samenhangen is gekozen om deze stappen te bundelen in één hoofdstuk zodat het verslag leesbaar en beknopt blijft.

Stap 2 gaat in op de inhoud van het proces. De stappen 3 tot en met 7 gaan over de strategie. Dit gewicht lijkt scheef te liggen. Maar op stap 2 wordt zwaar de nadruk gelegd om te kunnen achterhalen wat er volgens de omwonenden invloed heeft op de acceptatie. Zonder dit te weten kunnen zijn de vervolgstappen zinloos.

Door steekproefsgewijs een aantal vragen te stellen kan acceptatie gemeten worden. De steekproef moet representatief zijn voor de samenstelling van de bevolking om zo een reëel beeld te krijgen van de acceptatie. Doormiddel van een enquête vóór de uitvoering van de strategie af te nemen kan een schatting worden gemaakt van hoeveel procent van de bevolking OVV's accepteert. Ook wat men

belangrijk vindt in het acceptatie proces kan aan het licht gebracht worden. Nadat het POV aan de hand van deze strategie de acceptatie heeft proberen te vergroten, kan de enquête nogmaals gehouden worden om te kijken of het percentage dat OVV's accepteert, is gestegen.

De planning en het logboek voor het maken van dit verslag kan gevonden worden in Bijlage 1.

1.4 SAMENVATTING

Ter afsluiting van dit hoofdstuk kan gesteld worden dat de eerste deelvraag, waar moet een strategie aan voldoen, is beantwoord met behulp van de strategie van Hambrick en Fredrickson (2001). Met behulp van de zeven stappen van Nieuwenhuis (2010) is de structuur van het verslag bepaald. Het volgende hoofdstuk behandelt de tweede stap van Nieuwenhuis zijn model, namelijk Klant & Resultaat (output).

HOOFDSTUK 2: KLANT & RESULTAAT (OUTPUT)

In dit hoofdstuk wordt allereerst (2.1) bepaald wie er betrokken zijn bij de strategie, deze betrokkenen worden klanten genoemd. Daarna (2.2) zal door middel van interviews en enquête worden achterhaald wat de wensen zijn van deze klantgroepen. De vragen voor de interviews en enquête staan in Bijlage 2. De wensenlijst die verkregen wordt naar aanleiding van de gesprekken en enquête zal sturing geven aan de rest van de strategie. Verwacht wordt dat niet aan alle wensen voldaan kan worden. Er zal aan het eind van dit hoofdstuk (2.3) bepaald worden wat wel en wat niet meegenomen zal worden in de strategie. Aan het eind van dit hoofdstuk zal de tweede deelvraag “wat beïnvloedt acceptatie?” betreffende de inhoud van de strategie, beantwoord zijn.

2.1 KLANTEN

De informatie in deze paragraaf is tot stand gekomen door een interview met de voorzitter van het POV. Het POV is de hoofdklant van deze strategie; het platform moet er uiteindelijk voor zorgen dat het product op de markt komt. Het POV is niet de enige klant, de andere klanten zijn de omwonenden, bedrijven en bestuurders.

Met omwonenden worden de mensen bedoeld die te maken krijgen met de overvliegende OVV's. Bij bedrijven kunt u denken aan organisaties die hun producten kunnen vervoeren via OVV's. Bestuurders van provinciën en luchthavens vormen ook een belangrijke groep, zij moeten goedkeuring geven voor landen en stijgen van OVV's, alsook voor het plannen van de infrastructuur, zoals de beslissing of grond gebruikt wordt voor bijvoorbeeld een natuurgebied of industrieterrein waar OVV's landingsrechten krijgen. Voor dit rapport is de keuze gemaakt om met name de eisen van de omwonenden en het POV op een rijtje te zetten in verband met de beperkte beschikbare tijd. Bij het POV en de omwonenden is namelijk op korte termijn informatie te verkrijgen. Bij bestuurders en bedrijven zal deze informatie langere tijd op zich laten wachten. De acceptatie zal dan ook gericht zijn op de Business to Consumer (B2C) en niet op de op Business to Business (B2B).

2.2 OUTPUT

Hier wordt de output, ofwel de klantwensen besproken per klantgroep. Er zal geëindigd worden met een conclusie over welke wensen het zwaarst wegen en dus moeten worden meegenomen in de rest van de strategie.

2.2.1 PLATFORM ONBEMANDE VRACHTVLIEGTUIGEN

Het POV geeft aan dat in de meest ideale situatie geen barrières worden opgeworpen door de omwonenden en bestuurders over aspecten waar het POV geen invloed op heeft, bijvoorbeeld de garantie van 100% veiligheid. Daarbij geldt wel dat mogelijke bezwaren van de omwonenden kenbaar worden gemaakt in het beginstadium, zodat deze later geen hindernis vormen in de besluitvorming over het toestaan van OVV's. Wanneer de bezwaren tijdig kenbaar zijn gemaakt heeft het POV voldoende tijd deze bezwaren te weerleggen of de mogelijke terechte problemen op te lossen. In een later stadium zou dit tot meer problemen leiden omdat er dan al veel meer vast ligt. Het implementatieproces dient beheersbaar te blijven, er mag dus niet al te veel discussie optreden welke het proces kan verstoren. Hierbij wordt bedoeld op discussies tussen het POV en omwonenden. Er moet daarom te allen tijde voorkomen worden dat voor- en tegenstanders van OVV's op onredelijke wijze gaan discussiëren. De voorzitter van het POV gaf daarbij aan bang te zijn voor het Schiphol scenario waar elke partij bij zijn eigen standpunt bleef en er niet meer naar elkaar geluisterd werd.

Een minimum voorwaarde van het POV is dat het de mogelijkheid wil krijgen het experiment uit te voeren onder reële omstandigheden, om vanaf daar verder te kunnen bouwen. Door proefvluchten en testen uit te mogen voeren kan bekeken worden waar nog aan gewerkt moet worden. Een succesvolle proef kan bijdragen aan het overtuigen van sceptici, wat weer kan leiden tot acceptatie van OVV's.

Ook wil het POV dat er een normstelling komt: dit is een procedure om tot een reël oordeel te komen over wat de acceptatie van OVV's is, en welke determinanten acceptatie beïnvloeden.

Daarbij worden er kwaliteitseisen gesteld aan de strategie. Deze worden door het POV beschreven op de volgende manier: er moet een breed raamwerk komen dat ingevuld kan worden zodat in veranderende omstandigheden de strategie nog steeds toepasbaar is. Ook moeten de mogelijke keuzes vermeld staan.

2.2.2 OMWONENDEN

Om er achter te komen waarop het POV zich moet focussen bij de strategie moet eerst onderzocht worden welke factoren invloed hebben op het acceptatie proces. Dit staat aan de hand van theorieën in paragraaf 2.2.2.1 omschreven. Daarna moet er gekeken worden welke factoren omwonenden het belangrijkste vinden en wat hun huidige beeld is van OVV's. Dit wordt gedaan met behulp van een enquête terug te vinden in paragraaf 2.2.2.2. In paragraaf 2.2.2.3 worden vervolgens de resultaten van de enquête geanalyseerd.

2.2.2.1 BEÏNVLOEDENDE FACTOREN VAN ACCEPTATIE

In de literatuur is gezocht naar artikelen die beschrijven welke factoren invloed hebben op acceptatie. Daarbij is ook gekeken of informatie gebruikt kan worden om acceptatie meetbaar te maken onder de omwonenden. Door het meetbaar maken van de gegevens, kan er een conclusie getrokken worden welk percentage van de omwonenden OVV's zou accepteren. De theorie is gevonden door te zoeken in Google Scholar. Er is gezocht met de woorden: acceptatie van beleid. Hier kwamen verschillende bestanden en boeken naar boven. Via de universiteitsbibliotheek van de Universiteit Twente zijn de complete werken gevonden en nageslagen. In de zoektocht naar literatuur zijn ook bronnen gevonden die zijn gebruikt in dit hoofdstuk maar ook in andere hoofdstukken van dit rapport. In de theorie van Rogers (1995) wordt omschreven wat de karakteristieken zijn, die betrokken zijn bij acceptatie. De theorie van Van Woerkum (1997) is gebruikt om concreter te krijgen welke beleidsinstrumenten invloed hebben op acceptatie. In deze twee theorieën komen echter de eventuele risico's niet naar voren. Er is daarom eveneens gekeken naar risicoperceptie. De manier waarop men naar risico's kijkt is van belang om een beter idee te krijgen hoe men benaderd moet worden om acceptatie te bevorderen. Hoe meer risico men denkt te ervaren hoe minder men geneigd is om OVV's te accepteren. De literatuur van Ropeik (2012) bevestigt dit, zoals later in deze paragraaf beschreven. Middels het model genaamd "invloeden van buitenaf" zijn de verschillende positieve en negatieve consequenties van OVV's in kaart gebracht en met elkaar verbonden. Op deze manier ontstaat er een overzicht waarna de enquête is opgesteld.

KARAKTERISTIEKEN ACCEPTATIE – ROGERS (1995)

Rogers (1995) beschrijft in zijn *innovation diffusion* theorie dat er vijf karakteristieken zijn die betrokken zijn bij acceptatie. Door middel van deze vijf indicatoren kan de perceptie van de omwonenden met betrekking tot OVV's gemeten worden. Deze vijf punten zijn hieronder omschreven.

1. Relatief voordeel: in welke mate worden OVV's als beter beschouwd dan de substituten (vrachtwagens, bemande vliegtuigen, trein, boot).

2. Compatibiliteit: de mate waarin OVV's waargenomen worden als passend met betrekking tot bestaande waarden, ervaringen uit het verleden en de behoefte van de omwonenden.
3. Complexiteit: de mate waarin OVV's als ingewikkeld om te begrijpen en gebruiken worden beschouwd door de klanten, dus zowel bewoners, overheden als bedrijven.
4. Probeerbaarheid: de mate waarin met OVV's geëxperimenteerd kan worden op beperkte wijze. Bijvoorbeeld vluchten boven onbemand gebied.
5. Observeerbaarheid: de mate waarin de resultaten van OVV's zichtbaar zijn voor de buitenwereld.

BELEIDSINSTRUMENTEN – VAN WOERKUM (1997)

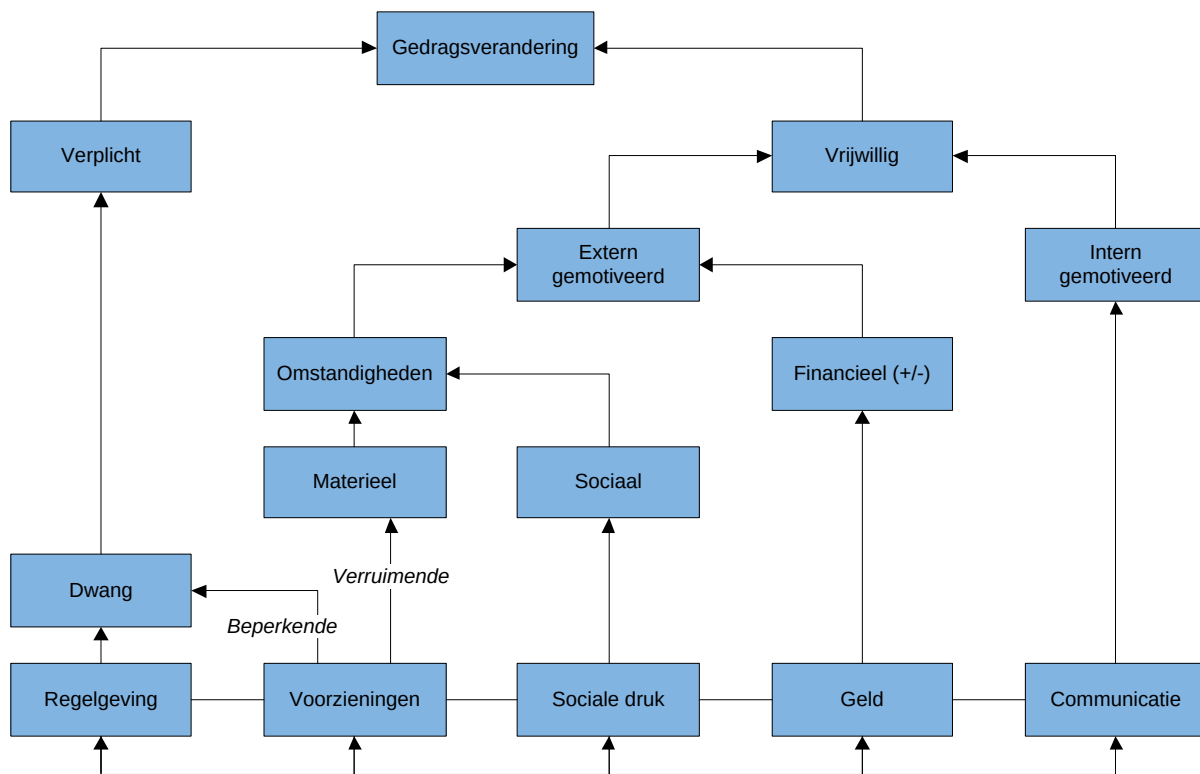
Deze theorie wordt gebruikt voor het opstellen van de enquête om de inhoud te bepalen van wat er later, middels communicatie (zoals verder behandeld in hoofdstuk 3 en 4) geïmplementeerd moet worden.

In het boek *Communicatie en interactieve beleidsvorming* (van Woerkum, 1997) wordt beschreven dat er drie manieren van communicatie zijn betreffende de aanvaardbaarheid van een beleid. Geciteerd zijn dit de volgende drie vormen:

1. Communicatie als beleidsproduct, als een van de instrumenten met een zelfstandig beoogd effect, naast andere instrumenten.
2. Communicatie als ondergeschikt en ondersteunend ten opzicht van de werking van andere instrumenten.
3. Communicatie als een symbolisch aspect van andere instrumenten. “alles communiceert”. Elk instrument kan “gelezen” worden als een boodschap.

Deze drie vormen zijn samen te vatten zoals in Figuur 2 te zien is.

In Figuur 2 is te zien welke beleidsinstrumenten leiden tot gedragsverandering deze informatie zal gebruikt worden met het opstellen van de enquête. Sociale druk kan in dit verhaal een rol spelen als beleidsinstrument wanneer de omwonenden gevoelig zijn voor de meningen uit hun omgeving. Geld heeft bij de acceptatie van de aanwezigheid van OVV's in zoverre wat te maken, dat kosten van de dienst meewegen in het keuzeproces. Het toeleggen van geld zal niet per definitie helpen OVV's acceptabel te maken tenzij het gaat om eventuele schadevergoedingen van eventuele risico's en/of het veiliger maken van OVV's. De belangrijkste instrumenten voor het POV zullen de regelgeving, voorzieningen en communicatie zijn. Wanneer OVV's binnen de eisen van de wet- en regelgeving van de overheid vallen zullen OVV's makkelijker geaccepteerd worden. Met voorzieningen worden de mogelijkheden die een OVV biedt bedoeld. De OVV's kunnen gezien worden als een voorziening omdat het een manier is om goederen van A naar B te transporteren die anders is dan wat er momenteel al bestaat. De verruimende pijl van voorzieningen naar materieel houdt in dat OVV's geen beperkende en dwangmatige voorziening zijn. De communicatie kunt u rechts onderin terugvinden. Omwonenden moeten op de hoogte worden gebracht van het feit dat OVV's in ontwikkeling zijn, en later dat ze in gebruik genomen zijn wil men deze kunnen gebruiken en accepteren. Communicatie kan in dat geval gezien worden als middel om het doel te bereiken. Communicatie zal voor dit verslag dus als ondergeschikt en ondersteunend worden beschouwd. Om te weten wat er gecommuniceerd moet worden zal er in de volgende paragraaf een enquête worden behandeld om te achterhalen wat er belangrijk gevonden wordt, en wat het huidige beeld is van OVV's.



Figuur 2: Gedragsverandering en beleidsinstrumenten (van Woerkum, 1997)

RISICOPERCEPTIE – ROPEIK (2012)

Risicoperceptie is ook van invloed op het acceptatie proces. Gevolgen van het risico en op wie deze gevolgen van toepassing zijn, bepalen onder andere hoe hoog men het risico schat. Hoe hoger het risico is, des te minder men geneigd is iets te accepteren. David Ropeik (2012) gaat uit van 14 factoren die invloed hebben op de risicoperceptie van mensen. Deze factoren zullen hieronder worden weergegeven en kort toegelicht worden.

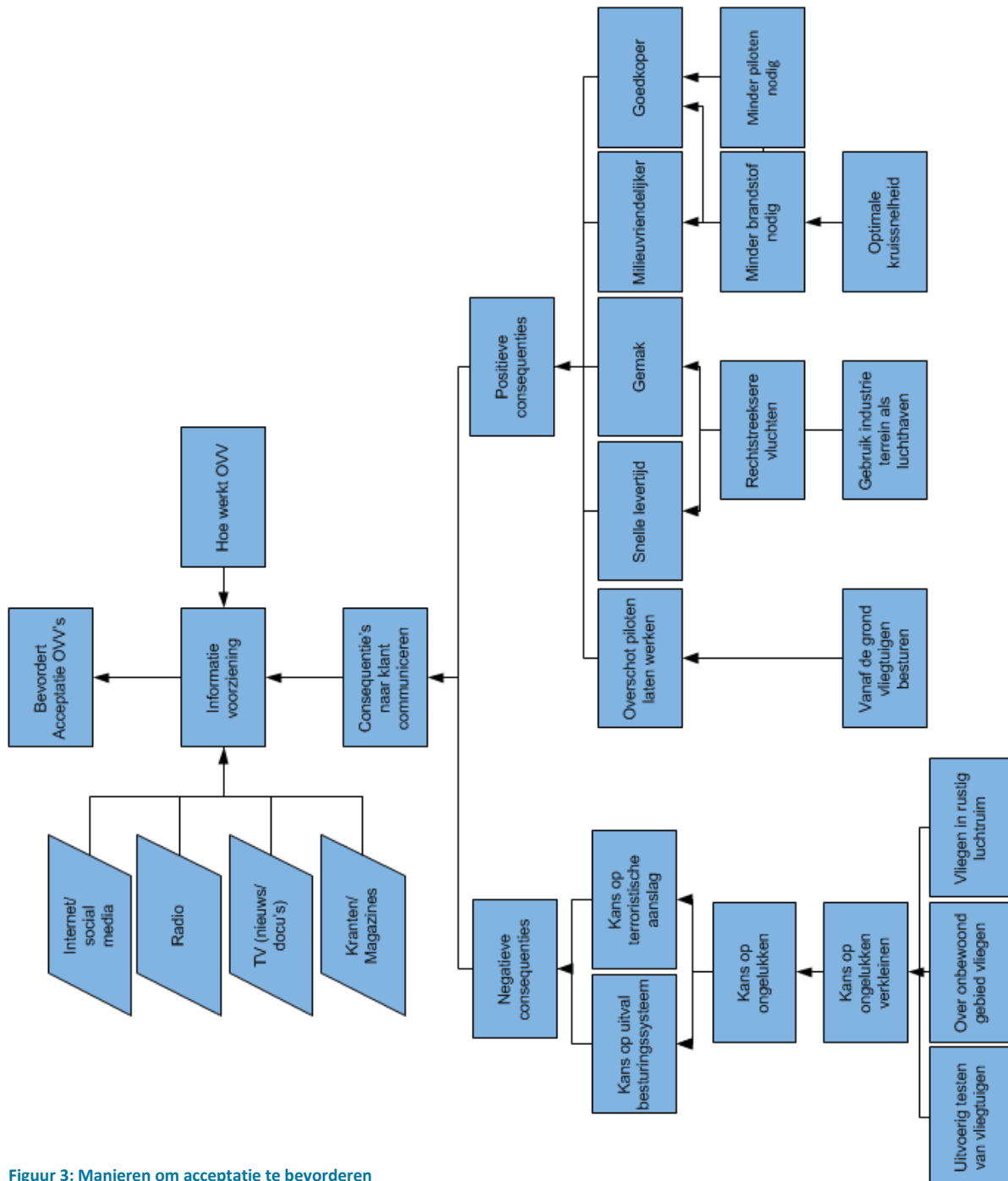
1. Vertrouwen vs. gebrek aan vertrouwen: hoe meer men geïnformeerd wordt over de risico's des te minder bang men daar voor is. Hoe meer vertrouwen men heeft in het beslissingsproces om blootgesteld te worden aan het risico van OVV's, des te minder bang men is. Wanneer er vertrouwen is in de overheidsinstanties wiens taak het is ons te beschermen zullen we minder bang zijn.
2. Opgelegd vs. vrijwillig: men is veel banger voor risico's waar zij geen invloed op hebben, dan risico's waar men zichzelf aan blootstelt.
Het risico van OVV's is in ieder geval opgelegd, men kan er later niet voor kiezen of de vliegroutes boven hun hoofd lopen. Door goed naar de wensen van de omwonenden te luisteren, en dit ook te laten blijken, zal men sneller geneigd zijn het te accepteren.
3. Natuurlijk vs. door de mens gemaakt: wanneer het risico natuurlijk is is men minder bang dan wanneer het een risico is dat door de mens is gecreëerd.
Bij OVV's draait het om een risico dat door de mens zelf gemaakt is.
4. Catastrofe vs. chronisch: men is banger voor dingen die in één keer een boel slachtoffers maken dan voor dingen in de loop der tijd één voor één slachtoffers eisen.
Mocht er iets gebeuren met OVV's zal het een catastrofe zijn. Er zijn geen mensen in de vliegtuigen aanwezig maar mocht het vliegtuig in bewoond gebied neerstorten zullen er veel mensen in gevaar zijn. Door de vliegroutes zo aan te passen dat dicht bevolkte gebieden vermeden kunnen worden zullen de mensen die eventueel betrokken kunnen raken bij een ongeluk beperkt zijn.
5. Vrees factor: hoe erger de gevolgen van het risico des te banger men is.

- Door vooraf de eventuele gevolgen van een ramp in kaart te brengen en men daar eerlijk over te informeren, kan de vrees factor omlaag worden gebracht.
6. Moeilijk te begrijpen: hoe moeilijker het risico te begrijpen of te bevatten is, des te banger we zijn.
Om dit te voorkomen dient de informatie op een simpele manier uitgelegd worden om dit punt van zo min mogelijk invloed te laten zijn.
 7. Onzekerheid: wanneer we geen antwoorden krijgen op onze vragen en er weinig bekend is over de risico's des te banger we zijn. Wanneer er meer informatie beschikbaar komt worden we minder bang.
Hier kan rekening gehouden mee worden door zo eerlijk mogelijk te zijn bij het beantwoorden van vragen en in het vermelden van eventuele risico's.
 8. Bekend vs. nieuw: wanneer men voor het eerst een risico ervaart is zij banger dan wanneer men het risico al langer bekend is.
Dit punt zal in der loop der jaren vervagen wanneer de OVV's geruime tijd vliegen.
 9. Bewustheid: wanneer we continu worden blootgesteld aan verhalen over risico's worden we daar banger van. Ook wanneer we recentelijk iets slechts hebben meegemaakt, is de bewustheid van dat bepaalde risico groter, zo ook onze angst.
Dit punt gaat deels tegen het 7^e punt over onzekerheid in, men wil aan de ene kant alles weten om zo minder bang te hoeven zijn. Maar wanneer er dus teveel gevaren en risico's zijn en men van alles op de hoogte is, zullen zij banger zijn. Het is dus noodzaak om eventuele risico's zo laag mogelijk te houden en in communicatie open en eerlijk te zijn maar daar dus niet continu op blijven terug komen. Uit de enquête moet blijken waar men meer waarde aan hecht bij het acceptatie proces.
 10. Een bekend slachtoffer: een risico welke werkelijkheid is geworden bij een specifiek slachtoffer word als gevaarlijker beschouwd, ookal is het risico niet groter geworden dan het al was voordat deze persoon slachtoffer werd.
Dit punt wordt pas een factor van belang nadat OVV's in gebruik genomen zijn en een ongeluk heeft plaatsgevonden.
 11. Toekomstige generaties: wanneer kinderen risico lopen is de angst groter.
Het zal niet zo zijn dat de risico's voor kinderen anders zijn dan voor volwassenen.
 12. Beïnvloedt het "mij": wanneer anderen risico lopen ziet men het als minder gevaarlijk dan wanneer men zelf de persoon is die het risico loopt.
Er zullen gevallen optreden waarbij bepaalde mensen meer blootgesteld zullen worden aan de mogelijke gevaren van OVV's, dit zal te maken hebben met de gekozen vliegroutes. Dit voorval moet goed naar deze mensen gecommuniceerd worden, om te voorkomen dat andere risico's die hier beschreven staan geen invloed gaan hebben op de besluitvorming van het in gebruik nemen van OVV's.
 13. Risico vs. voordeel: hoe meer voordeel van een potentieel riskante activiteit des te minder bang we zijn voor de risico's.
Het moet nog blijken of men de voordelen groot genoeg vindt om de mogelijke risico's te aanvaarden.
 14. Controle vs. geen controle: wanneer een persoon het idee heeft zelf invloed te hebben op de uitkomst van het gevaar is deze minder bang.
In dit geval zal men zelf geen invloed hebben op uitkomst van het mogelijke gevaar. Het feit dat er alleen menselijke besturing vanaf de grond is zou voor mensen een groot bezwaar kunnen zijn.

INVLOEDEN VAN BUITENAF

In dit deel wordt omschreven welke onderdelen concreet invloed hebben op acceptatie en hoe deze met elkaar samenhangen. Deze punten zijn tot stand gekomen met behulp van een brainwrite sessie (Hicks, 2004). Hier worden punten bedacht en op post-its geschreven, om ze vervolgens te kunnen

ordenen. Het resultaat is te zien in Figuur 3. De brainwrite sessie is gedaan samen met een medestudent die affiniteit heeft met de luchtvaart maar verder niet betrokken is bij OVV's. Dit om meer input te krijgen op punten van invloed voor de acceptatie van OVV's. Deze medestudent heeft op- en aanmerkingen gegeven tijdens het brainwrite proces, en droeg ook nieuwe punten aan. Op deze manier ontstond er een completer beeld omdat je alleen sneller vast blijft zitten in een bepaalde denkrichting/patroon.



Figuur 3: Manieren om acceptatie te bevorderen

De mogelijkheden die in Figuur 3 weergegeven zijn kunnen gebruikt en/of uitgevoerd worden om zo de acceptatie te bevorderen. Hieronder worden de manieren kort toegelicht.

Direct onder *bevordert acceptatie OVV's* staat *informatie voorziening*. Hier valt het kopje *consequenties naar de klant communiceren* ook onder. Bij de *informatie voorziening* draait het er om dat men weet *hoe een OVV werkt*. Dit moet in grote lijnen op een eenvoudige manier uitgelegd

worden zodat iedereen het kan begrijpen. Wanneer er begrip en vertrouwen is in de nieuwe vliegtuigsoort zal men dit nieuwe toestel sneller accepteren. Deze informatie kan naar buiten worden gebracht door *TV (nieuws/documentaires)*, *radio*, *kranten/magazines* en *internet/social media*. Hierover kunt u meer vinden in hoofdstuk 4.

Onder informatie voorzieningen staat *consequenties naar de klant communiceren*. Deze is opgedeeld in de *negatieve* en *positieve* consequenties. Wat blijkt uit de theorie van Ropeik (2012) is dat wanneer men goed geïnformeerd is zij minder bang zijn, en dus sneller OVV's zullen accepteren. De *negatieve consequenties* bestaan uit *kans op uitval besturingssysteem* en *kans op terroristische aanslag*. Het systeem dat hier wordt bedoeld is het besturingssysteem van de vliegtuigen. Het gevolg daarvan is dat er *kans op ongelukken* is. De acceptatie kan worden bevorderd door de *kans op ongelukken te verkleinen*. Vooral in de eerste 10 jaar is het voorkomen van ongelukken met OVV's cruciaal. De kans kan verkleind worden door het *uitvoerig testen van vliegtuigen*. Dit testen kan zowel op de grond als *boven onbewoond gebied* gedaan worden. Dit om het aantal slachtoffers zo klein mogelijk te houden mocht een vliegtuig neerstorten. Wanneer er *gevlogen wordt in een rustig luchtruim* is er minder kans een ander vliegtuig tegen te komen waarmee een eventuele botsing kan ontstaan mocht het systeem in de test- en beginfase niet goed werken. Wanneer het POV maar de buitenwereld laat blijken dat er negatieve consequenties zijn en daarnaast alles aan doet om dit te voorkomen, stijgt het vertrouwen in OVV's en het POV. Volgens Ropeik's theorie leidt dit tot vergrootte kans op acceptatie. Er wordt hier vooral gekeken naar de beginfase omdat men dan nog heel erg bezig is met het vormen van een mening die van invloed is op de acceptatie. Wanneer een ongeluk plaatsvindt nadat de vliegtuigen een aantal jaar in gebruik zijn zal dit minder invloed zijn op de acceptatie van OVV's. Dit is ook zichtbaar bij reguliere vliegtuigen. Wanneer er nu een vliegtuig neer stort zal er niet direct een discussie ontstaan over het feit dat vliegtuigen niet zouden mogen vliegen.

Het tweede punt van *consequenties naar de klant te communiceren* zijn de *positieve consequenties*. De eerste is het *overschot aan piloten laten werken* dit wordt gedaan door *vanaf de grond vliegtuigen te besturen*. Zo kunnen de piloten die zonder werk zitten toch in hun vakgebied aan de slag. Er zou gekeken kunnen worden of deze uren ook als vliegunen mogen meetellen. De relatie tot acceptatie in dit geval is, dat op deze manier discussies met vakbonden van piloten gesust kunnen worden indien deze zich bedreigd voelen omdat er in hun ogen mogelijke banen weggenomen worden. De *snelle levertijd* en *gemak* wordt bereikt door goederen te vervoeren met *rechtstreekse vluchten*. Dit kan omdat *industrieterrein wordt gebruikt als luchthaven*. Dit voorkomt dat de goederen eerst nog met een vrachtwagen naar de luchthaven gebracht moeten worden, dat scheelt tijd. Een andere positieve consequentie is dat de vliegtuigen *milieuvriendelijker* worden verwacht doordat ze *minder brandstof nodig* hebben. OVV's verbruiken minder brandstof omdat ze op hun *optimale kruissnelheid* zullen gaan vliegen. Over het algemeen doen de huidige lijnvliegtuigen dit niet en verbruiken zij dus ook veel meer brandstof omdat ze boven hun efficiëntste machgetal vliegen. Het lagere brandstof verbruik brengt met zich mee dat de brandstof kosten ten opzichte van normale lijnvliegtuigen lager komen te liggen. Dit is dus ook gelinkt aan de consequentie *goedkoper*. Een ander punt waarom OVV's *goedkoper* zijn is omdat er *minder piloten nodig* zijn. Met piloten worden de bestuurders vanaf de grond bedoeld. Zij zijn goedkoper omdat één piloot meerdere vliegtuigen kan besturen en de piloten geen rusttijden en onderdak nodig hebben op de plaats van bestemming. Dit klinkt wat vreemd in combinatie met het eerder genoemde punt dat een deel van de werkloze piloten aan de slag kan.

2.2.2.2 ENQUÊTE

Naar aanleiding van de bovenstaande theorieën is er een enquête opgesteld, te zien in Bijlage 2. De vragenlijst is gemaakt in Thesistools omdat op deze website gratis een enquête opgesteld kan

worden, de resultaten naar Excel kunnen worden geëxporteerd en medestudenten hier positieve ervaringen mee hebben.

De enquête begint met een kort stukje tekst om de OVV's en het POV in te leiden. De meeste mensen zullen nog nooit van het POV en OVV's gehoord hebben. Een beetje tekst en uitleg geeft de benodigde kennis om de vragen te kunnen beantwoorden.

De eerste vijf vragen zijn gebaseerd op de theorie van Rogers (1995) met het onderdeel over relatief voordeel. In deze vraag is ook de theorie van Van Woerkum (1997) meegenomen. In deze vragen wordt getoetst wat de perceptie van OVV's is ten opzichte van andere vrachtvervoermiddelen. De andere transportopties zijn vrachtwagen, trein, containerschip en normaal passagiers/cargo vliegtuig. In deze vraag wordt de situatie geschetst dat men een pakketje uit Italië wilt bestellen. Er is bewust gekozen voor een land aan het water binnen Europa zodat alle verschillende transportopties daardoor mogelijk zijn. Als er was gekozen voor bijvoorbeeld China vallen de opties trein en vrachtwagen al af, waardoor men geen eerlijke vergelijking meer kan maken. Wanneer het POV in een later stadium zelf de verschillende transportopties gerangschikt heeft op basis van metingen, kunnen de antwoorden vergeleken worden met het idee wat de omwonenden er van hebben. De communicatie kan daar vervolgens op aangepast worden.

In vraag 6 wordt een negental stellingen gegeven waarbij de volgende antwoordopties mogelijk zijn: sterk oneens, oneens, neutraal, eens, sterk eens en weet ik niet. In deze vraag komen de voorzieningen en kosten aan bod zoals vermeld staat in de theorie van Van Woerkum (1997). Andere punten die hier gebruikt worden komen voort uit de brainwrite sessie zoals eerder in dit hoofdstuk omschreven. Er is voor een 5-punts schaal gekozen omdat men niet per se voor- of tegenstander hoeft te zijn. Het kan heel goed zijn dat men geen sterke mening heeft over sommige stellingen en daardoor dus neutraal is. Er is ook een keuze optie "weet ik niet" gemaakt, zodat men kan aangeven dat ze nog niet genoeg van het onderwerp afweten om hun mening daarover te vormen. Hier kan het POV later weer op inspelen als blijkt dat veel mensen "weet ik niet" antwoorden. De stellingen zijn gebaseerd op de kenmerken die OVV's gaan krijgen. In het boek Business Research Methods (Blumberg, Cooper, & Schindler, 2011) staat omschreven dat de vraagstelling kan leiden tot een vooroordeel bij de mensen die hun mening moeten geven. Daarom is gekozen om sommige stellingen in de positieve en andere in de negatieve vorm te zetten om te voorkomen dat er een te grote bias ontstaat.

Bij vraag 7 wordt aan de mensen gevraagd aan te geven hoe groot zij de kans verwachten dat een bepaalde situatie plaats zal vinden. Het POV kan dan zelf, in een later stadium, wanneer de vliegtuigen af zijn en het besturingssysteem bestaat, kijken of de verwachtingen van de mensen voldoen aan de specificaties van OVV's. Er is gekozen om mensen uit een 4-punts schaal aan percentages te laten kiezen om het keuzeproces te versimpelen. De optie voor een antwoord schaal waar men kan kiezen uit de opties "ik acht de kans heel groot" of "ik acht de kans heel klein" is lastig, want iedereen interpreteert groot of klein anders. In deze vraag komt ook de complexiteit van de theorie van Rogers (1995) aan bod, uit de resultaten kan afgeleid worden hoe complex men OVV's schat.

In vraag 8 worden de punten van vraag 6 en 7 samengevoegd. Er wordt van de mensen gevraagd om deze 13 voor- en nadelen te rangschikken op een schaal van 0 tot 100. 0 punten als ze dit onderwerp het minst belangrijk vinden voor hun besluitvorming tot acceptatie en 100 punten wanneer zij iets heel belangrijk vinden. Uit deze vraag komt dan naar voren welke punten men het belangrijkste vindt en welke niet. Het POV kan naar aanleiding van deze resultaten de aandacht vestigen op de punten die veel invloed hebben op het acceptatieproces en hierdoor doelgerichter te werk gaan. De onderwerpen die 60 of meer punten krijgen zullen meegenomen worden in de strategie zodat het

POV hier mee te werk kan gaan. Er is gekozen om de grens te stellen bij 60 omdat op deze manier alle punten die “voldoende” scoren op belangrijkheid meegenomen kunnen worden.

Vraag 9 behandelt de risicoperceptie theorie van Ropeik (2012). Er wordt gevraagd of men de risico's willen rangschikken naar wat voor hen belangrijk is en wat voor hen een rol speelt bij de acceptatie. In deze enquête worden 12 van de 14 risicopercepties behandeld omdat twee onderwerpen niet bruikbaar zijn. Het gaat om punt 3, natuurlijk vs. door de mens gemaakt en nummer 8, nieuw vs. bekend. Natuurlijk vs. door de mens gemaakt, kan niet gescoord worden, het is immers een onveranderbaar feit. Nummer 8 nieuw vs. bekend, is ook iets dat vast staat, OVV's zijn nieuw. Men is misschien al wel bekend met de onbemande vliegtuigen in de militaire wereld, maar publieke doeleinden zijn nieuw. In deze vraag is het, net als bij vraag 9, het idee welke risicopercepties de meeste invloed hebben op acceptatie. Wederom geldt hier, om dezelfde reden als bij vraag 8, dat de onderwerpen die 60 punten of hoger scoren mee genomen worden in de strategie.

De vragen hiervoor behandelden alleen indicatoren. Vraag 10 behandelt de determinanten. In deze vraag wordt gevraagd naar acceptatie van testvluchten boven onbewoond gebied, vluchtroutes boven dorpen en steden en het landen van OVV's op industrieterreinen. Met deze vragen moet naar voren komen welke percentage omwonenden nu bereid zijn OVV's te accepteren. Verder zijn er nog drie vragen gesteld betreffende de invloed op acceptatie van positieve en negatieve testresultaten en of men de resultaten überhaupt wil weten. Er is gekozen voor een 5-punts schaal. Men hoeft hier niet per definitie te kiezen. Volgens de theorie van Hoogerwerf et al. (1993) mag een neutrale houding ook tot acceptatie gerekend worden. Het POV dient er rekening mee te houden wanneer veel mensen neutraal zijn dat deze ook gemakkelijk een negatieve houding kunnen krijgen ten opzichte van OVV's. Ook wordt hier getest of men onderscheid maakt tussen positieve en negatieve berichtgeving in hun opinievorming. Er wordt in deze vraag onderscheid gemaakt in de acceptatie van testvluchten boven onbewoond gebied, gebruik van industrieterreinen en de aanwezigheid van OVV's in het luchtruim boven dorpen en steden. In de vraagstelling is ook bewust gekozen om de vragen te personifiëren met “uw dorp of stad”. Uit het boek Business Research Methods (Blumberg, Cooper, & Schindler, 2011) blijkt namelijk dat mensen anders antwoorden wanneer zij weten dat iets persoonlijk invloed heeft in plaats van gegeneraliseerd. Wanneer er gegeneraliseerd wordt zal men er sneller vanuit gaan dat zij niet beïnvloed worden, maar anderen wel.

Vragen 11,12 en 13 vragen naar geslacht, leeftijd en opleidingsniveau. Deze vragen zijn voor statistische doeleinden gebruikt zodat bij de resultaten gekeken kan worden of de verdeling man/vrouw ongeveer 50-50% is, qua leeftijd is het ook van belang om uit alle categorieën wat respondenten te hebben. Voor de mensen in de leeftijdscategorie 0-64 is het zeer aannemelijk, mochten zij niet overlijden dat zij te maken krijgen met OVV's. Toch zijn de meningen van 65+ers niet overbodig omdat dit een idee kan geven van hoe de 65+ers over ongeveer 15 jaar denken. Met de voorzitter van het POV is afgesproken dat er een minimale hoeveelheid van 40 enquêtes benodigd is om een betrouwbaar beeld te krijgen.

De vragen 8, 9 en 10 vertonen een gedeeltelijke overlap. Vooral op het gebied van veiligheid, dus het aantal slachtoffers, kans op neerstorten, vliegen boven bewoond en onbewoond gebied. Er is bewust gekozen om deze overlap in de vragen terug te laten komen zodat ze kunnen dienen als controle vraag. Op deze manier kan er in de resultaten gekeken worden of de antwoorden die men geeft op de verschillende vragen geven ongeveer overeen komt.

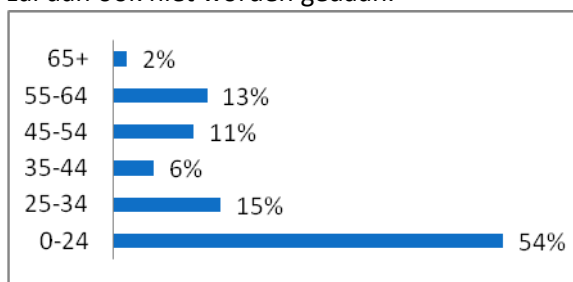
De enquête zou een beter beeld geven wanneer men ook de mogelijkheid krijgt om hun keuze toe te lichten. Echter is er gekozen in deze enquête voor gesloten vragen omdat de resultaten dan goed verwerkt kunnen worden. Aan te raden aan het POV om verder onderzoek te doen naar de beweegredenen van de mensen waarom zij bepaalde antwoorden geven.

Het tweede punt uit Rogers (1995) zijn theorie over compatibility wordt in de enquête niet behandeld omdat lastig te zeggen is of men nu denkt of zichzelf en de maatschappij over 15 jaar klaar zijn voor OVV's.

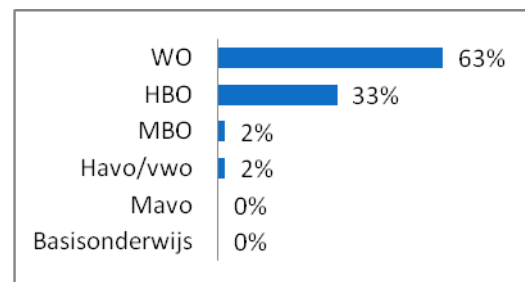
De enquête is verspreid onder medestudenten, collega's en vrienden van mijn (groot)ouders. Ook is de enquête geplaatst op LinkedIn en Facebook. Er is voor deze opties gekozen omdat op deze manier snel het aantal benodigde respondenten ($n \geq 40$) behaald kunnen worden. Doormiddel van het openen van de internetlink wordt de enquête gestart. Omdat de respondenten van de enquête anoniem blijven kan er niet worden achterhaald welk percentage van de respondenten heeft gereageerd naar aanleiding van de e-mail, LinkedIn of Facebook.

2.2.2.3 RESULTATEN

In totaal hebben 66 mensen gereageerd op de enquête, van de 66 enquêtes waren er 54 bruikbaar omdat niet iedereen de enquête volledig heeft ingevuld. 69% van de respondenten is man en 31% vrouw. 54% van de respondenten zit in de leeftijdscategorie 0-24 jaar. De meerderheid, namelijk 63%, volgt momenteel of heeft wetenschappelijk onderwijs gevolgd. In de onderstaande staafdiagrammen (Figuur 4 & 5) is de verdeling van de leeftijd en onderwijsniveau te zien. Alle resultaten zijn terug te vinden in Bijlage 3. Omdat er geen gelijke verdeling is tussen de verschillende groepen is het lastig te analyseren of bepaalde antwoorden meer gegeven worden binnen een bepaalde groep mensen. Dit zal dan ook niet worden gedaan.

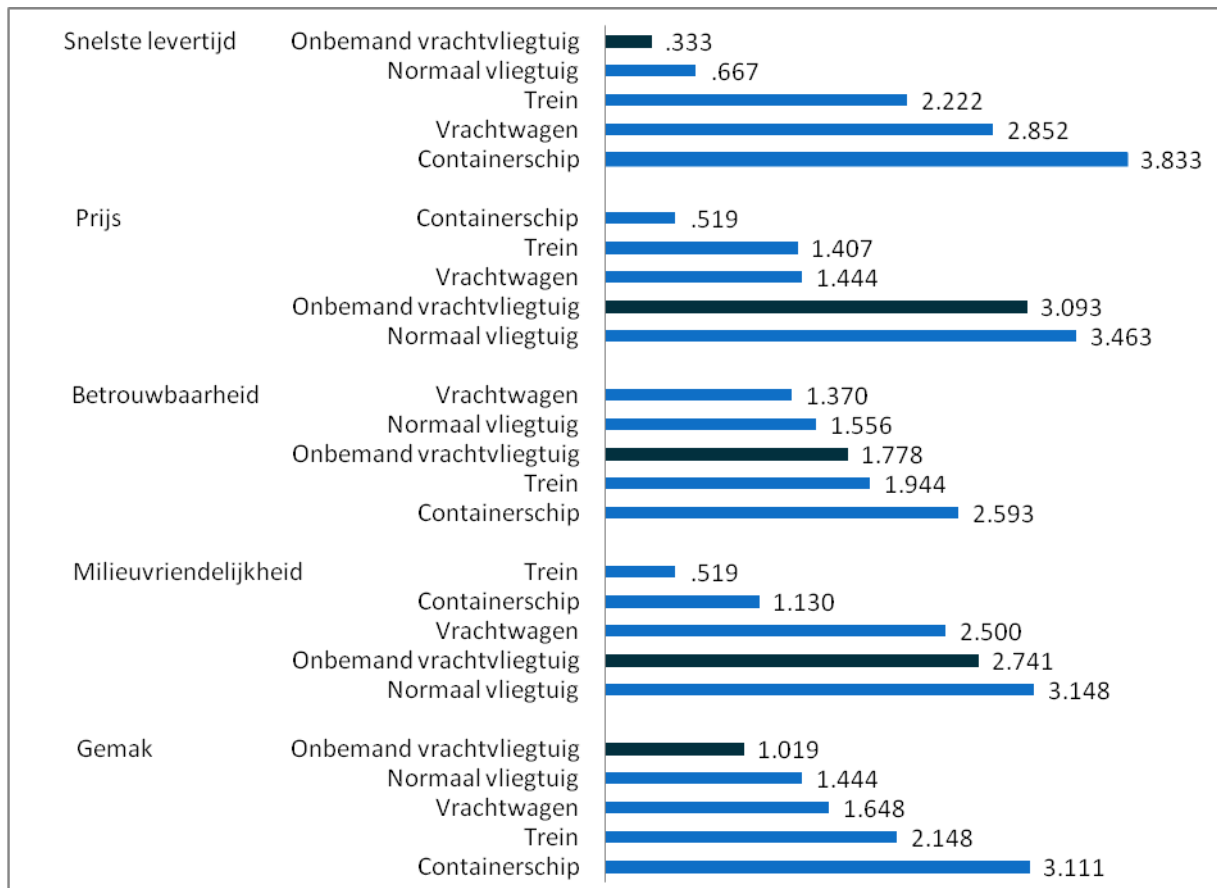


Figuur 4: Leeftijd



Figuur 5: Opleidingsniveau

De eerste vijf vragen gaan over de vergelijking van OVV's ten opzichte van andere vervoersmiddelen, waarbij men gevraagd wordt vijf transportopties te rangschikken van best naar slechts, dit gaat om hun perceptie. De resultaten staan in Figuur 6: Resultaten vraag 1-5 6, met de schaal van 0 tot 4 waarbij 0 het beste is en 4 het slechts. De resultaten van de OVV's zijn te herkennen aan de donkerblauwe staven.



Figuur 6: Resultaten vraag 1-5

Uit de enquête komt naar voren dat de respondenten verwachten dat OVV's (0.33 op een schaal van 0-4) de snelste levertijd hebben, gevolgd door het normale vliegtuig (0.67). Ruim daarna komt pas de trein met een gemiddelde score van 2.22. Hieruit blijkt dat de respondenten een positieve perceptie hebben van OVV's wanneer het gaat om levertijd, echter is er wel concurrentie met de normale vliegtuigen.

Betreffende de kosten scoren OVV's een 4^e plek met 3.09 punten van de 4. Wederom op de voet gevolgd door het normale vliegtuig met 3.46 punten op de 5^e plaats. Het verschil tussen de vrachtwagen (1.44 punten) op de 3^e plek en de OVV's op de 4^e plek is groot. Dit betekent dat men verwacht dat OVV's flink duurder zijn dan een containerschip, trein en vrachtwagen. Het POV moet in de communicatie naar de mensen laten blijken, dat dat de baten opwegen tegen de kosten, wanneer de kosten van het vervoeren door OVV's daadwerkelijk zo is als men verwacht. Indien het geval zo is dat OVV's helemaal niet zo duur zijn als men verwacht moet het POV dat duidelijk laten blijken in de media.

Wanneer het gaat om de betrouwbaarheid van OVV's, dus om de kans dat het pakketje zoekraakt, scoren OVV's met 1.78 punten een 3^e plaats. Het verschil tussen de 1^e plaats (1.37 punten) en de 4^e plaats (1.94) is niet heel groot. Het blijkt dat omwonenden de vrachtwagen, het normale vliegtuig, OVV en trein ongeveer gelijk scoren. Mocht het zo zijn dat de betrouwbaarheid echt beter is dan wat men verwacht, dan moet dit duidelijk aangetoond worden. Wanneer betrouwbaarheid aanzienlijk slechter blijkt te zijn moet het POV daar wel transparant in zijn. Uit een latere vraag blijkt echter wel dat de negatieve resultaten meer invloed hebben op de acceptatie dan de positieve resultaten.

De milieuvriendelijkheid van OVV's wordt niet heel hoog geacht. OVV's scoren een 4^e plaats met 2.7 punten. Het is opnieuw aan het POV om dit punt te ontcrachten danwel te weerleggen met andere argumenten. Op het punt gemak scoren OVV's het hoogst. Men verwacht dus dat hun pakketje verstuurt per OVV het minste moeite kost. Het POV moet er voor zorgen dat deze perceptie ook gaat kloppen met de werkelijkheid.

De OVV's scoren een eerste plek als het gaat om gemak met 1.02 punten. Wederom gevolgd door het normale vliegtuig met 1.44 punten. Het containerschip heeft de slechtste reputatie (3.11) met bijna 1 punt verschil ten opzichte met de trein (2.15). Het POV dient uit te dragen naar de omwonenden wanneer OVV's daadwerkelijk het beste score op gemak. Mocht dat niet zo zijn zou het POV dit moeten compenseren met andere voordelen.

Bij deze vraag (vraag 6) werden er negen stellingen voorgelegd waar mensen het zeer eens tot zeer oneens konden zijn op basis van een 5-puntsschaal. De resultaten worden in Tabel 1 weergegeven. De resultaten van deze vraag worden later in deze paragraaf besproken in combinatie met de antwoorden op vraag 7 en 8.

	Zeer oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Zeer eens	Weet ik niet
Milieuvriendelijkheid is belangrijk.	6%	2%	7%	43%	41%	2%
Laag overvliegende OVV's zijn geen probleem.	30%	52%	9%	6%	2%	2%
Wettelijke aansprakelijkheid bij ongeluk is onbelangrijk	54%	33%	6%	2%	4%	0%
Zo rechtstreeks mogelijk afleveren van pakjes is handig.	0%	6%	11%	46%	35%	2%
Lastig te verkrijgen producten worden nu makkelijker verkrijgbaar, dat is handig.	2%	4%	7%	48%	33%	6%
De kosten zijn belangrijk	2%	6%	9%	26%	48%	9%
Werkloze piloten geschikt om OVV's te besturen.	6%	7%	17%	28%	17%	26%
Dat OVV's over bewoond gebied vliegen is geen probleem.	17%	35%	20%	26%	2%	0%
Dat OVV's kunnen landen op industriewegen en geen nieuwe luchthaven nodig hebben is positief.	9%	7%	9%	39%	31%	4%

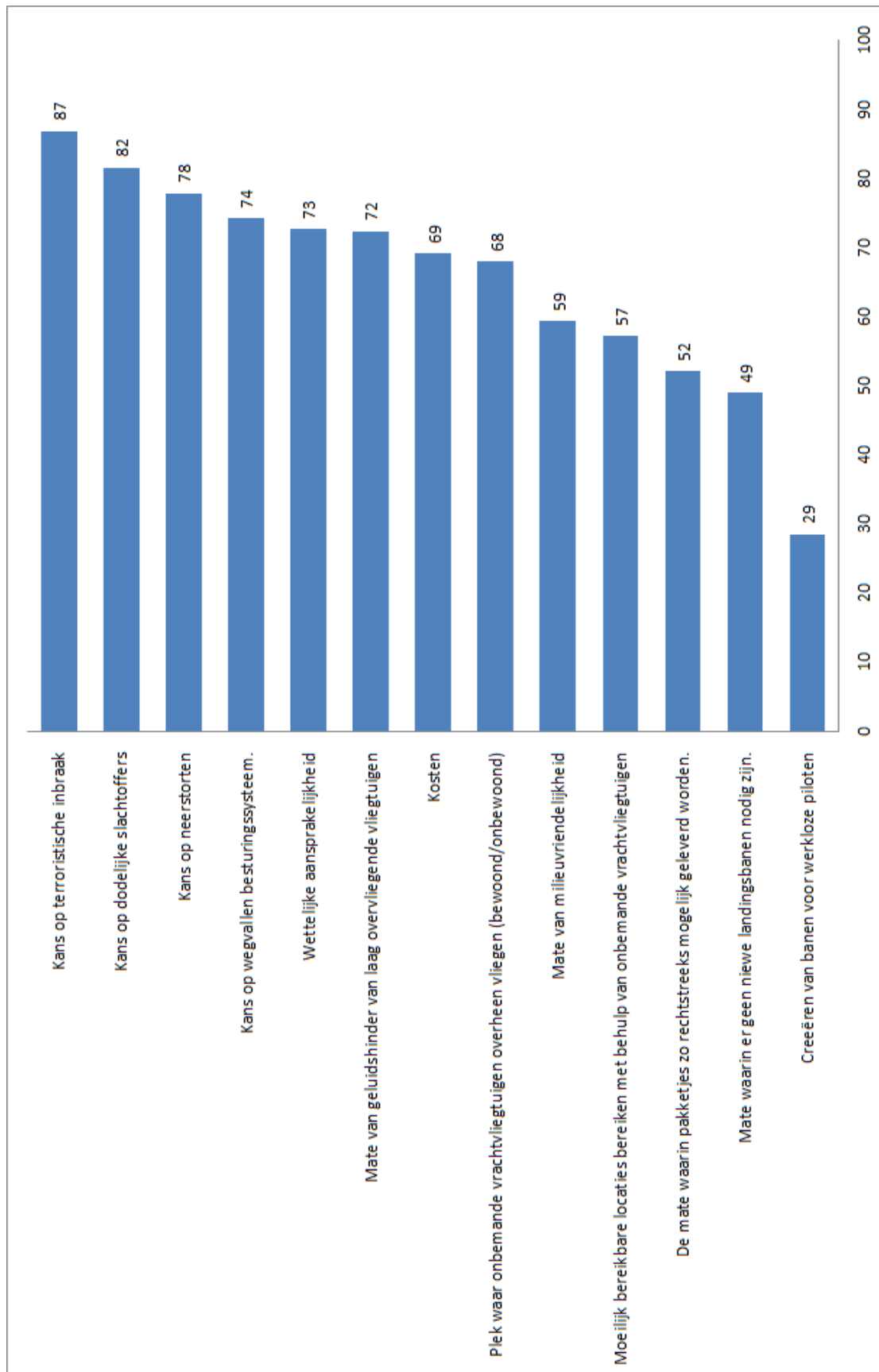
Tabel 1: Resultaten vraag 6

Bij de zevende vraag wordt gekeken hoe groot men de kans op bepaalde gebeurtenissen schat. In de Tabel 2 zijn de resultaten te zien.

	0-25%	26-50%	51-75%	76-100%
Wegvallen besturingssysteem	30%	20%	30%	20%
Neerstorten OVV's	57%	15%	9%	19%
Dodelijke slachtoffers bij neerstorten OVV's	35%	20%	31%	13%
Terroristische aanslag	59%	11%	17%	13%

Tabel 2: Resultaten vraag 7

Op basis van de twee bovenstaande tabellen werd gevraagd de 13 onderwerpen naar mate van belangrijkheid te rangschikken. Het belangrijkste onderwerp moesten de mensen 100 punten geven, en wat zij het minst belangrijk vinden 0 punten. Deze resultaten zijn te zien in Figuur 7.

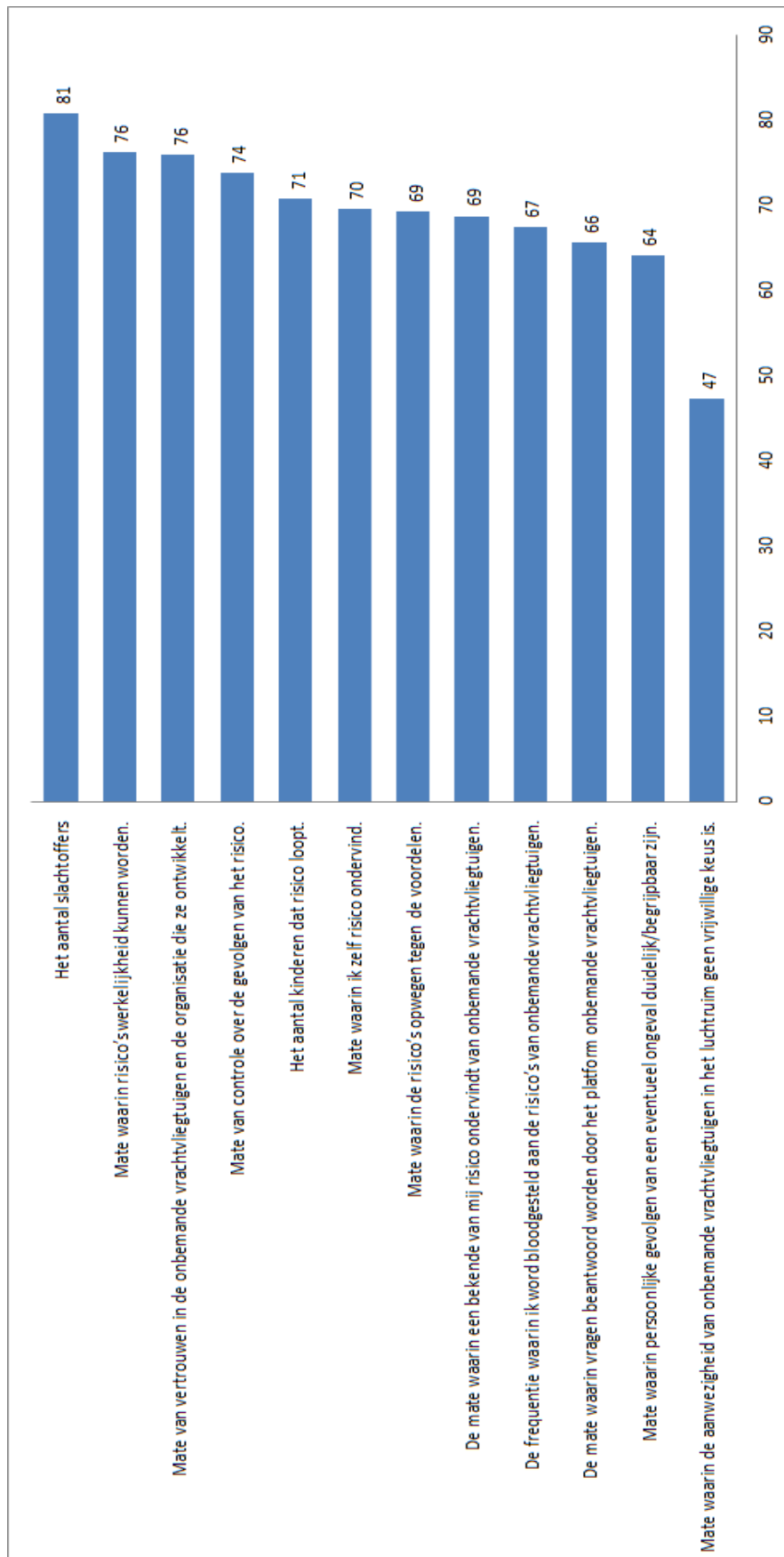


Figuur 7: Resultaten vraag 8

Uit de enquête blijkt dat men de kans op een terroristische inbraak het belangrijkste vindt met 87 punten. Uit de vorige vraag (7) blijkt dat 59% de kans op een terroristische aanslag tussen de 0 en 25% schat. Ondanks dat de men de kans klein schat dat dit gebeurt, vinden ze dit wel een belangrijk onderwerp. Het is dus de taak aan het POV om de kans op een terroristische aanslag waar OVV's bij betrokken zijn te verkleinen. De kans op dodelijke slachtoffers scoort met 82 punten een 2^e plek. De kans op dodelijke slachtoffers wordt gemiddeld geschat op 43% zonder hele erge uitschieters in bepaald percentage klassen. De meningen zijn verdeeld over het percentage dodelijke slachtoffers die er kunnen vallen. Men geeft wel aan dit erg belangrijk te vinden, het POV moet kijken hoe ze deze kans kunnen verkleinen. De kans op neerstorten heeft de 3^e prioriteit met 78 punten. Een meerderheid van 57% verwacht de kans op neerstorten 0-25%. Ook al achten ze de kans klein, men vindt het belangrijk dat dit niet kan gebeuren. Het POV zou met de ontwikkeling van OVV's moeten kijken hoe zij deze kans zo klein mogelijk kunnen maken dat een OVV kan neerstorten. De kans op het wegvallen van het besturingssysteem krijgt 74 punten. De gemiddelde kans wordt geschat op 48%, met een redelijk gelijke verdeling over de verschillende percentage klassen. Het POV dient er voor te zorgen dat het besturingssysteem dusdanig beveiligd is of eventueel met back-up systemen werkt dat de kans dat vliegtuigen stuurloos worden zo klein mogelijk wordt. Omwonenden geven aan de wettelijke aansprakelijkheid op een 5^e plek te zetten met 73 punten. Uit de stellingen blijkt ook dat men wettelijke aansprakelijkheid belangrijk vindt. Door de kans op ongelukken te verkleinen, zal de aansprakelijkheid een minder grote prioriteit worden. Indien er echter iets gebeurt, moet de aansprakelijkheid goed vast zijn gelegd zodat verzekeringszaken en wie er verantwoordelijkheid, goed geregeld is. Geluidshinder van laag overvliegende OVV's wordt ervaren als iets belangrijks met 72 punten. In de enquête komt naar voren dat 52% laag overvliegende vliegtuigen een probleem vindt, en 30% zelfs een groot probleem. Vanuit de wet zijn er richtlijnen over de geluidshinder die vliegtuigen mogen veroorzaken, om de acceptatie te vergroten zou het zelfs mooi zijn om de geluidshinder beter te krijgen dan wat de wet voorschrijft. Op die manier kan de concurrentie met het normale vliegtuig aangegaan worden, aangezien is gebleken uit de vraag over substituten van OVV's dat veel mensen het normale vliegtuigen ongeveer gelijk scoren als een OVV. De kosten krijgen 69 punten in belangrijkheid, 48% geeft aan het "zeer eens" te zijn met de stelling dat kosten belangrijk zijn. Het POV moet kijken of ze een goede prijs-kwaliteitverhouding kunnen vinden die ook nog rendabel is voor het bedrijf dat de vluchten gaat uitvoeren. Het laatste punt waar het POV rekening mee moet houden is de plek waar OVV's gaan vliegen. Deze krijgt gemiddeld 68 punten. 46% van de ondervraagde zou het accepteren wanneer OVV's boven bewoond gebied vliegen. 17% geeft aan het zeer bezwaarlijk te vinden wanneer OVV's boven bewoond gebied vliegen.

Het creëren van banen voor werkloze piloten vindt men met 29 punten het minst belangrijk. Uit de resultaten, te vinden in Tabel 1, blijkt dat 26% van de mensen niet wisten wat ze moesten antwoorden, dit kan met elkaar samenhangen. Men gaf wel aan met 70% dat ze het handig vinden dat er geen nieuwe luchthavens benodigd zijn voor het kunnen landen van OVV's. Echter, dit is minder van belang wanneer zij een afweging moeten maken tussen andere punten die vallen onder de categorie veiligheid. Dit onderwerp scoort 49 punten. Het zo rechtstreeks mogelijk leveren van pakketjes is vergelijkbaar met het vorige onderwerp, deze scoort 52 punten. Hier geeft zelfs 81% aan het handig te vinden dat pakketjes zo rechtstreeks mogelijk worden verzonden. Dat moeilijk bereikbare plaatsen makkelijker bereikbaar worden vindt men een prettige bijkomstigheid, blijkt uit het feit dat ze maar 57 punten krijgen ten opzichte van de andere onderwerpen. Uit Tabel 1 blijkt echter wel dat 81% het in meer of mindere mate wel handig vindt. 6% geeft aan geen antwoord te weten op deze vraag. De milieuvriendelijkheid scoort met 59 punten net onder de voldoende qua interesse gebied ten opzichte van de rest. 84% geeft wel aan dit als positief te beschouwen.

In vraag 9 werd gevraagd of mensen de verschillende risicopercepties wilde rangschikken. De risico's die zij het belangrijkste vinden moesten ze 100 punten geven en het minst belangrijke risico 0. De resultaten zijn te zien in Figuur 8.



Figuur 8: Resultaten vraag 9

In dit geval scoren op één onderwerp na, alle onderwerpen boven de 60 punten. Dit geeft aan dat deze 11 risicopercepties allemaal in meer of mindere mate voldoende invloed hebben op het accepteren van OVV's. Het aantal slachtoffers komt in dit geval als belangrijkste naar boven met 81 punten. In de vorige vraag scoorde het aantal slachtoffers ook hoog. Hieruit kan geconcludeerd worden dat het POV er zoveel mogelijk aan moet doen om het aantal mogelijke slachtoffers te verkleinen. Ook blijkt dus dat er gemiddeld consistent geantwoord is op de vergelijkbare vragen. De mate waarin risico's werkelijkheid kunnen worden en de mate van vertrouwen in OVV's en het POV scoren allebei 76 punten. De mate waarin risico's werkelijkheid worden hangen samen met de nummer 1 tot en met 4 van de vorige vraag (8). Wanneer men geen vertrouwen heeft in de OVV's en het POV zal dit leiden tot mindere mate van acceptatie. Nu ook nog eens aangegeven wordt dat het een belangrijk punt is in het acceptatie proces, moet het POV er voor zorgen dat men vertrouwen heeft in de organisatie en het product. De mate van controle over de gevolgen van de risico's krijgt 74 punten. Het POV moet in dit geval kijken naar een manier waarop de zij de mogelijke risico's beheersbaar kunnen maken. Het aantal kinderen dat risico loopt scoort 71 punten. Het risico dat kinderen lopen slachtoffer te worden is niet per definitie hoger dan bij een volwassene. Dit kan van belang zijn in de resultaten. Daarbij is het merendeel van de respondenten tussen de 0-24 jaar en nemen we aan dat van die groep een ruime meerderheid nog geen kinderen heeft wat ook mee kan spelen in het beslissingsproces. Mate waarin omwonenden zelf risico lopen scoort 70 punten. Hieruit blijkt dat men het algemeen belang belangrijker vindt dan het individuele belang. De mate waarin risico's opwegen tegen de voordelen krijgt 69 punten. Dit is de zelfde score als bij de mate waarin een bekende van mij risico ondervindt. De frequentie waaraan men zelf wordt blootgesteld aan de risico's van OVV's scoort 67 punten. De mate waarin het POV vragen van mensen beantwoordt, scoort 66 punten en wordt dus niet als heel belangrijk gezien in het acceptatieproces. De mate waarin gevolgen van een eventueel ongeval duidelijk/begrijpbaar zijn scoort 64 punten. Dit kan betekenen dat men de gevolgen al duidelijk genoeg vindt, en dat dit geen zeer belangrijke rol speelt. Of ze weten niet precies wat te gevolgen zijn en weten niet zo goed wat ze moeten antwoorden. Het POV moet er voor zorgen dat de mogelijke gevolgen voor het POV bekend zijn en ze ook weten hoe te handelen in deze situaties. De mate waarin OVV's een vrijwillige keus zijn of niet scoort 47 procent. Het maakt een meerderheid dus niet uit in het acceptatieproces of de OVV's opgelegd is of een vrijwillige keus is.

In de laatste vraag (10) worden de determinanten getoetst om te kijken welk percentage van de ondervraagde met de huidige kennis OVV's zouden accepteren. In Tabel 3 zijn de resultaten weergegeven.

	Nee		Neutraal		Ja
Zou u er bezwaar tegen hebben wanneer OVV's testvluchten maken boven onbewoond gebied?	54%	28%	0%	9%	9%
Zou u de resultaten van testvluchten of andere onderzoeken die gepaard gaan met het ontwikkelen van OVV's willen zien?	2%	13%	17%	54%	15%
Zouden de testresultaten wanneer deze positief zijn, invloed hebben of u OVV's zou accepteren?	6%	0%	11%	65%	19%
Zouden de testresultaten wanneer deze negatief zijn, invloed hebben of u OVV's zou accepteren?	2%	4%	4%	44%	46%
Zou u bezwaar hebben tegen het gebruik van OVV's met vliegroutes die mogelijk boven uw dorp of stad zijn?	7%	20%	33%	22%	17%
Zou u bezwaar hebben tegen het landen en stijgen van OVV's op het industrieterrein van uw dorp of stad?	7%	30%	30%	20%	13%

Tabel 3: Resultaten vraag 10

In paragraaf 1.2 (Doelstelling) is vast gesteld dat bij een percentage van 75 tot 80% OVV's als algemeen geaccepteerd worden beschouwd. Het maken van testvluchten boven onbewoond gebied wordt door 82% van de mensen geaccepteerd. Dus volgens de omwonenden uit deze steekproef, zou het POV zonder al te veel tegengeluiden testvluchten kunnen maken. 69% procent van de mensen geeft wel aan de testresultaten te willen zien. Deze resultaten zullen wanneer positief in totaal 84% van de gevallen invloed hebben op het acceptatie proces. Wanneer de resultaten negatief zijn, laat 90% van de mensen dit invloed hebben op hun visie op acceptatie van OVV's. Hieruit blijkt dat zowel negatieve als positieve berichten ongeveer evenveel invloed hebben op de acceptatie. Negatieve berichtgeving weegt slechts gering zwaarder in de besluitvorming. Al met al geeft momenteel 60% goedkeuring voor vliegroutes van OVV's boven hun dorp of stad. Hierbij stemt 33% van de mensen neutraal, dit betekent dat deze mensen nog gemakkelijk kunnen neigen naar het niet accepteren van OVV's. 67% van de ondervraagden geeft aan te accepteren wanneer OVV's zullen landen op de industrieterreinen van hun dorp of stad. Ook hier geldt weer dat ongeveer een derde (30%) van de mensen aangeeft hier neutraal in te staan en dus ook nog eenvoudig kunnen beslissen dit niet te accepteren.

2.3 SAMENVATTING

Aan de hand van de theorie van Rogers (1995), Van Woerkum (1997) en Ropeik (2012) zijn er verschillende factoren gevonden die invloed hebben op de acceptatie. Deze zijn gebruikt om de enquête op te stellen.

Omdat niet alle genoemde aandachtspunten uit voorgaande paragrafen meegenomen kunnen worden in verband met de beschikbare tijd en de complexiteit van het onderzoek, is een selectie gemaakt welke aspecten terug moeten komen in de strategie. De keuze is gemaakt op basis van wat de geïnterviewden en respondenten als meest belangrijk beschouwen. Daarnaast wordt gekeken of de wens haalbaar is en in hoeverre het van invloed is op de acceptatie van OVV's. De eisen die gesteld worden aan een strategie vanuit de theorie zijn weergegeven in paragraaf 1.3.

Hieronder zullen de meegenomen punten worden opgesomd. Deze worden opgesplitst in de wensen van de omwonenden en de benodigdheden van het POV.

Meeste invloed op acceptatie volgens omwonenden:

- Veiligheid van de vlucht garanderen door:
 - o Kans op neerstorten zo klein mogelijk te maken.
 - o Besturingssysteem beveiligen / back-uppen.
 - o Kans op terroristische aanslagen zo klein mogelijk maken.
- Juridische aansprakelijkheid.
- Minimale geluidshinder.
- Lage kosten / goede prijs-kwaliteitverhouding.
- Negatieve berichtgeving over OVV's.
- Testresultaten melden.

Het is aan het POV om te onderzoeken hoe de veiligheid gewaarborgd kan worden bij het ontwerp van het vliegtuig, besturingssysteem en de vliegroutes. Positieve berichtgeving heeft ook zeker invloed op de acceptatie is gebleken, maar negatieve berichten wel net wat meer.

Daarbij kwam in de enquête naar boven dat een meerderheid van 82% proefvluchten boven onbemand gebied al accepteert. 67% van de mensen accepteert gebruik van industrieterreinen voor het landen en stijgen van OVV's. 60% geeft aan vliegroutes boven hun eigen dorp of stad te accepteren.

Benodigdheden POV:

- Raamwerk met de mogelijke keuzes.
- Communicatie van voor- en nadelen naar de stakeholders.

Nu bekend is wat acceptatie beïnvloed kunnen we de rest van de strategie bepalen. In de volgende twee hoofdstukken zal beschreven hoe het POV er voor kan zorgen dat de acceptatie bevorderd wordt. Dit zal gedaan worden op basis van de punten die aangegeven zijn als belangrijk. In hoofdstuk 3 zal gekeken worden welke stappen er doorlopen moeten worden om tot acceptatie te komen.

HOOFDSTUK 3: PROCESVERLOOP

In dit hoofdstuk zal behandeld worden welke stappen er genomen moeten worden om de acceptatie te bevorderen. Aan de hand van de resultaten van de enquête weten we nu wat men belangrijk vindt. In de volgende hoofdstukken zal gekeken worden hoe dit overgedragen moet worden aan het publiek om de acceptatie te bevorderen. In paragraaf 3.1 komt de theorie aan bod die gaat over welke stappen er doorlopen worden in het acceptatie proces. In de tweede paragraaf (3.2) worden de stappen uit de theorie nader toegelicht. In de laatste paragraaf (3.3) zal kort vermeld worden waar in het proces we nu staan.

3.1 AANVAARDINGSMODEL – ROGERS (1995)

In hoofdstuk 2 is gezocht naar theorieën die kijken naar wat acceptatie beïnvloed. In dit hoofdstuk wordt gekeken naar welke stappen doorlopen moeten worden voordat een product of dienst, in dit geval OVV's, geaccepteerd worden. Door te zoeken op Google Scholar kwam onderstaand aanvaardingsmodel van Rogers (1995) naar boven.

Rogers (1995) heeft een model ontwikkeld dat het aanvaardingsmodel wordt genoemd. In dit model wordt beschreven welke stappen men doorloopt voordat een nieuwe innovatie zoals die van OVV's geaccepteerd wordt. Er worden in totaal vijf fasen doorlopen, welke hieronder zijn weergegeven (van Woerkum et al, 1999).

Fase 1	Bewustwording	van een vernieuwing
Fase 2	Belangstelling	men is geïnteresseerd
Fase 3	Overweging	nadenken over de toepassing
Fase 4	Proefneming	indien mogelijk op kleine schaal
Fase 5	Aanvaarding	met de evaluatie

De vijf stappen die hierboven beschreven staan zullen gebruikt worden om de acceptatie van OVV's te bevorderen.

3.2 HET PROCES

Het proces dat in paragraaf 3.1 behandeld is wordt in deze paragraaf toegepast op de acceptatie van OVV's. Hier wordt per fase besproken hoe deze er globaal uit gaat zien.

Fase 1 Bewustwording

Om de acceptatie te bevorderen moet allereerst begonnen worden met een bewustwordingscampagne om zo de omwonenden te laten weten dat het POV bezig is met de ontwikkeling van OVV's. Dit kan gedaan worden via het beleidsinstrument communicatie. Het communiceren dat OVV's in ontwikkeling zijn kan op vele verschillende manieren gedaan worden. Deze manieren komen in het volgende hoofdstuk aan bod.

Fase 2 Belangstelling

Na fase 1 zal een deel van de mensen echt interesse hebben en meer informatie willen krijgen. Het beleidsinstrument 'voorzieningen' (beschreven in 2.2.2.1) zal in de informatievoorziening een rol spelen. In fase 2 dienen de punten die naar voren zijn gekomen uit de enquête behandeld te worden. Er is gebleken uit de enquête dat veiligheid een belangrijke rol speelt in de besluitvorming. Het is belangrijk dat het POV duidelijk communiceert wat de eventuele risico's zijn en hoe ze de mensen daar tegen proberen te beschermen.

Fase 3 Overweging

In deze fase van overweging zal moeten blijken of het POV goedkeuring heeft vanuit de samenleving om fase 4 te kunnen starten. Uit de huidige enquête blijkt dat 82% van de ondervraagden geen bezwaar heeft tegen proefvluchten boven onbewoond gebied. Echter kan het zo zijn dat wanneer er in de loop der jaren meer informatie beschikbaar komt en het ontwerp van OVV's steeds verder vordert, dat die mening verandert. De mening van omwonenden zou daarom opnieuw getoetst moeten worden.

Fase 4 Proefneming

Hier zullen de eerste goederentestvluchten met OVV's worden uitgevoerd. Het POV moet in deze fase zorgen dat het transport goed wordt uitgevoerd om zo mensen tevreden te stellen en eventuele twijfels weg te nemen. Hier moet voornamelijk veel aandacht besteedt worden aan de veiligheidsprocedures en de evaluatie van de testvluchten. De resultaten dienen vervolgens ook naar buiten te worden gecommuniceerd. Aangezien uit de enquête gebleken is dat men daar waarde aan hecht in hun afwegingsproces. Alleen zo zal men OVV's accepteren en in de toekomst vaker gebruiken en aanraden aan anderen.

Fase 5 Aanvaarding

Als na het uitvoeren van fase 4 blijkt dat men aan de hand van de testvluchten OVV's accepteert kan gestart worden met de eerste vluchten voor commerciële doeleinden. Vooral in de beginfase (tot 1 jaar na de eerste vlucht) is het voor het POV van belang om te evalueren met de omwonenden over hun ervaring met het gebruik van OVV's met vluchten boven bewoond gebied. Het is belangrijk om te na te gaan of de verwachtingen die men had kloppen met de werkelijkheid en eventuele ongenoegens te weerleggen of bestrijden. Om zo de acceptatie op de langere termijn te garanderen.

Tijdsspan

Omdat het POV het plan heeft over 15 jaar de eerste OVV's de lucht in te sturen voor commercieel gebruik zullen de eerste drie fasen in een tijdsspan van 10 jaar uitgevoerd moeten worden. Zo blijft er voldoende tijd over om testvluchten uit te voeren en men te overtuigen om tot de uiteindelijke aanvaarding van OVV's te komen.

3.3 SAMENVATTING

Met behulp van de aanvaardingstheorie van Rogers (1995) weten we nu welke stappen er doorlopen moeten worden om tot acceptatie te komen. In hoofdstuk 4 zullen de benodigdheden per fase omschreven worden gecombineerd met de stappen middelen, mensen en leveranciers uit het model van Nieuwenhuis (2010). Hoofdstuk 5 zal in gaan op hoe de voorzitter van het POV het proces, zoals in paragraaf 3.2 beschreven, moet besturen.

HOOFDSTUK 4: MIDDELEN, MENSEN & LEVERANCIERS

Hoofdstuk 4 zal behandelen wat de middelen ofwel benodigdheden zijn voor de verschillende fasen die in Hoofdstuk 3 Procesverloop beschreven zijn. Ook zullen hier de verschillende functies omschreven worden die met het proces gepaard gaan. In deze omschrijving komt ook naar voren wie of wat voor soort bedrijven de mensen en middelen kunnen aanleveren. Deze drie stappen uit het model van Nieuwenhuizen zijn gecombineerd omdat op deze manier direct een overzicht kan worden gegeven van de mogelijkheden die er zijn in het uitvoeren van de verschillende taken. In de laatste paragraaf 4.6 zal de werving en selectie besproken worden. In Bijlage 4 kunnen alle functieomschrijvingen van de benodigde personen in dit hoofdstuk teruggevonden worden. Aan het einde van dit hoofdstuk zal een deel van de laatste onderzoeksvraag betreffende de benodigdheden om tot acceptatie te komen beantwoord zijn.

4.1 FASE 1: BEWUSTWORDING

Om mensen bewust te maken van OVV's is een media campagne nodig. Allereerst moeten OVV's onder de aandacht gebracht worden bij iedereen zodat men weet van het bestaan van OVV's. De manieren waarop dit het beste gedaan kan worden is via het nieuws, actualiteiten programma's, kranten, magazines, nieuwswebsites en mobiele applicaties die nieuws weergeven. In het beginstadium waar het POV zich nu in bevindt is het verstandig om via een nieuwsreportage OVV's en de ontwikkeling daarvan onder de aandacht te brengen. De voorzitter van het POV dhr. J.M.G. Heerkens heeft veel connecties met TV en radio. Hij kan deze contacten benutten om het POV en OVV's onder de aandacht te brengen. De meeste nieuwswebsites hebben ook mobiele varianten die te gebruiken zijn op smartphone toestellen en tablets. Het is noodzakelijk dat het POV met één gezicht naar buiten treedt, hiervoor dient het platform te beschikken over een duidelijke "huisstijl" waaraan men het POV en de OVV's gemakkelijk herkennen. Voor deze fase zijn drie verschillende disciplines nodig deze zijn de communicatiedeskundige, grafisch ontwerper en website/applicatie bouwer.

4.2 FASE 2: BELANGSTELLING

Wanneer de belangstelling is gewekt in de eerste fase, moet men op de hoogte gehouden worden van de vorderingen en verdere ontwikkelingen van OVV's. De opties om dit te doen zijn talloos. Voor de potentiële gebruikers zal een website waar het POV zijn updates plaatst een goede manier zijn. Ook Twitter en Facebook zijn een goede manier om mensen op de hoogte te houden. In mei 2012 had Twitter maar liefst 4.4 miljoen unieke bezoekers, voor Facebook was dat voor dezelfde periode 9.0 miljoen (Kok, 2012); waaruit blijkt dat met deze accounts veel mensen bereikt kunnen worden. Daarbij zou ook gewerkt kunnen worden met een mobiele applicatie die gebruikt kan worden op tablets en smartphones. Ook vaste rubrieken in kranten of magazines kunnen er voor zorgen dat men OVV's en het POV niet vergeet, en zo op de hoogte blijft van alle ontwikkelingen. Wanneer het POV vindt dat het een grote stap hebben gemaakt zouden ze dit breder onder de aandacht kunnen brengen door middel van een nieuwsreportage, radio-uitzending en krantenartikel. Voor deze fase zijn dezelfde mensen benodigd als in paragraaf 4.1 is vermeld.

4.3 FASE 3: OVERWEGING

In deze fase is het noodzakelijk, wanneer men bewust een keuze gaat maken om wel of niet proefvluchten te accepteren, dat er een voor- en nadelenlijst komt zodat mensen makkelijker de afweging kunnen maken. Dit lijstje kan het best door het POV zelf gemaakt worden zodat ze deze marketing technisch gezien in hun eigen voordeel kunnen laten uitvallen. Ook kan het POV op die manier eventuele negatieve punten weerleggen of uitleggen hoe ze daarmee omgaan. Want uit de enquête is gebleken dat negatieve punten net iets meer invloed hebben op de acceptatie dan de

positieve punten. Doordat een dergelijk voor- en nadelenlijstje aangereikt wordt hoeft men niet zelf na te denken over de voor- en nadelen van deze dienst. Aangezien men in de vorige fasen goed geïnformeerd is over OVV's zullen ze de voor- en nadelen lijst van het platform ook aannemelijker en geloofwaardiger vinden.

Later in deze fase dient opnieuw getoetst te worden of men OVV's wel of niet accepteert. Het belangrijkste is dat een ruime meerderheid 75-80% zoals eerder is vast gesteld de testvluchten gaat goedkeuren. De acceptatie dient opnieuw getoetst te worden omdat er in de loop der tijd nieuwe informatie is gekomen over OVV's, het kan dus zijn dat de mening die mensen nu hebben is gewijzigd.

Het POV dient in deze fase zelf zijn partners aan te trekken. Met het netwerk waarover het beschikt is er geen reden om iemand te zoeken die dit doet. Verder zijn in deze fasen marketingdeskundigen en grondbestuurders benodigd.

4.4 FASE 4: PROEFNEMING

In deze vierde fase zijn de middelen die benodigd zijn uiteraard de vliegtuigen zelf, de grondbesturing en het besturingssysteem. Daarbij is het belangrijk de resultaten en bevindingen van de testvluchten naar buiten te dragen omdat men onder andere op basis van deze informatie OVV's wel of niet zullen accepteren is gebleken uit de enquête.

Wanneer de eerste vlucht de lucht in gaat, kan het POV hier een evenement omheen bouwen om zo de aandacht voor OVV's te vergroten. Dit zal het eerste moment zijn dat de omwonenden een tastbaar idee zullen krijgen van de vliegtuigen. Een dergelijk evenement kan georganiseerd worden door het POV zelf. Een andere optie is om een evenementenbureau dit te laten doen. Dit hangt af van het budget en de tijd die het POV beschikbaar heeft.

Ook zal uit deze fase blijken hoe het OVV scoort ten opzichten van zijn substituten. Naar aanleiding van deze tests kunnen de verschillende substituten die in vraag 1 tot en met 5 van de enquête zijn gebruikt door het POV gerangschikt worden op basis van feiten. Wanneer blijkt dat de OVV's beter scoren dan de respondenten van de enquête verwachtte moet dit zeker naar buiten worden gedragen, omdat dit acceptatie bevordert. Als blijkt dat OVV's slechter scoren dan met verwacht had, zal het POV hier ook eerlijk in moeten zijn omdat daardoor het vertrouwen in het POV gehandhaafd blijft. Deze negatieve berichtgeving dient verklaart te worden en eventueel opgelost te worden.

Voor de aanvaarding dient er opnieuw een enquête afgenomen te worden waarin de uiteindelijke acceptatie kan worden gemeten. Vooraf aan deze enquête zal het POV de conclusie van hun testresultaten moeten publiceren, en zo ook weer een voor- en nadelenlijstje zoals fase 3 gedaan is.

De informatie kan met behulp van de communicatiedeskundige worden gepubliceerd in de verschillende media.

4.5 FASE 5: AANVAARDING

Wanneer blijkt dat OVV's geaccepteerd worden aan de hand van de testresultaten, kunnen de eerste commerciële vluchten starten. Daarom zijn er voor deze fase bedrijven nodig die de vluchten aanbieden. Dit kunnen bestaande luchtvaartmaatschappijen zijn, maar ook nieuwe bedrijven. Ook zijn er bedrijven benodigd die hun goederen via OVV's willen laten vervoeren.

Na het in gebruik nemen van de vliegtuigen zal pas echt blijken of men OVV's aanvaard. Er moet dus wederom onderzocht worden, nadat de OVV's ongeveer een jaar in gebruik zijn, in hoeverre men nog steeds van mening is dat zij OVV's accepteren. Dit onderzoek kan op globale schaal aan de hand van een enquête getoetst worden. Ook dient het POV met de omwonenden om tafel te gaan zitten

om de ervaringen te delen omdat een enquête maar in beperkte mate ruimte heeft voor open vragen, en discussie niet mogelijk is.

Als blijkt dat mensen ontevreden zijn, moet het POV gaan onderzoeken of dit verholpen kan worden. Het POV kan op hun website een klachtenformulier maken waarin mensen hun ontevredenheid kunnen uiten.

4.6 WERVING & SELECTIE

De benodigde personen die in dit hoofdstuk en in de bijlage zijn beschreven dienen geworven en geselecteerd te worden. Dit kan door het POV zelf gedaan worden, maar ook met behulp van recruitment instanties. Het advies is om te kiezen voor het gebruik van recruitment instanties zodat het POV zich volledig kan richten op de andere kernzaken die het heeft liggen.

Voor de stagiaires kan het POV zijn eigen netwerk aanboren, gezien dhr. Heerkens op een universiteit werkt, zou hij daar studenten kunnen aanspreken. Wanneer de benodigde studenten niet binnen bereik liggen van dhr. Heerkens kunnen er bemiddelingsorganisaties die studenten aan bedrijven en instanties koppelen, ingeschakeld worden. Dit soort bemiddelingsorganisaties doet vaak al de voorselectie waardoor dit het POV minder tijd kost om een geschikte persoon te vinden, wanneer dit het POV zelf niet lukt.

Wanneer gekozen wordt om met afgestudeerde mensen te werken, kunnen kandidaten het makkelijkst via werving- en selectiebureaus binnen gehaald worden. Omdat zo de minder geschikte personen al door het recruitment bedrijf worden afgewezen.

In alle gevallen geldt dat het POV de vacatures op hun eigen website kan plaatsen, het POV kan ook proberen om vacatures te plaatsen op luchtvaart gerelateerde websites, aangezien mensen die voor het POV aan de slag gaan affiniteit met luchtvaart moeten hebben. Deze mensen die interesse hebben in een functie kunnen dan doorverwezen worden naar het desbetreffende werving- en selectiebureau die verantwoordelijk is voor de beginfase van de sollicitatieprocedure.

In de vacature omschrijving moet komen te staan voor welke termijn iemand wordt gezocht en voor hoeveel uur per week. In het geval dat er gezocht wordt naar stagiaires is het gebruikelijk om een stagevergoeding bij de omschrijving te plaatsen. Daarnaast is een omschrijving van de taken met bijbehorende verantwoordelijkheden ook noodzakelijk.

Wanneer een kandidaat zich meldt bij het POV met CV en motivatiebrief via het recruitmentbedrijf dient het platform te letten op een aantal dingen. Een motivatiebrief moet netjes gestructureerd zijn en zonder al te veel taal- en spelfouten. Daarbij moet gelet worden dat de inhoud geloofwaardig is. Een tip is de persoon te screenen via het internet. Mocht de persoon interessant genoeg lijken voor de vacature kan deze uitgenodigd worden voor een gesprek. Als er meerdere personen voor een functie solliciteren, is het raadzaam om de informatie die verkregen wordt tijdens het sollicitatiegesprek te structureren volgens de STAR methode. STAR staat voor Situatie, Taak, Actie, Resultaat. Dit is een methode die gebruikt wordt om eigenschappen toe te lichten aan de hand van een waargebeurd voorbeeld uit eigen ervaring. Aan de hand van deze methode is ook goed te onderscheiden of iemand zijn verhaal opblaast of de waarheid verteld. Eerst beschrijft de sollicitant wat de situatie was, daarna wat zijn/haar taak was in deze situatie, hierna welke actie hij of zij heeft genomen om een probleem op te lossen en vervolgens het resultaat. Bij veel sollicitatie trainingen wordt deze methode geleerd. Het kan zijn dat de geïnteresseerde niet volgens deze methode zijn voorbeelden geeft. In dat geval kan de persoon die de sollicitatie afneemt doorvragen. Doorvragen is voor het gehele gesprek belangrijk, om zo erachter te komen of iemand zich beter voordoet dan dat hij of zij is.

4.7 SAMENVATTING

De benodigdheden om tot acceptatie te komen zijn in dit hoofdstuk per fase omschreven.

Voor de bewustwordingsfase moeten OVV's onder de aandacht gebracht worden van mensen. Dit kan gedaan worden door interviews te geven in actualiteiten programma's, artikelen in kranten te plaatsen en in luchtvaart magazines. Om dit te kunnen uitvoeren zijn een communicatie deskundige, een grafisch ontwerper en een website/applicatie bouwer benodigd.

In de tweede fase die draait om het wekken van belangstelling door middel van het op de hoogte houden van mensen over de ontwikkelingen van OVV's en het POV.

Bij de derde fase waarin "de overweging" behandeld wordt, zal moeten blijken of men klaar is voor fase 4. In deze fase zijn daarom marketing mensen benodigd om OVV's te promoten en mensen te overtuigen.

In de proefnemings fase zullen de eerste testvluchten worden uitgevoerd. Hiervoor zijn opgeleide grondbestuurders nodig, het besturingssysteem, het vliegtuig en media aandacht.

De laatste fase gaat over de aanvaarding. Hier moet blijken wanneer OVV's na fase 4 eenmaal zijn geaccepteerd en de eerst commerciële vluchten worden uitgevoerd of men nog steeds de OVV's accepteert. Hiervoor wordt een enquête gehouden en moet het POV met omwonenden om tafel om te discussiëren over de bevindingen.

De benodigde mensen kunnen verworven worden middels een bemiddelingsbureau of door het POV zelf, dit is afhankelijk van hun beschikbare budget.

Het volgende hoofdstuk zal ingaan op de besturing van dit hele proces. Hierbij zal gekeken worden hoe de voorzitter van het POV zich het best kan opstellen tegenover de buitenwereld en de rest van het platform om dit proces zo soepel mogelijk te laten verlopen.

Dit hoofdstuk zal een voor dit proces gepaste manier van besturen en leiderschap behandelen. Het leiderschap en besturen is nodig om het proces wat in voorgaande hoofdstukken is beschreven in goede banen te leiden. De gepaste manieren van besturen en leiderschap worden aan de hand van een literatuuronderzoek beschreven. Hierna zal de literatuur toegepast worden op het POV. De focus zal liggen op de voorzitter van het platform omdat hij iedereen moet aansturen. Na dit hoofdstuk zal de laatste deelvraag “wat is er nodig om de acceptatie te vergroten” volledig beantwoord zijn.

De theorieën in dit hoofdstuk zijn gevonden aan de hand van twee boeken die een overzicht geven van verschillende management- en leiderschap theorieën. Deze twee boeken zijn, *Understanding the theory and design of organization* (Daft, 2007) en *Management: An introduction* (Boddy & Paton, 2011). Wanneer een theorie bruikbaar geacht wordt, zal op internet via Scopus, Google Scholar en Web of Science gezocht worden naar het originele artikel om zo beter begrip te krijgen van de theorie.

De veranderingsmodellen beschreven in paragraaf 5.1 gaat in op hoe het proces het best bestuurd kan worden. De theorie van Ouchi in paragraaf 5.2 beschrijft hoe de mensen binnen het platform aangestuurd moeten worden en hun onderlinge relatie. De laatste theorie uit paragraaf 5.3 omschrijft de rollen die de voorzitter op zich moet nemen tegenover zijn platform en de buitenwereld. Door deze drie theorieën wordt omschreven hoe het proces, de markt en de leden van het POV bestuurd moeten worden.

5.1 VERANDERINGSMODELLEN – BODDY & PATON (2011)

In het boek van Boddy & Paton (2011) worden vier modellen van verandering omschreven. Vrij vertaald komen deze neer op.

- Levenscyclus
- Emergent
- Participerend
- Politiek

In de vier sub paragrafen hieronder zullen deze modellen toegelicht worden om uiteindelijk te kunnen concluderen welke van de modellen voor het POV het best van toepassing is.

5.1.1 LEVENSCYCLUS

Volgens dit model volgt verandering een stappenplan. Sommige activiteiten kunnen van tevoren gepland worden. In de meeste projecten komen de volgende vijf stappen naar voren.

1. Definiëren van doelstellingen.
2. Verantwoordelijkheden toewijzen.
3. Deadlines en mijlpalen stellen.
4. Budgetten vaststellen.
5. Monitoren en beheersen.

Doordat er nu kleine stappen gedefinieerd zijn, is het proces makkelijker beheersbaar. In dit model kan door middel van het opsplitsen van taken en het vaststellen van de benodigde, dan wel beschikbare tijd een strakke planning worden gemaakt die op elkaar afgestemd kunnen worden.

5.1.2 EMERGENT

Het emergente model benadrukt dat in onzekere omstandigheden projecten beïnvloed kunnen worden door ondefinieerbare factoren. Hierdoor zou het plannen weinig effect hebben op de uitkomst van het project. Mintzberg (1994) zegt hierover dan ook dat managers zich niet al te stevig vast moeten willen houden aan hun strategie omdat de wereld continue verandert. Daarom moeten de managers verandering erkennen.

5.1.3 PARTICIPEREND

In het participerende model wordt er vanuit gegaan dat, wanneer werknemers mogen deelnemen in het plannen van de verandering, dat zij dan meer geneigd zijn de veranderingen te accepteren en implementeren. Ook kunnen meer meningen bijdragen aan een optimalere planning. Echter kost dit democratische model wel meer tijd en geduld. Boddy & Paton (2011) geven een aantal punten aan wanneer het participerende model ongeschikt kan zijn. Deze zijn als volgt.

- De omvang voor verandering is beperkt omdat beslissingen ergens anders worden gemaakt.
- De deelnemers, dus medewerkers weten weinig van het onderwerp.
- Beslissingen moeten snel gemaakt worden.
- Het management heeft besloten wat ze gaan doen wat de mening van de rest ook is.
- Er zijn fundamentele onenigheden en/of een inflexibele oppositie tegenover de voorgestelde verandering.

De deelnemende benadering gaat er vanuit dat een sensitieve benadering door voor rede vatbare mensen zal resulteren in de acceptatie en implementatie van verandering.

5.1.4 POLITIEK

Bij het politieke model wordt gezegd dat organisaties bestaan uit groepen met verschillende interesses, doelen en waarden. Dit heeft invloed op de manier waarop mensen reageren op veranderingen. Succesvolle veranderingsmanagers weten een klimaat te creëren waarin mensen veranderingen accepteren als rechtvaardig. Dit gebeurt vaak doordat de managers rationele informatie manipuleren om zo werknemers voor zich te winnen. Het politieke model erkent dat de realiteit van het leven van de organisatie wat rommelig kan zijn. Om met de spanningen op de werkvloer betreffende verandering om te gaan, moeten de managers van alle vier de beschreven modellen de managementcompetenties onder de knie hebben.

5.1.5 SAMENVATTING

De vier veranderingsmodellen kunnen kort worden samengevat. Dit is dan ook in Tabel 4 gedaan.

Model	Thema's
Levenscyclus	Rationeel, lineair, eenduidig doel, technische focus.
Emergent	Doelen veranderen zodra er meer geleerd wordt tijdens het project en nieuwe mogelijkheden ontstaan.
Participerend	Eigendomsrecht, toewijding, gedeelde doelen, focus op werknemers
Politiek	Oppositie, invloed, tegengestelde doelen, machtsfocus

Tabel 4: Samenvatting veranderingsmodellen (Daft, 2007)

5.1.6 TOEPASSING

In deze vier modellen word gesproken van veranderingsprojecten. In dit geval is dat de strategie om de acceptatie te bevorderen. Met de organisatie wordt het POV bedoeld, en de werknemers de

leden van het platform en in een later stadium ook de mensen door het POV worden aangenomen om de eerder omschreven taken uit te voeren. Bij de hiervoor genoemde groep mensen kunnen ook belangen groeperingen, die de belangen van de omwonenden behartigen, aan worden toegevoegd wanneer deze zich vormen. Bij het toepassen van de modellen op het POV wordt er rekening gehouden met het feit dat het POV maar eens in de drie tot zes maanden samenkomt om de vorderingen te overleggen. Hierdoor moeten beslissingen snel genomen kunnen worden, ook omdat de leden van het platform allemaal ook nog ergens anders werkzaam zijn.

Wanneer de situatie waarin het POV zich bevindt vergeleken wordt met de vier modellen zal het levenscyclusmodel als meest geschikte model naar voren komen. De reden hiervoor is dat vanwege de beperkte tijd van het platform, heldere deadlines van belang zijn om zo iedereen aan het werk te houden. Het POV moet op tempo blijven draaien, omdat er anders andere partijen zijn die misschien eerder zullen zijn met de lancering van OVV's en dan is alle tijd en moeite voor niets geweest. Tevens heeft het POV een beperkt budget. Om de uitgaven binnen dit budget te houden dient men een strakke planning te hebben. Met een duidelijke taakverdeling en planning kan een goede inschatting van de kosten gemaakt worden.

Het emergente model zou in dit geval ook passen, omdat de wereld om het POV heen erg dynamisch is. Het is momenteel slecht gesteld met de luchtvaartindustrie, meldt de media. En omdat het POV de eerste vluchten in 15 jaar de lucht in wil hebben, is het aannemelijk dat er in deze tijd een hoop verandert. Dit is iets om rekening mee te houden. Maar wanneer het platform dit model als uitgangspunt zou nemen en elke keer wanneer een verandering optreedt de strategie gaat wijzigen zal dat extra tijd kosten. Het platform dient de veranderingen die gaande zijn in de wereld uiteraard niet te negeren. Wanneer er grote veranderingen plaatsvinden die veel invloed hebben op de ontwikkeling van OVV's en dus ook op de acceptatie dienen deze wel goed bekeken te worden. Voorbeelden van dit soort veranderingen waar het POV niet omheen kan zijn wetswijzigingen over het gebruik van het luchtruim, veranderende veiligheidseisen, verandering in de economie en dus het beschikbare geld.

Het participerende model bevat een lijst met punten wanneer dit model niet werkt. Voor het POV zijn de eerste en het derde punt uit paragraaf 5.1.3 van toepassing. De beslissingen worden niet zozeer ergens anders gemaakt, maar het is wel erg lastig door de weinige bijeenkomsten en de 11 tot 15 leden die het platform telt om snel tot beslissingen te komen. Hierdoor zal wel eens een beslissing genomen moeten worden zonder dat iedereen daarmee ingestemd heeft.

Van het politieke model is ook geen sprake, na het bijwonen van een vergadering was helder dat iedereen hetzelfde doel voor ogen heeft binnen het platform. Dit bleek uit de weinige discussies die er waren tijdens deze bijeenkomst. Machtsfocus kwam ook niet naar voren. Iedereen nam tijdens de meeting zijn eigen taken op zich om uit te voeren.

5.2 BEHEERSINGSSTRATEGIËN – OUCHI (1980)

William Ouchi (1980) bedacht drie beheersingsstrategieën voor organisaties. De verschillende beheersingsvormen hebben verschillende soorten informatie nodig. De drie strategieën zijn als volgt.

- Bureaucratisch
- Markt
- Stam

5.2.1 BUREAUCRATISCHE BEHEERSING

Met deze benadering wordt gebruik gemaakt van regels, beleid, hiërarchie, geschreven documentatie, standaardisatie en andere bureaucratische mechanismen om gedrag te standaardiseren en om prestaties te beoordelen. Om deze manier van besturen te laten slagen moet

de manager autoriteit uitstralen om zo controle over de organisaties te kunnen uitoefenen. In grotere organisaties die al een langere tijd bestaan zijn de regels en beleidsvormen tot stand gekomen door het invoeren van iets nieuws en weer aanpassen tot het werkt. In dat geval is de standaardisatie ingeslopen in de loop der tijd.

5.2.2 MARKTBEHEERSING

Marktbeheersing ontstaat wanneer prijsconcurrentie wordt gebruikt om de output en productiviteit van een organisatie te meten. Alles wat binnen een organisatie gebeurt, moet in dat geval terug te leiden zijn naar geld, om zo een vergelijking te kunnen maken met andere afdelingen en/of organisaties. Vroeger werd marktbeheersing voornamelijk gebruikt binnen het gehele bedrijf. Tegenwoordig wordt dit meer gebruikt bij productafdelingen. Sommige bedrijven hebben individuele afdelingen die onderling marktbeheersing toepassen, door goederen en diensten aan elkaar te verkopen. Dit werkt alleen wanneer er ook aanbieders en afnemers buiten het bedrijf om bestaan zodat er geconcentreerd kan worden op prijs.

Marktbeheersing kan alleen worden gebruikt wanneer de output van een organisatie of afdeling uit te drukken is in een valuta en wanneer er sprake is van concurrentie.

5.2.3 STAMBEHEERSING

Bij stambeheersing worden sociale karakteristieken gebruikt zoals waarden, tradities, geloof en toewijding. Organisaties die werken met stambeheersing moeten onder de werknemers gedeelde waarden hebben en vertrouwen. Deze vorm van beheersing is vooral belangrijk wanneer er sprake is van dubbelzinnigheid en grote onzekerheid. Grote onzekerheid betekent in dit geval dat de organisatie geen prijs kan koppelen aan haar diensten omdat de omgeving zo snel verandert dat het regels onder deze snelheid niet altijd het juiste gedrag kunnen omvatten. Mensen worden meestal in dit soort organisaties aangenomen vanwege hun toewijding aan het bedrijf vanwege gedeelde ideeën. Stambeheersing wordt meestal gebruikt in kleine organisaties, die er een informele werkwijze op na houden, met een sterke eigen cultuur vanwege persoonlijke betrokkenheid tegenover het bedrijf.

Zelfbesturing is een onderdeel van stambeheersing. In vele opzichten lijkt zelfbesturing op stambeheersing, alleen is het dan gericht op het individu in plaats van de organisatie in haar geheel. Dus waar bij stambeheersing alles draait om gezamenlijke ideeën, gaat het bij zelf beheersing om de ideeën die een individu heeft.

5.2.4 SAMENVATTING

De drie beheersingsstrategieën zijn in onderstaande Tabel 5 samengevat.

Strategie	Eisen
Bureaucratisch	Regels, standaarden, hiërarchie, gerechtvaardigde autoriteit
Markt	Prijs, concurrentie, uitwisselingsrelatie
Stam	Traditie, gedeelde waarden en normen, vertrouwen

Tabel 5: Samenvatting beheersingsstrategieën (Boddy & Paton, 2011)

5.2.5 TOEPASSING

Voor het POV zal de stambeheersingsstrategie het beste werken omdat de leden van het platform toewijding hebben aan het platform. Omdat het platform nog niet zo lang bestaat zal er nog geen sprake zijn van traditie. Sommige leden werken bij hetzelfde bedrijf buiten het POV om, deze zullen

wellicht wel volgens een gedeelde traditie werken. Vertrouwen is voor deze groep zeker een belangrijk punt, omdat ze elkaar zo weinig zien waardoor mensen dus individueel aan hun taken werken.

De bureaucratische beheersing zal niet werken omdat in het platform geen duidelijke hiërarchie op de voorzitter na, valt aan te brengen. De autoriteit die er is zou binnen deze groep wel geaccepteerd worden. Regels en standaarden zullen voor het POV wel van pas komen omdat zo de taken netjes worden uitgevoerd. Maar vanwege het feit dat mensen gedeelde waarden en normen hebben en zich verbonden voelen met het platform zullen mensen uit zichzelf netjes hun werk doen. Wanneer er onder leiderschap van het platform meer mensen gaan werken, zullen regels en standaarden benodigd zijn om zo de uitvoering van de verschillende taken in goede banen te kunnen leiden.

Markt beheersing is, in dit stadium, voor het POV nog niet bruikbaar vanwege het feit dat er nog geen product is wat gemaakt moet worden. De voorbereidende fase kan natuurlijk wel met concurrenten vergeleken worden, wat de kosten zijn in dat stadium kan ook gedefinieerd worden. Alleen zijn er nog geen concurrenten vastgesteld die met exact hetzelfde bezig zijn. Wanneer dit het geval is en er ook een vliegtuig daadwerkelijk in productie gaat zou dit mechanisme wel kunnen werken. Verder kan er wel gekeken worden naar marktbeheersing in bredere zin, namelijk de substituten zoals die in de enquête worden genoemd.

5.3 MANAGEMENTROLLEN – MINTZBERG (1973)

Mintzberg (1973) heeft onderzoek gedaan naar hoe directeuren hun tijd gebruiken. Hieruit kwam naar voren dat het werk wat ze deden gevarieerd en gefragmenteerd was. Dit heeft hij onderverdeeld in drie categorieën.

- Informatief
- Interpersoonlijk
- Beslissend

Deze categorieën kunnen worden gebruikt om andere mensen te beïnvloeden. De hierboven genoemde categorieën bevatten elk hun eigen sub rollen.

5.3.1 INFORMATIEF

In deze categorie gaat het globaal om het bezitten van interne en externe informatie. De bedoeling hiervan is dat dit doorgegeven wordt aan andere personen die daar belang bij kunnen hebben. Dit onderdeel is door Mintzberg opgesplitst in drie rollen namelijk: monitoren, verspreider en woordvoerder.

Bij de *monitorrol* draait het erom dat de manager actief zoekt naar informatie die van belang kan zijn voor de organisatie en dat hij deze informatie ook begrijpt. Waar de informatie vandaan komt is niet van belang, het is zijn taak om het zo te filteren dat alleen de nuttige informatie overblijft.

De *verspreidende rol* van de managers is dat zoals de naam al zegt, het verspreiden van de juiste informatie naar de juiste personen.

Als *woordvoerder* is het van belang dat de manager de informatie naar buiten brengt. Dit kan gedaan worden door interviews af te geven, lezingen te houden etc.

5.3.2 INTERPERSOONLIJK

Bij deze categorie gaat het om de relatie die de manager heeft met de werknemers, maar ook de mensen van buiten het bedrijf. Deze categorie bestaat uit drie rollen: boegbeeld, leider en liaison.

In de rol van *boegbeeld* dient de manager zich op te stellen als een symbool van de organisatie en het bedrijf te vertegenwoordigen bij verschillende evenementen en ceremonies.

Als *leider* is de manager verantwoordelijk voor het motiveren van medewerkers, maar ook het wijzen op de ontwikkelingspunten van deze mensen, als mede het ontwikkelen van hun competenties en zelfvertrouwen.

De *liaisonrol* is bedoeld om contacten te onderhouden met de verschillende andere afdelingen binnen het bedrijf. Dat kan gaan om het delen van informatie of het uitwisselen van dingen die voordeel kunnen opleveren voor de rest van de organisatie.

5.3.3 BESLISSEND

De beslissende categorie is verdeeld in vier rollen dit zijn: ondernemer, probleemoplosser, bronnentoewijzer en de onderhandelaar. Het gaat er hierbij om dat de manager de juiste beslissingen neemt in bepaalde situaties die zich kunnen voordoen.

Als *ondernemer* horen managers hun creativiteit te tonen en veranderingen te initiëren. Deze rol wordt voornamelijk van managers verwacht wanneer er een nieuw product geïntroduceerd wordt of er een grote verandering in het bedrijf gaande is.

De rol als *probleemoplosser* is voornamelijk nodig wanneer er zich onverwachte problemen en veranderingen voor doen. De taak van de manager is dan dit op te lossen of een manier te vinden hiermee om te gaan.

De *bronnentoewijzer* is verantwoordelijk bij het verdelen van geld, personeel, materiaal en andere mogelijke bronnen binnen de afdeling waar hij of zij verantwoordelijk voor is.

Wanneer de manager zich in de *onderhandelaarsrol* bevindt moet hij zoeken naar overeenstemmingen met andere partijen waar zij als organisatie of afdeling afhankelijk van zijn.

5.3.4 SAMENVATTING

In Tabel 6 zijn de 10 managementrollen van Mintzberg (1973) samengevat.

Categorie	Rol	Activiteit
Informerend	Monitor	Zoeken en ontvangen van informatie, rapporten scannen, contacten onderhouden.
	Verspreider	Doorsturen van informatie aan anderen d.m.v. memo's en telefoontjes.
	Woordvoerder	Vertegenwoordigen van bedrijf/afdeling naar buitenstaanders.
Interpersoonlijk	Boegbeeld	Ceremoniële en symbolische taken uitvoeren, ontvangen van gasten.
	Leider	Aansturen, motiveren, trainen en adviseren van werknemers.
	Liaison	Onderhouden van informatie contacten binnen en buiten de organisatie.
Beslissend	Ondernemer	Initiëren van nieuwe projecten, spotten van kansen, identificeren van bedrijfsontwikkeling.
	Probleemoplosser	Ondernemen van de juiste stappen bij crisis situaties, oplossen van conflicten tussen werknemers, aanpassen aan verandering.
	Bronnentoewijzer	Beslissen wie welke bronnen krijgt, plannen, budgetteren, prioriteiten stellen.
	Onderhandelaar	Vertegenwoordigen van afdeling/bedrijf bij overleggen, verdedigen van afdeling- en bedrijfsbelangen.

Tabel 6: Samenvatting managementrollen (Boddy & Paton, 2011)

5.3.5 TOEPASSING

Voor de voorzitter van het POV is het zinvol om de volgende rollen op zich te nemen wanneer het gaat om het bevorderen van acceptatie. Deze rollen zijn weergegeven in volgorde van belangrijkheid, met daarbij de eerst genoemde als belangrijkste en de laatste als minst belangrijk.

- Woordvoerder
- Verspreider
- Liaison
- Bronnentoewijzer

Nu zal er een uitleg volgen waarom deze rollen zijn gekozen en wat de reden is dat ze in deze volgorde staan.

Om de acceptatie te bevorderen moeten allereerst de bevolking je kennen, door veel op de voorgrond te treden als woordvoerder; met informatie over OVV's zullen mensen het POV een gezicht kunnen geven. Daarna is het van belang dat de informatie naar de potentiële klanten verspreid wordt. Dit hangt samen met de rol als woordvoerder en is dus het verschil in belangrijkheid van deze twee rollen erg klein. De functie van liaison is nodig omdat er verschillende groepen zullen zijn met verschillende meningen over OVV's. Door hier als voorzitter goed contact mee te onderhouden wordt de kans op acceptatie vergroot en kan het POV inspelen op de meningen en wensen van anderen. Als laatste is de rol van bronnentoewijzer van belang. Om de taken die in de vijf

fasen zijn omschreven goed achterelkaar te laten doorlopen zodat er geen vertraging ontstaat, dient de voorzitter en strakke planning te maken met deadlines samen met de rest van het platform.

De overblijvende rollen zijn niet gekozen omdat die niet direct bijdragen aan het acceptatieproces van OVV's. Wanneer OVV's eenmaal in gebruik zijn en zijn geaccepteerd kunnen er, omdat het takenpakket van het platform veranderd is, andere behoefte zijn wat betreft managementrollen.

5.4 SAMENVATTING

De manier van besturen van het beschreven proces in hoofdstuk 3 en 4 is aan de hand van verschillende theorieën beschreven.

Volgens de theorie van Daft (2007) past het levenscyclus model in combinatie met het emergente model, het best in deze fase. Het levenscyclus model omvat vijf stappen om het proces te besturen. Deze zijn:

1. Definiëren van doelstellingen.
2. Verantwoordelijkheden toewijzen.
3. Deadlines en mijlpalen stellen.
4. Budgetten vaststellen.
5. Monitoren en beheersen.

Het emergente model is gericht op een veranderende omgeving waarin nieuwe mogelijkheden kunnen ontstaan. Binnen het levenscyclus model moet wel ruimte worden gemaakt om de veranderende omgeving in te bouwen.

Ouchi bedacht in 1980 drie beheersing strategieën, waarvan stambeheersing het beste past. Het vertrouwen in het platform wat binnen de stambeheersing belangrijk is, houdt in dat de leden van het platform niet heel strikt behandeld hoeven te worden. Vanwege de gedeelde achtergrond zullen mensen zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun taken.

Mintzberg (1973) beschrijft in zijn theorie tien management rollen, waarvan de volgende vier voor de voorzitter van het POV van toepassing zijn, namelijk de woordvoerderrol, verspreider, liaison en bronnentoewijzer. Als woordvoerder vertegenwoordigt hij het POV naar buitenstaanders. De verspreidende rol heeft als doel zoals de naam al zegt het verspreiden van informatie binnen het platform. De liaison functie omvat het onderhouden van contacten met relaties en het platform. Als bronnentoewijzer heeft hij de taak te beslissen wie de bronnen krijgt toegewezen, het maken van plannen, budgetten en prioriteiten. Wat weer terug te zien is ook in het levenscyclus model van Boddy en Paton (2011).

HOOFDSTUK 6: CONCLUSIE & AANBEVELINGEN

Dit hoofdstuk zal in de eerste paragraaf de conclusie beschrijven van de bevindingen tijdens dit onderzoek. Naderhand zullen er in de tweede paragraaf aanbevelingen worden gedaan voor eventueel verder onderzoek en advies voor het implementeren van dit plan.

6.1 CONCLUSIE

De doelstelling van dit rapport was als volgt:

Het opstellen van een strategie door middel van het bepalen van de inhoud om de acceptatie van OVV's te bevorderen.

Om dit doel te bereiken zijn de volgende onderzoeksvragen opgesteld en die zijn in dit verslag beantwoord. De vragen zijn als volgt.

- *Waar moet een strategie aan voldoen?*
- *Wat beïnvloedt acceptatie? (inhoud)*
- *Wat is er nodig om de acceptatie te vergroten? (implementatie)*

Een strategie moet volgens Hambrick & Fredrickson (2001) de volgende dingen beschrijven.

- Arena Waar zijn we actief?
product, markt, geografisch, kern technologie, waarde toevoeging.
- Voertuig Hoe komen we daar?
interne ontwikkeling, joint ventures, franchising, overname.
- Onderscheiders Hoe winnen we binnen het marktgebied?
imago, customisation, prijs, stijl, betrouwbaarheid.
- Stappen Wat is onze snelheid en opeenvolging van bewegingen?
uitbreidingssnelheid, opeenvolging van initiatieven.
- Economische logica Hoe verkrijgen we omzet?
*lage kosten d.m.v. schaalvoordeel of scope en
vermeerderingsvoordeel, hoge prijs vanwege onevenaarbare service
of gepatenteerde kenmerken.*

De punten die invloed hebben op de acceptatie zijn gevonden in de theorie. Na het houden van de enquête is gebleken welke onderwerpen de meeste invloed hebben op de acceptatie van OVV's.

Meeste invloed op acceptatie volgens omwonenden:

- Veiligheid van de vlucht garanderen door:
 - o Kans op neerstorten zo klein mogelijk te maken.
 - o Besturingssysteem beveiligen / back-uppen.
 - o Kans op terroristische aanslagen zo klein mogelijk maken.
- Juridische aansprakelijkheid.
- Minimale geluidshinder.
- Lage kosten / goede prijs-kwaliteitverhouding.
- Negatieve berichtgeving over OVV's.
- Testresultaten melden.

Negatieve berichtgeving heeft meer invloed op het acceptatie proces dan positieve berichtgeving. Dit verschil is niet groot.

Daarbij kwam in de enquête naar boven dat een meerderheid van 82% proefvluchten boven onbemand gebied al accepteert. 67% van de mensen accepteert gebruik van industrieterreinen voor het landen en stijgen van OVV's. 60% geeft aan vliegroutes boven hun eigen dorp of stad te accepteren.

Het bevorderen van de acceptatie wordt voornamelijk bereikt door een goede communicatie naar de buitenwereld over de vorderingen en stand van zaken van de OVV's.

Voor de bewustwordingsfase moeten OVV's onder de aandacht gebracht worden van mensen. Dit kan gedaan worden door interviews te geven in actualiteiten programma's, artikelen in kranten te plaatsen en in luchtvaart magazines. Om dit te kunnen uitvoeren zijn een communicatie deskundige, een grafisch ontwerper en een website/applicatie bouwer benodigd. In de tweede fase die draait om het wekken van belangstelling door middel van het op de hoogte houden van mensen over de ontwikkelingen van OVV's en het POV. Bij de derde fase waarin "de overweging" behandeld wordt, zal moeten blijken of men klaar is voor fase 4. In deze fase zijn daarom marketing mensen benodigd om OVV's te promoten en mensen te overtuigen. In de proefnemingsfase zullen de eerste testvluchten worden uitgevoerd. Hiervoor zijn opgeleide grondbestuurders nodig, het besturingssysteem, het vliegtuig en media aandacht. De laatste fase gaat over de aanvaarding. Hier moet blijken wanneer OVV's na fase 4 eenmaal zijn geaccepteerd en de eerst commerciële vluchten worden uitgevoerd of men nog steeds de OVV's accepteert. Hiervoor wordt een enquête gehouden en moet het POV met omwonenden om tafel om te discussiëren over de bevindingen.

Volgens de theorie van Daft (2007) past het levenscyclus model in combinatie met het emergente model, het best in deze fase. Het levenscyclus model omvat vijf stappen om het proces te besturen. Deze zijn:

1. Definiëren van doelstellingen.
2. Verantwoordelijkheden toewijzen.
3. Deadlines en mijlpalen stellen.
4. Budgetten vaststellen.
5. Monitoren en beheersen.

Het emergente model is gericht op een veranderende omgeving waarin nieuwe mogelijkheden kunnen ontstaan. Binnen het levenscyclus model moet wel ruimte worden gemaakt om de veranderende omgeving in te bouwen.

Ouchi bedacht in 1980 drie beheersing strategieën, waarvan stambeheersing het beste past. Het vertrouwen in het platform wat binnen de stambeheersing belangrijk is, houdt in dat de leden van het platform niet heel strikt behandeld hoeven te worden. Vanwege de gedeelde achtergrond zullen de leden van het platform zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun taken.

Mintzberg (1973) beschrijft in zijn theorie tien management rollen, waarvan de volgende vier voor de voorzitter van het POV van toepassing zijn, namelijk de woordvoerderrol, verspreider, liaison en bronnentoewijzer. Als woordvoerder vertegenwoordigt hij het POV naar buitenstaanders. De verspreidende rol heeft als doel zoals de naam al zegt het verspreiden van informatie binnen het platform. De liaison functie omvat het onderhouden van contacten met relaties en het platform. Als bronnentoewijzer heeft hij de taak te beslissen wie de bronnen krijgt toegewezen, het maken van plannen, budgetten en prioriteiten. Wat weer terug te zien is ook in het levenscyclus model van Boddy en Paton (2011).

6.2 AANBEVELINGEN

Voor het uitvoeren van deze strategie heb ik een aantal aanbevelingen. Deze zullen hieronder genoemd worden en uitgelegd.

Voor het compleet implementeren en in gebruik nemen van OVV's dienen er goede plannings gemaakt te worden, en niet met te grote stappen vooruit willen gaan. Aangezien OVV's pas over 15 jaar op de planning staan om in gebruik genomen te worden, is er nog veel mogelijk wat er kan gebeuren in de loop der jaren qua nieuwe technieken en ook in de gedragingen van de mens. Daarbij is het lastig te voorspellen wat de economie gaat doen. Door niet al te veel op de feiten vooruit te lopen, blijven doelen realistisch en kan er ook zo nu en dan bij gestuurd worden in het proces. Daarbij kan het stellen van deadlines helpen om een stok achter de deur te zetten en dat eventuele discussies niet eindig blijven door gaan.

In de enquêtes is er naar voren gekomen dat veiligheid een belangrijke factor is in het wel of niet accepteren van OVV's. Het POV moet onderzoeken hoe zij de kans op ongelukken, de kans op het wegvallen van het besturingssysteem en de kans op een terroristische aanslag zo klein mogelijk kunnen maken. Om zo uiteindelijk de kans op mogelijk (dodelijke) slachtoffers minimaal te houden.

Verder wil ik adviseren om een procedure/draaiboek op te stellen waarin omschreven wordt hoe er met onveilige situaties omgegaan moet worden. Hierbij kan gedacht worden aan inbreuk op het besturingssysteem waardoor het pilotencentrum de controle kwijt is over de vliegtuigen. Een ander voorbeeld is een vliegtuig die van de radar verdwijnt. Hierbij gaat het om het voorkomen van ongelukken zowel als de reputatieschade die het POV kan oplopen wanneer OVV's pas in gebruik genomen zijn.

Daarnaast wil ik aandragen om een draaiboek te maken wanneer er ongelukken gebeuren zodat iedereen weet wat er moet gebeuren wanneer wat gebeurd. Door dit te maken wordt er ook meteen onderzoek gedaan naar de risico's die er zijn, de mogelijke gevolgen die daar aan kleven en hoe je de gevolgen minimaal kunt houden.

Daarbij is deze strategie gericht op nationaal niveau. Echter gaan de vluchten continentaal en intercontinentaal uitgevoerd worden. Het POV moet kijken of ze internationale draagkracht kunnen creëren in samenwerking met anderen overheden en luchtvaartorganisaties zoals IATA.

In de enquête hebben de respondenten hun verwachtingen weer gegeven. Echter kon nu nog niet de vergelijking worden gemaakt met of de verwachting klopt met de werkelijkheid omdat de vliegtuigen nog niet bestaan. Het POV dient uit te zoeken of de verwachtingen van de omwonenden kloppen met de werkelijkheid en dit naar hen te communiceren.

BIBLIOGRAFIE

- Blumberg, B., Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2011). *Business Research Methods*. United Kingdom: McGraw-Hill Education-Europe.
- Boddy, D., & Paton, S. (2011). *Management: An Introduction*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Consumenten. (2012, Juli 2). Klant & output. (M. v. Leeuwen, Interviewer)
- Daft, R. (2007). *Understanding the Theory and Design of Organizations*. Mason: Thomson Higher Education.
- Goodwin, P., & Wright, G. (2009). *Decision Analysis for Management Judgment*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Hambrick, D., & Fredrickson, J. (2001). Are you sure you have a strategy. *Academy of Management Executive*, 48-59.
- Hicks, M. (2004). *Problem Solving and Decision Making*. London: Cengage Learning EMEA.
- Hoogerwerf, A., Arentsen, M., & Klok, P. (1993). *Om een aanvaard beleid*. Enschede: Centrum voor Bestuurskundig Onderzoek en Onderwijs Universiteit Twente.
- Kok, B. (2012, Juni 29). *Twitter gaat in bereik bijna voorbij Hyves*. Retrieved Juli 26, 2012, from twittermania: <http://twittermania.nl/2012/06/twitter-gaat-bereik-bijna-voorbij-hyves/#more-44477>
- Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Hemel Hempstead: Prentice Hall International.
- Nieuwenhuis, M. (2010). *The Art of Management*. Opgeroepen op Juni 6, 2012, van Procesontwerp: http://123management.nl/0/020_structuur/a222_structuur_01_tactisch_procesontwerp.html
- Ouchi, W. (1980). Markets, Bureaucracies and Clans. *Administrative Science Quarterly: Volume 25*, 129-141.
- Rogers, E. (1995). *Diffusion of innovations*. New York: The Free Press.
- Ropeik, D. (2012). *Understanding Factors of Risk Perception*. Retrieved August 28, 2012, from Niemand.Harvard: <http://www.nieman.harvard.edu/reportsitem.aspx?id=101384>
- van Woerkum, C. (1997). *Communicatie en interactieve beleidsvorming*. Houten/Diegem: Bohn Stafleu Van Loghum.
- van Woerkum, C., Bos, E., & Kuiper, D. (1999). *Communicatie en innovatie, een inleiding*. Alphen aan den Rijn: Samsom.

BIJLAGE 1: PLANNING & LOGBOEK

1.1 PLANNING

Onderdeel	Data
Aanleiding / Methodologie / Doel	16/5 – 24/5
Feedback Aanleiding / Methodologie / Doel	31/5
Verwerken feedback / inlezen	31/5 – 13/6
Feedback Methodologie / Doel	13/6
Verwerken feedback / Klant & Resultaat	13/6 – 20/6
Procesverloop	20/6 – 6/7
Feedback Klant&Resultaat / Procesverloop	Week van 9/7
Verwerken feedback / Middelen / Mensen	12/7 – 25/7
Feedback Middelen / Mensen	Week van 30/7
Verwerken feedback / Leverancier&Resultaat	1/8 – 10/8
Feedback Leverancier&Resultaat	Week van 13/8
Verwerken feedback / Besturing / Conclusie	15/8 – 22/8
Feedback Besturing / Conclusie (per mail)	Week van 27/8
Verwerken feedback / Concept eindverslag	27/8 – 31/8
Feedback Concept eindverslag	Week van 3/9
Verwerken feedback	Week van 3/9
Colloquium	± 15/9

1.2 LOGBOEK

Onderdeel	Data
Aanleiding/Methodologie/Doel	16/5 – 24/5
Feedback Aanleiding/Methodologie/Doel	31/5
Verbeteren Methodologie/Doel	31/5 – 10/6
Inlezen OVV	11/6 – 13/6

Feedback Methodologie/Doel	13/6
Verbeteren Methodologie/Doelstelling	13/6 – 18/6
Klant & resultaat	18/6 – 2/7
Feedback Klant&Resultaat	5/7
Verbeteren Klant&Resultaat	5/7 – 12/7
Procesverloop/Middelen/Mensen/Leverancier&Resultaat/Besturing	12/7 – 11/8
Feedback Procesverloop/Middelen/Mensen/Leverancier&Resultaat /Besturing	15/8
Verbeteren Procesverloop/Middelen/Mensen/Leverancier&Resultaat /Besturing	15/8 – 29/8
Feedback Procesverloop/Middelen/Mensen/Leverancier&Resultaat /Besturing	3/9
Verbeteren Procesverloop/Middelen/Mensen/Leverancier&Resultaat /Besturing (stage Singapore sept-maart)	26/9 – 17/5
Enquête maken en verbeteren	23/5 – 30/5
Enquête afnemen en verwerken	1/6 – 14/6
Verwerken feedback verwerking resultaten enquête	20/6 – 27/6
Eindverslag afmaken + colloquium voorbereiden	1/7 – 24-7
Colloquium	25/7

2.1 INTERVIEW DHR. J.M.G. HEERKENS – KLANT & RESULTAAT

- 1) Zijn er behalve het POV nog meer klanten van de strategie?
- 2) Wat is het gewenste resultaat van de strategie vanuit het POV?
- 3) Wanneer is het POV tevreden?
- 4) Welke punten moeten volgens u zeker behandeld zijn?
- 5) Kunt u omschrijven wat de kwaliteitseisen zijn?

2.2 ENQUÊTE OMWONENDEN – KLANT & RESULTAAT

Beste,

allereerst wil ik u alvast bedanken dat u mijn enquête wilt invullen. Ik ben Monique van Leeuwen, student Technische Bedrijfskunde aan de Universiteit Twente. Ter afronding van mijn bachelor programma schrijf ik een scriptie. Mijn onderzoek gaat over de acceptatie van onbemande vrachtvliegtuigen. Dit is in opdracht van het Platform Onbemande Vrachtvliegtuigen, onder leiding van Dr. J.M.G. Heerkens die voorzitter is van het platform en tevens mijn begeleider vanuit de universiteit. De resultaten zullen verwerkt worden in mijn bachelor scriptie om het Platform Onbemande Vrachtvliegtuigen te adviseren waarop zij hun focus moeten leggen bij de ontwikkeling van de vliegtuigen en de communicatie met de buitenwereld. Het invullen van de enquête zal ongeveer 5 minuten duren.

Mocht u vragen hebben kunt u mij bereiken via e-mail: m.m.vanleeuwen@student.utwente.nl

Met vriendelijke groet,

Monique van Leeuwen

Het platform onbemande vrachtvliegtuigen is bezig met de ontwikkeling van onbemande vrachtvliegtuigen. De planning is dat deze Onbemande vrachtvliegtuigen over 15 jaar in gebruik genomen gaan worden. Het is de bedoeling dat Onbemande vrachtvliegtuigen straks slecht bereikbare industriegebieden gaan verbinden met de gebieden waar de klanten zitten. Deze onbemande vliegtuigen kunnen vanwege hun formaat op veel plaatsen landen bijvoorbeeld op een industrieterrein, waardoor er geen luchthavens gemaakt hoeven te worden. De vliegtuigen worden vanaf de grond bestuurd door mensen in combinatie met een computer aan boord van het vliegtuig. Deze vliegtuigen zullen naar verwachting een snelheid halen van ongeveer 500km/u en tussen de 2 à 3 ton vracht kunnen vervoeren. Deze vliegtuigen zullen zowel binnen Europa als tussen de continenten gaan vliegen, ook over de oceaan.

We willen onbemande vrachtvliegtuigen vergelijken met andere vervoersmiddelen, hieronder volgt een theoretisch voorbeeld waarvan we uw mening willen weten.

Stel, u wilt graag een product bestellen uit Italië, hiervoor heeft u de keuze uit de volgende transport opties.

- Onbemand vrachtvliegtuig
- Normaal vliegtuig
- Trein
- Containerschip
- Vrachtwagen

Bij de volgende vijf vragen wordt van u verwacht dat u alle transport middelen per categorie rangschikt. De beste optie krijgt 1 punt, de slechtste 5.

1.

Scoor de verschillende vervoersmiddelen op snelste levertijd. Hierbij krijgt het vervoersmiddel waarvan u denkt dat die de snelste is 1 punt, en de langzaamste 5.

	Onbemand vrachtvliegtuig	Normaal vliegtuig	Trein	Containerschip	Vrachtwagen
Snelste levertijd					

2.

Scoor de verschillende vervoersmiddelen op prijs. Hierbij krijgt het vervoersmiddel waarvan u denkt dat die de laagste prijs heeft is 1 punt, en het vervoersmiddel met de hoogste prijs 5 punten.

	Onbemand vrachtvliegtuig	Normaal vliegtuig	Trein	Containerschip	Vrachtwagen
Prijs					

3.

Scoor de verschillende vervoersmiddelen op betrouwbaarheid (raakt mijn pakketje niet zoek?). Hierbij krijgt het vervoersmiddel waarvan u denkt dat die de grootste betrouwbaarheid heeft 1 punt, en de minst betrouwbare 5.

	Onbemand vrachtvliegtuig	Normaal vliegtuig	Trein	Containerschip	Vrachtwagen
Betrouwbaarheid					

4.

Scoor de verschillende vervoersmiddelen op milieuvriendelijkheid. Hierbij krijgt het vervoersmiddel waarvan u denkt dat die het meest milieuvriendelijk is 1 punt, en de minst milieuvriendelijke 5.

	Onbemand vrachtvliegtuig	Normaal vliegtuig	Trein	Containerschip	Vrachtwagen
Milieuvriendelijkheid					

5.

Scoor de verschillende vervoersmiddelen op gemak. Hierbij krijgt het vervoersmiddel waarvan u denkt dat u het meeste gemak zal ervaren 1 punt, en het transportmiddel met het minste gemak 5.

	Onbemand vrachtvliegtuig	Normaal vliegtuig	Trein	Containerschip	Vrachtwagen
Gemak					

6.

Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen.

	Sterk oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Sterk eens	Weet ik niet
De milieuvriendelijkheid van onbemande vrachtvliegtuigen is belangrijk.	☐	☒	☐	☐	☐	☐
Laag overvliegende onbemande vrachtvliegtuigen vind ik geen probleem.	☒	☐	☐	☐	☐	☐
Wie er wettelijk aansprakelijk is voor een eventueel ongeluk is voor mij niet belangrijk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dat mijn pakjes zo rechtstreeks mogelijk vanaf de afzender worden afgeleverd vind ik handig.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dat producten die vroeger lastig te verkrijgen waren nu makkelijker verkrijgbaar worden met behulp van onbemande vrachtvliegtuigen vind ik handig.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
De kosten van het vervoeren van pakketjes met onbemande vrachtvliegtuigen vind ik belangrijk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Werkloze piloten zijn geschikt om onbemande vrachtvliegtuigen te besturen vanaf de grond.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wanneer er onbemande vrachtvliegtuigen over bewoond gebied vliegen vind ik dit geen probleem.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dat onbemande vrachtvliegtuigen kunnen landen op wegen van industrieterreinen, en dus geen luchthaven nodig hebben zie ik als positief punt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

7.

Geef bij de volgende punten het percentage tussen de 0%-100% om aan te geven hoe groot of klein u de kans acht dat iets gebeurt.

	0-25%	26-50%	51-75%	76-100%
Hoe groot denkt u dat de kans is dat terroristen "inbreken" op het besturingssysteem?	☐	☐	☐	☐
Hoe groot denkt u dat de kans is dat een onbemand vrachtvliegtuig zal neerstorten?	☐	☐	☐	☐
Hoe groot denkt u dat de kans is dat er dodelijke slachtoffers vallen bij een ongeluk met onbemande vrachtvliegtuigen?	☐	☐	☐	☐
Hoe groot denkt u dat de kans is dat de draadloze verbinding met het vliegtuig wegvalt?	☐	☐	☐	☐

8.

Geef elk van de onderstaande punten een score van 0 t/m 100. Een score van 0 is voor het punt dat u het minst belangrijk vindt als het gaat om acceptatie van onbemande vrachtvliegtuigen. Een score van 100 geeft aan dat u dit punt heel erg belangrijk vindt voor het accepteren van Onbemande vrachtvliegtuigen. U mag hierbij punten die u even belangrijk vindt een zelfde score geven.

	Aantal punten
Creëren van banen voor werkloze piloten	
Mate van milieuvriendelijkheid	
Mate van geluidshinder van laag overvliegende vliegtuigen	
Wettelijke aansprakelijkheid	
De mate waarin pakketjes zo rechtstreeks mogelijk geleverd worden.	
Moeilijk bereikbare locaties bereiken met behulp van onbemande vrachtvliegtuigen	
Kosten	
Plek waar onbemande vrachtvliegtuigen overheen vliegen (bewoond/onbewoond)	
Mate waarin er geen nieuwe landingsbanen nodig zijn.	
Kans op terroristische inbraak	
Kans op neerstorten	
Kans op dodelijke slachtoffers	
Kans op wegvallen besturingssysteem.	

9.

Geef van de volgende 12 punten aan in welke mate ze u beïnvloeden bij het vormen van een mening over onbemande vrachtvliegtuigen door ze een score te geven van 0 t/m 100. Een score van 0 is voor het punt dat u het minst belangrijk vindt als het gaat om acceptatie van onbemande vrachtvliegtuigen. Een score van 100 geeft aan dat u dit punt heel erg belangrijk vindt voor het accepteren van Onbemande vrachtvliegtuigen. U mag hierbij punten die u even belangrijk vindt een zelfde score geven.

	Aantal punten
Mate van vertrouwen in de onbemande vrachtvliegtuigen en de organisatie die ze ontwikkelt.	
Mate waarin de aanwezigheid van onbemande vrachtvliegtuigen in het luchtruim geen vrijwillige keus is.	
Het aantal slachtoffers	
Mate waarin risico's werkelijkheid kunnen worden.	
Mate waarin persoonlijke gevolgen van een eventueel ongeval	

duidelijk/begrijpbaar zijn.

De mate waarin vragen beantwoord worden door het platform onbemande vrachtvliegtuigen.

De frequentie waarin ik word blootgesteld aan de risico's van onbemande vrachtvliegtuigen.

De mate waarin een bekende van mij risico ondervindt van onbemande vrachtvliegtuigen.

Het aantal kinderen dat risico loopt.

Mate waarin ik zelf risico ondervind.

Mate waarin de risico's opwegen tegen de voordelen.

Mate van controle over de gevolgen van het risico.

10.

Geef antwoord op de onderstaande vragen door 1 bolletje aan te klikken per regel.

	Nee, helemaal niet				Ja, heel erg
Zou u er bezwaar tegen hebben wanneer onbemande vrachtvliegtuigen testvluchten maken boven onbewoond gebied?	☐	☐	☐	☐	☐
Zou u de resultaten van testvluchten of andere onderzoeken die gepaard gaan met het ontwikkelen van Onbemande vrachtvliegtuigen willen zien?	☐	☐	☐	☐	☐
Zouden de testresultaten wanneer deze positief zijn, invloed hebben of u Onbemande vrachtvliegtuigen zou accepteren?	☐	☐	☐	☐	☐
Zouden de testresultaten wanneer deze negatief zijn, invloed hebben of u Onbemande vrachtvliegtuigen zou accepteren?	☐	☐	☐	☐	☐
Zou u bezwaar hebben tegen het gebruik van Onbemande vrachtvliegtuigen met vliegroutes die mogelijk boven uw dorp of stad zijn?	☐	☐	☐	☐	☐
Zou u bezwaar hebben tegen het landen en stijgen van vliegtuigen op het industrieterrein van uw dorp of stad?	☐	☐	☐	☐	☐

11.

Geslacht*

- ☐ Man
- ☐ Vrouw

12.

Leeftijd*

- ☐ 0-24
- ☐ 25-34
- ☐ 35-44
- ☐ 45-54
- ☐ 55-64
- ☐ 65+

13.

Hoogst genoten/huidige opleiding*

- ☐ Basisonderwijs
- ☐ Mavo/Vmbo
- ☐ Havo/vwo
- ☐ MBO
- ☐ HBO
- ☐ WO

Hartelijk dank voor het invullen van de enquête.

Mocht u naar aanleiding van de enquête nog vragen of opmerkingen hebben, e-mail gerust naar m.m.vanleeuwen@student.utwente.nl.

BIJLAGE 3: RESULTATEN ENQUÊTE

In dit onderstaande Excel document zijn de resultaten van de enquête terug te vinden. Het document is te openen door te dubbel klikken op het logo hier onder (alleen mogelijk wanneer dit rapport geopend is in Microsoft Word). In dit document zijn de resultaten te zien van alle 66 respondenten. Voor het analyseren van de data heb ik alle resultaten verwijderd van de mensen die de enquête maar deels hebben ingevuld.



Enquete -
Resultaten.xlsx

4.1 COMMUNICATIEDESKUNDIGE

Deze persoon is verantwoordelijk voor het up-to-date houden van de websites en social media en het contact met de media. Het is zeer waarschijnlijk dat een communicatiedeskundige geen weet heeft van het technische aspect. In dat geval zouden de POV leden informatie kunnen aanleveren en kan de communicatiemedewerker dan de teksten bijstellen. Wanneer hier een stagiair/starter voor wordt aangenomen is een studie HBO/WO communicatie zinvol. Als er voor wordt gekozen voor iemand die verder in zijn of haar carrière is, kan er gekeken worden naar de ervaring op gebied van communicatie. De volgende eigenschappen voor deze persoon zijn ook wenselijk: zelfstandig, initiatiefrijk, ondernemend. Affiniteit met de luchtvaart is zeker een plus. De communicatiedeskundige is niet alleen voor de eerste fase benodigd maar kan voor het hele acceptatie traject worden ingezet.

4.2 GRAFISCH ONTWERPER

De ontwerper is nodig om het logo voor het POV te ontwerpen evenals de huisstijl die gebruikt gaat worden in de communicatie. De grafisch ontwerper ontwerpt ook het uiterlijk, het zogenoemde front-end van de website, en de applicatie. Dit dient in goed overleg te gebeuren met het POV zodat hun wensen/ideeën van de website en applicatie goed gemaakt kunnen worden. Hierna dient de ontwerper samen met het POV over het back-end systeem, de programmering van zowel de website als applicatie, te praten zodat deze daadwerkelijk gebruikt kunnen worden.

De graficus kan een stagiair zijn van een grafische MBO/HBO opleiding, iemand die het doet als hobby of één van de vele eenmanszaakjes. Het belangrijkste is dat de stijl die de ontwerper heeft past bij het POV. De graficus dient communicatief vaardig te zijn en goed te kunnen luisteren naar de klant, in dit geval het POV.

4.3 WEBSITE/APPLICATIE BOUWER

De onderstaande informatie is tot stand gekomen door middel van een gesprek met dhr. B. Wenting, één van de eigenaren van SST-Software.

In samenwerking met de grafisch ontwerper en het POV is de website/applicatie bouwer verantwoordelijk voor het maken van het back-end van de website en de applicatie zodat deze door de consumenten gebruikt kunnen worden. Voor het maken van websites dient de persoon te beschikken over de volgende programmeertalen: HTML of CSS voor het maken van de website, voor de interactie tussen pagina's is kennis van PHP en My SQL nodig. Voor het maken van applicaties zijn weer andere programmeertalen vereist, deze zijn per operating system anders. Voor Android applicaties is Java nodig. iOS van Apple benodigd Objected C. Het is aannemelijk dat één persoon niet alle bovenstaande genoemde programmeer talen kent. Hierdoor is het raadzaam om met een softwarebedrijf in zee te gaan die meerdere programmeurs in dienst heeft zodat alles uitgevoerd kan worden door één partij. Door een dergelijk bedrijf kan dan ook het onderhoud van de websites en de applicaties uitgevoerd worden. Vanuit Universiteit Twente bestaan veel spin-offs die zich hiermee bezig houden. Omdat dit soort activiteiten kostbaar zijn is het verstandig om bij verschillende bedrijven offertes op te vragen.

4.4 MARKETING

Voor de extra promotie in deze fase en de bekendheid van OVV's op de lange termijn kan een marketing strategie worden gebruikt. Wanneer de communicatiewetenschapper ook bedrijfskundige kennis in huis heeft zou deze persoon dat kunnen doen. Een consultancy bureau is ook een optie om deze marketingstrategie uit te werken. Echter zit hier ook een aardig prijskaartje aan. Financieel

gezien zou een bedrijfskundige afstudeerder/stagiair hier goed bij passen om marketingstrategie te schrijven aangezien het POV werkt met beperkte financiële middelen. Ook kan deze persoon de enquête uitvoeren om te kijken of men de testvluchten willen accepteert.

4.5 GRONDBESTUURDERS

In deze fase zijn de vliegtuigen gereed, maar om testvluchten uit te kunnen voeren moeten er wel grondbestuurders zijn. Dit kunnen afgestudeerde piloten zijn en gepensioneerde piloten, mits lichamelijk nog in orde, wat dan vooral gaat om zicht en reactievermogen. Omdat de eerste vliegtuigen waarschijnlijk pas over 15 jaar gaan vliegen zou er eventueel ook een nieuwe opleiding kunnen komen om onbemande vliegtuigen leren te besturen. Omdat het besturen vanaf de grond toch anders werkt dan in de lucht dienen de mensen die piloot zijn (geweest) nieuwe kennis en vaardigheden op het gebied van grondbesturing op te doen. De grondbestuurders moeten goed kunnen multitasken omdat ze verantwoordelijk zullen zijn voor meerdere vliegtuigen. Ook is een snel reactievermogen vereist. Omdat het in deze fase gaat om bestuurders van de testvluchten moeten deze mensen heel kritisch zijn en dit ook kunnen uitspreken. Op deze manier kan het besturingssysteem aangepast en verbeterd worden. Wanneer de testfase voorbij is zullen de bedrijven die de vliegtuigen opereren ook verantwoordelijk zijn voor het aanname beleid van de piloten.

Tijdens het schrijven van deze opdracht ben ik tegen een aantal dingen aangelopen, die ik met mijn master opdracht hopelijk kan vermijden.

Een deel van mijn bachelor opdracht viel in de zomervakantie 2012 van mijn begeleider, hierdoor heb ik in die vier weken zelfstandig verder gewerkt aan mijn scriptie en heb ik mijn verslag op de conclusie na af geschreven. Na de terugkeer van mijn begeleider heb ik weer feedback ontvangen. In deze feedback werd aangeraden om de structuur van mijn verslag aan te passen. Ik heb ervoor gekozen om de structuur ongewijzigd te laten omdat ik anders mijn hele verslag zou moeten herschrijven.

De periode waarover mijn bachelor opdracht loopt is erg lang geweest geruim een jaar. Dit komt omdat ik tussendoor nog voor mijn minor opdracht zes maanden naar Singapore ben geweest om stage te lopen bij KLM Cargo. Na mijn terugkomst ben ik ook nog een maand bezig geweest met het schrijven van mijn stage verslag. Mijn oorspronkelijke doel was om voor mijn vertrek in september alles af te hebben en mijn colloquium te hebben gehouden, ik wist alleen toen niet dat er drie weken tussen zit, tussen het groen licht gesprek en het houden van mijn colloquium. Ook wilde ik graag een 8 halen voor mijn scriptie omdat ik voor mijn vertrek mijn zinnen had gezet op een master in Rotterdam waardoor ik dit cijfer nodig had om mijn gemiddelde hoog genoeg te krijgen. Bij de feedback gesprek werd medegedeeld dat mijn verslag nog niet 8-waardig was dus ik daarom ook nog de feedback moest verwerken.

Wat ik ook lastig vond is dat ik in de loop van het proces steeds meer literatuur vond die ik graag wilde gebruiken. Ik vond het moeilijk om te beslissen wat ik wel en niet zou gebruiken en om de relevante stukken goed uit te lichten. Helaas ben ik er nog niet achter gekomen wat daar nou een handige manier voor is. Hopelijk kom ik hier nog wel achter voordat ik begin met mijn master scriptie.

Ik heb gemerkt dat ik de theorie die ik tegen kom toepasbaar maak en daardoor meer een handleiding schrijf. Aangezien het vraagstuk van deze scriptie was om een strategie te schrijven, ben ik daar achteraf gezien een tikkeltje aan voorbij gelopen om het al in een toepasbare manier op te schrijven.

Omdat ik later nog een enquête heb gehouden en deze heb moeten inbouwen in het huidige verslag, is er veel geschoven tussen hoofdstuk 1, 2 en 3 om zo de enquête goed passend in het geheel te krijgen. Ik vond het best lastig om te kijken wat ik nou wilde omdat naar mijn idee meerdere opties mogelijk waren. Door te overleggen met medestudenten die ook met hun bachelor scriptie bezig zijn en met een nieuwe blik naar mijn verslag kijken kreeg ik een beter inzicht in wat het praktisch was.

Na het uitvoeren van de enquête en het verwerken kwam ik er achter dat vraag 7 anders geformuleerd had moeten worden. Nu staat er "hoe groot denkt u dat de kans is dat een OVV zal neerstorten?" Die kans is natuurlijk 100%. Er zal altijd wel een vliegtuig zijn die neerstort. Een betere formulering zou zijn: Hoeveel procent van het totaal aantal vluchten, zal naar uw idee neerstorten?

Wat ik ook heb ervaren is dat beide begeleiders soms verschillende meningen hebben. Een voorbeeld is dat dhr. Katsma graag korter alles kort en bondig ziet, na overleg met dhr. Heerkens

over hoe ik dit korter zou moeten neerzetten bleek het voor hem voor hoofdstuk 5 niet nodig te zijn. Bij hoofdstuk 4 zijn de gedetailleerde functieomschrijvingen naar de bijlage verplaatst.

Ik vind het moeilijk om dingen te onderbouwen en te bediscussiëren omdat ik veel aannames maak en ik dingen in mijn hoofd logisch vind. Ik vind het dan lastig om wat ik denk onder woorden te brengen en op papier te krijgen. Ik heb wel gemerkt vooral bij het maken van de enquête waarbij ik de vragen op theorie heb gebaseerd, de onderbouwing van mijn enquête een stuk sterker is.

Tijdens het proces vond ik het soms lastig om zelfstandig te werken. Soms liep ik vast in het gene wat ik moest doen omdat er meerdere opties mogelijk waren. Doordat je niet samenwerkt met andere studenten aan het zelfde verslag is het soms lastig om de opties van verschillende invalshoeken te bekijken. Ik heb daarom tussentijds hulp ingeschakeld van medestudenten die ook bezig zijn met hun bachelor opdracht. Hierdoor konden we onze inzichten en ervaringen uitwisselen en sparren over de ideeën die ik had.