

# **Bachelor E-commerce, Marketing en Sales Hogeschool TIO**

*Verlag van de Toets Na Drie Jaar  
Herstelbeoordeling standaard 11  
9 maart 2021*

## Colofon

### Instelling en opleiding

Hogeschool TIO

St. Jacobsstraat 400

3511 BT Utrecht

Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg: niet van toepassing

Opleiding: B E-Commerce Marketing Sales (nieuwe naam: Commerciële Economie & Ondernemerschap)

Locatie: Amsterdam, Utrecht, Eindhoven, Rotterdam en Hengelo

Variant: Voltijd

Croho-nummer: 30119

### Visitatiecommissie

Mirjam Leloux, voorzitter

Leo Broekhuizen, deskundige

Tom Flerackers, deskundige

Paul Ganzeboom, deskundige

Jeroen Steegmans, student-lid

Titia Busing, secretaris

De commissie is vooraf voorgelegd aan de NVAO.

De visitatie is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van

AeQui Nederland

Vlindersingel 220

3544 VM Utrecht

[www.AeQui.nl](http://www.AeQui.nl)

*Dit document laat zich het beste dubbelzijdig afdrukken.*

## Inhoudsopgave

Colofon .....	2
Inhoudsopgave .....	3
Inleiding .....	5
Gerealiseerde leerresultaten .....	7
Bijlagen .....	11
Bijlage 1 Visitatiecommissie .....	12
Bijlage 2 Bezoekprogramma .....	13
Bijlage 3 Bestudeerde documenten .....	14

## Samenvatting

Op 9 maart 2021 is de bacheloropleiding E-Commerce, Marketing en Sales (beoogde nieuwe naam Commerciële Economie & Ondernemerschap) van Hogeschool TIO geïnspecteerd door een commissie van AeQui. Dit betrof een herstelbeoordeling in kader van een zogenoemde Toets Na Drie Jaar. De commissie heeft daarbij het gerealiseerde niveau (standaard 11) beoordeeld. Het oordeel van de commissie is positief.

### Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding heeft een degelijk en zorgvuldig afstudeerproces ingericht. Studenten die zijn ingestroomd tot en met cohort 2018 – 2019 ronden de opleiding af met een afstudeerproject. Bij de beoordeling worden meerdere (en onafhankelijke) examinatoren ingezet. Het beoordelingsformulier en de bijbehorende rubric, zijn hierin nuttige instrumenten.

De commissie heeft vijftien afstudeerverslagen bestudeerd. Op basis daarvan concludeert de commissie dat afgestudeerden de beoogde leerresultaten en het gewenste eindniveau realiseren. Het is de commissie opgevallen dat in een aantal gevallen de hoofdvraag en bijbehorende deelvragen scherper geformuleerd kunnen worden. Ook kunnen de (financiële) onderbouwing van en argumentatie in de conclusies aan kracht winnen in de bestudeerde afstudeerverslagen. Studenten krijgen via het programma On-Stage gedurende het afstudeerproces voldoende waardevolle feedback van de begeleidende docent op hun tussenproducten.

De commissie ondersteunt de ontwikkeling van een portfolio waarmee het eindniveau vanaf cohort 2019 – 2020 wordt vastgesteld. Ook onderschrijft de

De commissie heeft standaard 11 van het NVAO kader positief beoordeeld. Op die grond geeft de visitatiecommissie een **positief advies** inzake de herstelbeoordeling (n.a.v. de T+3 beoordeling) van de bacheloropleiding E-Commerce, Marketing en Sales van Hogeschool TIO.

Namens de voltallige visitatiecommissie,  
Utrecht, maart 2021

Mirjam Leloux  
Voorzitter

commissie de verbreding van afstudeerprojecten naar beroepsproducten. Zij verwacht dat daarmee het brede karakter van de opleiding meer integratief getoetst kan worden en dat afstudeerprojecten (nog) beter aan zullen sluiten bij de beroepspraktijk.

Het eindniveau van de opleiding is bevestigd door studenten en alumni waar de commissie mee gesproken heeft. Zij zijn in staat hun eigen plek in het werkveld te vinden. Hieruit leidt de commissie af dat het werkveld tevreden is over de kwaliteit van de studenten. De commissie stelt vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

### Aanbevelingen

Met het oog op de toekomst geeft de commissie volgende suggesties ter overweging:

- De studenten te voorzien van kwalitatieve feedback op de definitieve versie van hun afstudeerwerk waaruit bovendien de kwalitatieve onderbouwing van het cijfer duidelijk wordt;
- Blijvend te bewaken dat studenten in de aansluiting van de onderzoeksmethode op de onderzoeksvraag de juiste afwegingen maken. Ook daar waar het bijvoorbeeld gaat om het aantal diepte-interviews dat afgenomen wordt.

Titia Buising  
Secretaris

## Inleiding

De bacheloropleiding E-Commerce, Marketing en Sales (of Commerciële Economie en Ondernemerschap) profileert zich als een commerciële opleiding gericht op het opleiden van studenten tot ondernemende commerciële managers, die in staat zijn met een open mind te excelleren in een brede, internationale context.

### De instelling

Hogeschool Tio is sinds augustus 2020 onderdeel van de NCOI groep. De hogeschool biedt zowel hbo- als mbo-opleidingen aan. Naast de bacheloropleiding E-Commerce, Marketing en Sales (of Commerciële Economie & Ondernemerschap) biedt de hogeschool de bacheloropleidingen Hotel- en Eventmanagement, Internationaal Toeristisch Management, International Business Management, HBO Rechten en Financial Business Management aan.

Hogeschool Tio heeft als missie het verzorgen van persoonlijk en intensief beroepsonderwijs dat als excellent beoordeeld wordt door student en bedrijfsleven. De hogeschool heeft deze missie vertaald in de volgende kernwaarden:

- Persoonlijk: het persoonlijke karakter van de organisatie is vormgegeven in kleinschaligheid en korte lijnen voor student en medewerkers.
- Excellent: excellentie komt tot uiting in het leveren van maatwerk, de vele keuzemogelijkheden en het intensieve onderwijsprogramma. Studenten worden uitgedaagd om te excelleren.
- Ondernemend: ondernemerschap zit, als commerciële organisatie, in het DNA van Hogeschool Tio. Studenten worden uitgedaagd ondernemend te zijn tijdens hun studie en in hun toekomstige werk.

In studiejaar 2019-2020 volgden in totaal ruim 2.350 studenten een hbo-opleiding en 350 studenten een mbo-opleiding bij Tio. Hogeschool Tio heeft vijf vestigingen: Amsterdam, Eindhoven, Hengelo, Rotterdam en Utrecht. Per augustus 2021 start er een vestiging in Groningen. De

vestigingen worden gefaciliteerd en ondersteund door de stafafdelingen van het hoofdkantoor in Utrecht: Onderwijs & Kwaliteit, Marketing & Communicatie, ICT, Financiële administratie en HRM.

Bij de hogeschool werken 453 medewerkers (230 fte), waarvan 326 docenten. Iets meer dan de helft van de docenten is parttime in dienst. Elke vestiging wordt aangestuurd door een vestigingsmanager, die verantwoordelijk is voor de uitvoering van het onderwijs.

Het onderwijs is op alle vestigingen exact gelijk: van lesmateriaal, (oefen)tentamens, docentenhandleidingen tot de elektronische leeromgeving. De hogeschool wil daarmee docenten meer tijd en ruimte geven om op basis van hun praktijkervaring de lessen een eigen inkleuring te geven. De vastgestelde inhoud biedt, volgens de hogeschool, een handvat voor de beginnende docent en genoeg ruimte voor meer ervaren docenten om met de stof en de overdracht hiervan te spelen. Daarnaast is er per vestiging ruimte voor de 'couleur locale' van het omringende, regionale werkveld. Dit komt tot uiting in bedrijfsbezoeken, stagebedrijven en gastcolleges.

De centrale afdeling Onderwijs & Kwaliteit is verantwoordelijk voor het curriculum en voert de regie over leerlijnen en vakgroepen. Hogeschool Tio heeft de ambitie om met afstand de beste Business School van Nederland te zijn, in alle segmenten waarin Tio onderwijs aanbiedt.

### De opleiding

De bacheloropleiding E-commerce Marketing en Sales (beoogde nieuwe naam Commerciële

Economie & Ondernemerschap) wordt aangeboden in een driejarige en een vierjarige variant. Beide varianten zijn qua inhoud en instroom gelijk. In de driejarige variant vinden de stages en het afstuderen echter plaats in de periode mei – augustus. Studenten van de driejarige variant hebben derhalve minder vakantie. De opleiding wordt (bij voldoende inschrijvingen) op alle locaties zowel in het Nederlands als in het Engels aangeboden. De opleiding wil daarmee studenten de mogelijkheid bieden zich voor te bereiden op een internationaal werkveld en internationale studenten aantrekken.

De opleiding is gestructureerd in domeinen en leerlijnen. Binnen de leerlijnen volgen studenten gedurende de opleiding verschillende vakken die toenemen in complexiteit. De opleiding kent twee stages. Daarnaast kiezen studenten een minor en voeren zij een afstudeeropdracht uit. Eén van deze onderdelen voert de student verplicht in het buitenland uit. Vanaf cohort 2019- 2020 omvat het afstuderen een portfolio bestaande uit de tweede stage, een aantal projecten en de afstudeeropdracht. Ook wil de opleiding het mogelijk maken dat studenten kunnen afstuderen met een beroepsproduct.

### **Toets Na Drie Jaar**

Op 11 januari 2019 heeft de zogenoemde Toets Na Drie Jaar plaatsgevonden. Deze is uitgevoerd door een commissie van AeQui. Dit betrof een beoordeling van:

- de deugdelijkheid van beoordeling, toetsing en examinering van de studenten (Standaard 10).

- het gerealiseerde niveau, gelet op hetgeen internationaal gewenst en gangbaar is (Standaard 11);

Met betrekking tot de toetsing kwam de betrokken commissie tot het oordeel voldoende. Omdat er slechts één student afgestudeerd was, waren de gerealiseerde leerresultaten naar de mening van de commissie op dat moment nog niet beoordeelbaar. Dit heeft geleid tot onderhavige herbeoordeling op standaard 11.

### **De visitatie**

Hogeschool TIO heeft aan AeQui opdracht gegeven de onderhavige herbeoordeling van de Toets Na Drie Jaar (op standaard 11) uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui in samenwerking met de opleiding een onafhankelijke en ter zake kundige commissie samengesteld. Met vertegenwoordigers van de opleiding heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden.

De visitatie is uitgevoerd op basis van NVAO-kader 2018, volgens het programma dat in bijlage 2 is weergegeven. In overleg tussen de opleiding en de commissie is besloten de visitatie online uit te voeren.

De commissie heeft de beoordeling in onafhankelijkheid uitgevoerd; de commissie heeft de benodigde informatie gekregen om tot een beoordeling te komen. Aan het einde van de visitatie is de opleiding in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies van de commissie.

Deze rapportage is in maart 2021 in concept toegestuurd aan de opleiding; de reacties van de opleiding zijn verwerkt tot deze definitieve rapportage.

## Gerealiseerde leerresultaten

De commissie concludeert dat de opleiding de beoogde leerresultaten realiseert. Dit wordt vastgesteld met het afstudeerproject. Het afstudeerproces is degelijk en zorgvuldig opgezet en er zijn voldoende waarborgen voor het eindniveau. Bij de beoordeling zijn meerdere en onafhankelijke beoordelaars betrokken en wordt een heldere rubric gebruikt. De commissie heeft vijftien afstudeerverslagen bestudeerd. De (financiële) onderbouwing van en de argumentatie in de conclusies kunnen volgens de commissie aan kracht winnen. Daarnaast kunnen in een aantal gevallen de hoofdvraag en deelvragen scherper geformuleerd worden. Ook nodigt de commissie de opleiding uit te blijven bewaken dat studenten de juiste afwegingen maken in de afstemming van de onderzoeksmethode op de onderzoeksvraag. En bijvoorbeeld het aantal diepte-interviews dat ingezet wordt.

De gesprekken met alumni en werkveld hebben het oordeel van de commissie inzake het eindniveau bevestigd; studenten en alumni zijn in staat hun weg te vinden in het werkveld. De commissie ondersteunt de ontwikkeling van een portfolio en de verbreding van afstudeerprojecten naar beroepsproducten. Zij verwacht dat daarmee het brede karakter van de opleiding getoetst kan worden en dat afstudeerprojecten (nog) beter aan zullen sluiten bij de beroepspraktijk. De commissie oordeelt dat de opleiding aan deze standaard voldoet.

*Standaard 11: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.*

### *Bevindingen*

Studenten die zijn ingestroomd tot en met cohort 2018 – 2019 voeren aan het eind van de opleiding een individueel afstudeerproject c.q. afstudeeronderzoek uit. Het individuele afstudeerproject wordt (in een periode van 20 weken) veelal in opdracht van een bedrijf of organisatie uitgevoerd. In het afstudeerproject laten studenten zien dat zij een vraag uit de beroepspraktijk creatief en innovatief kunnen beantwoorden en dat zij kunnen reflecteren op het door hen uitgevoerde onderzoek en het eigen leerproces.

Het afstudeerproject kent de volgende (tussen) producten: afstudeervoorstel, literatuuronderzoek, methodologie, concept rapport beroepsproduct, Engelse samenvatting, definitief rapport beroepsproduct en presentatie en verdediging. De tussentijdse producten worden van vrij gedetailleerde feedback voorzien door de afstudeercoach en een afstudeer-examinator die niet

betrokken is bij de begeleiding van de student. De feedback wordt weergegeven in Onstage.

De eindversie van het beroepsproduct wordt beoordeeld door de begeleidende afstudeercoach, een afstudeer-examinator die niet betrokken is bij de begeleiding van de student en een docent Engels, die de Engelse samenvatting beoordeelt. Bij de beoordeling wordt gebruik gemaakt van een beoordelingsformulier en een achterliggende rubric. In deze rubric wordt per beoordelingscriterium weergegeven wanneer de student welk cijfer (van 4 tot 9) krijgt.

De presentatie en verdediging van het afstudeerproject worden beoordeeld door de eigen afstudeercoach en een extra afstudeer-examinator van de betreffende vestiging, die nog niet eerder betrokken is geweest bij het afstudeerproject. De bedrijfsbegeleider (opdrachtgever) geeft een advies aan de coaches en verleent goedkeuring op de inhoud van het rapport van het afstudeerproject. De bedrijfsbegeleider is indien mogelijk bij de verdediging aanwezig.

Studenten worden door middel van de Handleiding Afstudeerproject geïnformeerd over de verschillende toegestane afstudeerprojecten, de eisen, de verwachtingen en de procedures.

Bij het afstuderen geldt dat voorheen een externe lezer medebeoordelaar was van afstudeerprojecten. Om de kwaliteitsborging meer te internaliseren is de externe beoordelaar meer op afstand komen te staan. Afstudeerprojecten worden nu jaarlijks steekproefsgewijs beoordeeld door twee verschillende externe bureaus.

In relatie tot de afstudeerprojecten zet de hogeschool in op een verbreding van de beroepsproducten en/of handelingen. Dit omvat bijvoorbeeld het ontwerp en de organisatie van een evenement of reis en het ontwerp en de implementatie van e-commerce gerelateerde activiteiten. Daarnaast wil de hogeschool in dit kader de samen met branches uitgezette onderzoeklijnen verder door ontwikkelen. Het eindniveau van de diverse leeruitkomsten wordt (vanaf studiejaar 2019 – 2020) getoetst met behulp van een portfolio van eindwerken. Het portfolio omvat:

- de uitvoering en het verslag van de tweede stage;
- het verslag van en deelname het Project E-commerce week;
- uitvoering, verslag en deelname aan de Digital Student Company;
- het verslag van het project Managementgame;
- het verslag van het project Marketingcommunicatieplan;
- het verslag van praktijkgericht onderzoek in de afstudeeropdracht.

Hiernaast stelt de student een keuzeverantwoording op voor de laatste 50 EC van de opleiding. Dit omvat de minor (20 EC) en het afstudeerproject (30 EC). De student toont in deze verantwoording dat zijn keuze gericht is op zijn toekomstplannen en bijdraagt aan het behalen van de leeruitkomsten.

Alumni onderzoek laat zien dat alumni met name in handel & retail en consultancy terecht komen.

Daarnaast zijn alumni werkzaam in media, maaklaardij, metaalindustrie, ICT, logistiek en luchtvaart. Afgestudeerden kunnen lid worden van de alumnivereniging van de hogeschool. De vereniging biedt een netwerk voor alumni waarmee zij kennis delen en samenkomen. Daartoe organiseert de vereniging netwerkborrels, masterclasses en evenementen en worden vacatures en branche-informatie gedeeld.

#### *Overwegingen*

De commissie concludeert dat de opleiding een degelijk en zorgvuldig afstudeerproces heeft ingericht. Daarbij worden meerdere (en onafhankelijke) examinatoren ingezet. De rubric, waarin per beoordelingscategorie wordt aangegeven wanneer welk cijfer wordt gegeven, is volgens de commissie een helder en bruikbaar instrument.

De commissie ondersteunt de ontwikkeling van een portfolio en de verbreding van afstudeerprojecten naar beroepsproducten. De opleiding volgt hiermee ook de landelijke ontwikkelingen op dit gebied. De commissie verwacht dat hiermee het brede karakter van de opleiding meer integratief getoetst kan worden en dat afstudeerprojecten (nog) beter aan zullen sluiten bij de beroepspraktijk.

Om zich een oordeel te vormen over het eindniveau van de studenten, heeft de commissie voorafgaand aan de visitatie vijftien afstudeerverslagen (oude stijl) bestudeerd. Op basis daarvan concludeert de commissie dat afgestudeerden de beoogde leerresultaten en het gewenste eindniveau realiseren. De beoordeling die de commissie zou geven aan de afstudeerwerken komt in de regel overeen met de beoordeling van de opleiding. De commissie merkt op dat de onderwerpen c.q. thema's (user experience, het gebruik van (big) data voor optimalisatie, ontwikkelen marketing plan, behoeftenonderzoek, online positionering en ontwikkelen social media strategie) het brede karakter van de opleiding weerspiegelen en passen bij de traditie van de hogeschool.



Het is de commissie opgevallen dat in een aantal bestudeerde werken de hoofdvraag en bijbehorende deelvragen scherper geformuleerd kunnen worden. Ook kunnen de (financiële) onderbouwing van en argumentatie in de conclusies aan kracht winnen in een aantal van de bestudeerde afstudeerverslagen.

Inzake het gebruik van diepte interviews in het kwalitatieve onderzoeksdeel is het de commissie opgevallen dat studenten in de regel vier diepte interviews houden. Hoewel tijdens de visitatie duidelijk is geworden dat hierin geen richtlijn is, anders dan dat dit dient aan te sluiten bij de onderzoeksvraag en de onderzoeksmethode, vraagt de commissie hier wel aandacht voor. Ze nodigt de opleiding uit te blijven bewaken dat studenten hierin de juiste afwegingen maken en dat dat onderzoeksmethode ook op dit gebied aansluit bij de onderzoeksvraag.

Tijdens de visitatie heeft de commissie op verzoek een demonstratie gekregen van Onstage, het onlineprogramma waarin studenten feedback krijgen op de verschillende tussenproducten. Op

basis daarvan stelt de commissie vast dat studenten op hun tussenproducten voldoende waardevolle feedback krijgen. Studenten krijgen echter geen geschreven feedback op de definitieve versie. De commissie raadt de opleiding aan hier wel in te voorzien. Ook is de commissie van mening dat de opleiding daarbij aandacht dient te besteden aan de kwalitatieve onderbouwing van het gegeven cijfer. Het beoordelingsformulier biedt hier ook ruimte voor, deze wordt echter in de regel niet benut door de examinatoren.

Het eindniveau van de opleiding wordt bevestigd door de gevoerde gesprekken met studenten en alumni. Zij zijn volgens de commissie in staat hun eigen plek in het werkveld te vinden. Hieruit leidt de commissie af dat het werkveld tevreden is over de kwaliteit van de studenten.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding voldoet aan deze standaard.



## Bijlagen

## Bijlage 1 Visitatiecommissie

Dr. M.S. (Mirjam) Leloux	Voorzitter	Mirjam Leloux is directeur IXA aan de UvA/HvA en programmaleider van IXA Next. Zij treedt veelvuldig op als voorzitter van visitatiepanels.
Drs. P.N. (Paul) Ganzenboom	Lid	Paul Ganzenboom is Dean, Instituutsdirecteur van de International Business School (IBS) van Hanzehogeschool Groningen.
L.H. (Leo) Broekhuizen, MBA	Lid	Leo Broekhuizen is kerndocent, examiner, EVC-trainer en assessor bij de Academie voor Deeltijd van Avans Hogeschool en eigenaar van adviesbureau B&B.
Drs. T. Flerackers	Lid	Tom Flerackers is opleidingshoofd Management & Internationaal Ondernemen bij de Karel de Grote Hogeschool in Antwerpen.
J. (Jeroen) Steegmans	Student-lid	Jeroen Steegmans studeert Bestuurs- en Organisatiewetenschap aan de Universiteit Utrecht.

De commissie werd bijgestaan door drs. Titia Busing, extern secretaris gecertificeerd door NVAO.

Alle commissieleden hebben een verklaring van onafhankelijkheid en onpartijdigheid ingevuld, ondertekend en deze zijn ingeleverd bij NVAO.

## Bijlage 2 Bezoekprogramma

<b>Tijd</b>	<b>Onderwerp visitatie</b>
09.15 – 10.00	Kennismaking met de Tio-formule
10.00 – 10.15	Pauze
10.15 – 11.00	Het programma
11.00 – 11.15	Pauze
11.15 – 12.00	Docenten & studietoelichting
12.00 – 13.00	Lunchpauze en overleg panel
13.00 – 13.45	Internationalisering & Afstuderen
13.45 – 14.30	Examencommissie & Kwaliteitszorg
14.30 – 14.45	Pauze
14.45 – 15.30	Studentvertegenwoordiging
15.30 – 16.15	Werkveld & Alumni
16.15 – 16.30	Ruimte voor aanvullende toelichting indien gewenst
18.00	Voorlopige terugkoppeling

## Bijlage 3 Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie en bijlagen
- Diverse filmpjes van stages, projecten en vestigingen
- Onderwijs- en examenregeling
- Handboek Examinering
- Handboek Kwaliteit
- Handboek Maatwerk 2020-2021
- Handleiding Afstudeerproject (nieuw)
- Handleiding Afstuderen (oud)
- Jaarverslag examencommissie 2019-2020
- Studiegids hbo 2021-2022
- Eindwerkstukken van 15 studenten