

Serieuus werk maken van social media

Auteur: Eline van Hoof
Studentnummer: 1085084
Klas: COM4A
Telefoon:

Organisatie:
Bedrijfsbegeleider:
E-mail:
Telefoon:

Hogeschool: Hogeschool Leiden
Cluster: Management & Bedrijf
Opleiding: Communicatie
Afstuderen (CO416AD)

Begeleider: Marjon Aker
1^e lezer: Martien Schriemer
2^e lezer: Marjon Aker
Versie: 2
Thema: Customers
Model: Six Stages of Social Business Transformation
Aantal woorden: 17.021
Datum afronding: 18 augustus 2017

Leiden, 18 augustus 2017

BACHELORSRIPTIE Communicatie **ONDERWIJSINSTELLING** Hogeschool Leiden **THEMA** Customers
CONCEPTUEEL MODEL Six Stages of Social Business Transformation **ONDERWERP** Social media
AUTEUR Eline van Hoof **OPDRACHTGEVER** BEDRIJF X **WEBSITE** www.BEDRIJFX.nl
AFBEELDING VOORBLAD Logo BEDRIJF X

Voorwoord

Deze scriptie heb ik geschreven ter afronding van de studie Communicatie, die ik de afgelopen vier jaar met plezier heb mogen doen. Ik heb een onderzoek gedaan bij BEDRIJF X.

Bij BEDRIJF X werd ik meteen fijn verwelkomd en dat gaf me een goed gevoel. Het duurde even voordat ik een bedrijf gevonden had, maar toen had ik ook wat. Ik wil graag al mijn collega's en in het bijzonder mijn begeleidster onwijs bedanken dat ik bij dit mooie bedrijf mijn afstudeerstage heb mogen doen. Zonder jullie was het me niet gelukt om tot dit eindresultaat te komen.

Ook wil ik graag alle mensen van Hogeschool Leiden bedanken, van leraren tot medestudenten, die mij de afgelopen jaren geholpen hebben en dingen hebben geleerd. Met die hulp had ik het in me om het zonder studievertraging tot dit punt te redden en te staan waar ik nu sta.

Beste lezer, ik wens je veel plezier bij het lezen van deze scriptie. Na hard werken is dit het eindresultaat van een heftige periode, maar wel een periode waar ik later hopelijk met trots op terug kan kijken.

Eline van Hoof

Samenvatting

Contentmarketingbureau X, een dochteronderneming van BEDRIJF Y, heeft enkele jaren geleden de eerste stappen gezet op social media. Daarbij ontbrak zowel een duidelijke strategie als draagvlak bij de medewerkers. Momenteel doet BEDRIJF X bijna niets meer met social media. Voor een bedrijf dat zijn klanten onder meer adviseert over de inzet hiervan, is dat een ongewenste situatie. BEDRIJF X heeft daarom opdracht gegeven voor een onderzoek.

De probleemstelling van dit onderzoek luidt: *“Hoe kan BEDRIJF X social media inzetten via een strategie die draagvlak heeft bij de medewerkers?”*

Het onderzoek is gebaseerd op de theorie van Li & Solis en hun model ‘The Six Stages of Social Business Transformation’. Dit is een model dat in stappen weergeeft hoe de transformatie van een bedrijf naar een *social business* verloopt.

Om gegevens te verzamelen, heeft de onderzoeker veldonderzoek gedaan in de vorm van face-to-face-interviews met de medewerkers van BEDRIJF X.

Als resultaat hiervan kan geconcludeerd worden dat BEDRIJF X zeker weer actief op social media moet worden en daarbij een goed plan moet hebben. Volgens de theorie moet dit plan in ieder geval de volgende onderdelen bevatten: een externe analyse, een interne analyse, doelstellingen, doelgroepen, keuze voor social media, content, mensen en middelen, beleid en richtlijnen en een activiteitenplan. Met de doelstellingen die BEDRIJF X heeft, zal zij zich richten op bestaande klanten, potentiële klanten en potentiële medewerkers via Facebook, Twitter, LinkedIn en eventueel Instagram. Wat betreft de interne organisatie zou BEDRIJF X een kernteam op moeten stellen bestaande uit een Content Manager en een Artdirector. Alle medewerkers kunnen hun content aanleveren bij een centraal iemand die de content publiceert (de Social Media Manager). Om draagvlak onder alle medewerkers te creëren en te behouden, kan social media elke week kort onderwerp zijn van de statusmeeting.

Op basis van de beantwoording van de probleemstelling en de theorie, krijgt het bedrijf een aantal aanbevelingen wat betreft social media. Het implementatieplan concretiseert deze aanbevelingen in de vorm van een voorstel voor een socialmediastrategie. Dit plan bevat een actieplan voor de opstartfase, een maandelijks actieplan en een contentkalender voor de maand september.

Inhoudsopgave

1. Inleiding

2. Situatieschets

2.1 Intern

- 2.1.1 Over BEDRIJF X
- 2.1.2 Geschiedenis van BEDRIJF X
- 2.1.3 Activiteiten
- 2.1.4 Pay off
- 2.1.5 Missie
- 2.1.6 Visie
- 2.1.7 Strategie
- 2.1.8 Klanten
- 2.1.9 Organisatie en personeel
- 2.1.10 Socialmediagebruik

2.2 Extern

- 2.2.1 Vakgebied
 - 2.2.1.1 Contentmarketing
 - 2.2.1.2 Relatiemagazines (print)
 - 2.2.1.3 Online relatiemedi
 - 2.2.1.4 De markt
- 2.2.2 Socialmedialandschap
- 2.2.3 Concurrenten en hun socialmediagebruik

2.3 SWOT

3. Probleemformulering

- 3.1 Aanleiding
- 3.2 Probleemstelling
- 3.3 Doelstelling
- 3.4 Deelvragen
- 3.5 Doelgroep
- 3.6 Onderzoeksgrenzen

4. Theoretisch kader

- 4.1 Relevante theorieën, publicaties en onderzoeken
 - 4.1.1 Social Technographics Ladder, Li & Bernoff, 2011
 - 4.1.2 The Six Stages of Social Business Transformation, Li & Solis (2013)
 - 4.1.3 Social Media Strategy Design Framework, Effing (2013)
- 4.2 Vergelijking theorieën
- 4.3 Centrale theorie en conceptueel model
- 4.4 Hoe een socialmediastrategie eruitziet
 - 4.4.1 Basisstrategieën
 - 4.4.2 Elementen van een actieve socialmediastrategie
 - 4.4.3 Stappen van een actieve socialmediastrategie
 - 4.4.4 Randvoorwaarden
 - 4.4.5 Vervolgstappen
- 4.5 Hypothesen

5. Methodologie

- 5.1 Methode
- 5.2 Datacollectie
- 5.3 Operationalisatie
- 5.4 Discussie

6. Resultaten

- 6.1 Socialmediagebruik BEDRIJF X
- 6.2 Invulling social media
- 6.3 Bijdrage social media
- 6.4 Interne organisatie social media
- 6.5 Beantwoording hypothesen

7. Conclusie

- 7.1 Beantwoording deelvragen
- 7.2 Beantwoording hypothesen
- 7.3 Beantwoording probleemstelling

8. Aanbevelingen

9. Implementatieplan

- 9.1 Actiepunten per stap
- 9.2 Actieplan opstartfase
- 9.3 Maandelijks actieplan
- 9.4 Content
- 9.5 Haalbaarheid

10. Discussie

Literatuurlijst

Bijlagen

Bijlage I	Concurrentieanalyse
Bijlage II	Elements of a Social Business Strategy (Li & Solis, 2013)
Bijlage III	Zeven kanalen onder de loep (Genius Whale, 2017)
Bijlage IV	Richtlijnen voor deelname aan social media (Defren, 2015)
Bijlage V	Topic guide
Bijlage VI	Respondentschema
Bijlage VII	Voorbeeld analyseschema
Bijlage VIII	TAM-model
Bijlage IX	Verbatims
Bijlage X	Analyseschema's
Bijlage XI	Logboek

1. Inleiding

Dit document betreft de rapportage van een onderzoek waar de organisatie X (hierna: BEDRIJF X) de opdracht voor heeft gegeven.

BEDRIJF X valt onder BEDRIJF Y. BEDRIJF X is een contentmarketingbureau. Het bedrijf maakt relatiemagazines voor andere bedrijven. Daarnaast zorgt BEDRIJF X ook nog voor andere content voor haar klanten, bijvoorbeeld voor op online platforms of voor social media. BEDRIJF X heeft een zusterbedrijf in België, dat circa honderd medewerkers telt.

BEDRIJF X heeft enkele jaren geleden de eerste stappen gezet op social media. Daarbij ontbrak zowel een duidelijke strategie als draagvlak bij de medewerkers. De social media werden verzorgd door een communicatiemedewerker die vanwege reorganisaties niet meer in dienst is. Momenteel doet BEDRIJF X bijna niets meer met social media. Voor een bedrijf dat zijn klanten onder meer adviseert over de inzet van social media, is dat een ongewenste situatie. BEDRIJF X moet zelf weer actief worden op social media en de directie wil daarvoor een eenduidige socialmediastrategie waar alle medewerkers aan kunnen bijdragen.

Naar aanleiding van het voorgaande is de volgende probleemstelling opgesteld: *“Hoe kan BEDRIJF X social media inzetten via een strategie die draagvlak heeft bij de medewerkers?”*

Eline van Hoof, vierdejaarsstudente Communicatie aan Hogeschool Leiden, voert het onderzoek uit, van opzet tot rapportage. Zij doet dit in het kader van haar afstuderen. Het gehele onderzoek (inclusief rapportage) loopt van 1 maart tot en met 18 augustus 2017.

Het eerstvolgende onderdeel van deze scriptie is de situatieschets, zowel intern als extern en een daaruitvolgende SWOT-analyse. Daarna zal de probleemformulering aan bod komen. Vervolgens is er een uitgebreide omschrijving van de theorie die van toepassing is op het onderwerp. Daaraan gekoppeld is het volgende hoofdstuk de methodologie, die een beeld geeft van de manier waarop de uitvoering van het onderzoek plaatsvindt. De resultaten van het onderzoek zijn te vinden in hoofdstuk 6. Daar volgt een conclusie uit, vervolgens de aanbevelingen en als laatste een implementatieplan in de vorm van een socialmediastrategie. Het laatste hoofdstuk, discussie, behandelt de knelpunten die het onderzoek heeft gehad.

2. Situatieschets

Dit hoofdstuk beschrijft de situatie waarin BEDRIJF X (hierna: BEDRIJF X) zich momenteel bevindt. Daarbij gaat het om de interne en de externe situatie. Hier volgt een SWOT-analyse uit.

2.1 Intern

In de interne situatieschets komen een beschrijving van de organisatie, de geschiedenis, de activiteiten, de pay off, de missie, de visie, de strategie, de klanten, de medewerkers en het socialmediagebruik van BEDRIJF X aan bod, om zo een beeld te schetsen van de organisatie.

2.1.1 Over BEDRIJF X

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.1.2 Geschiedenis van BEDRIJF X

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.1.3 Activiteiten

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.1.4 Pay off

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.1.5 Missie

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.1.6 Visie

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.1.7 Strategie

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.1.8 Klanten

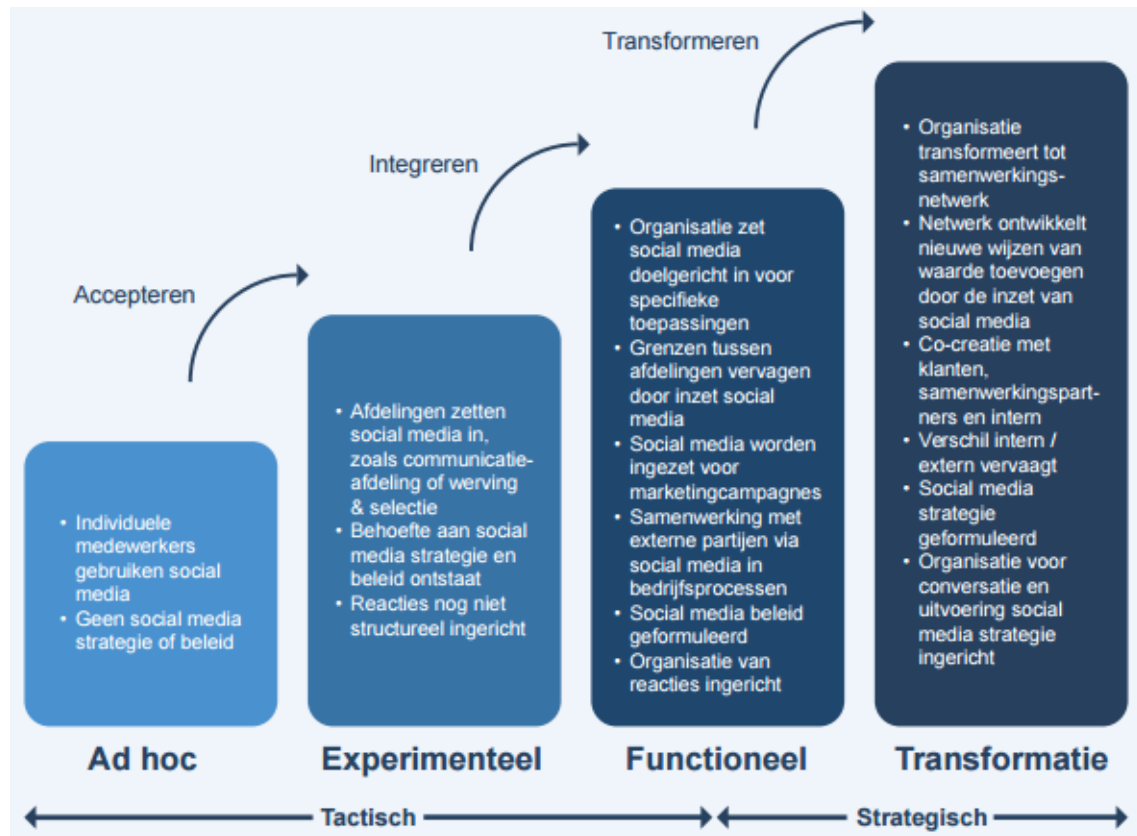
Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.1.9 Organisatie en personeel

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.1.10 Socialmediagebruik

Inhoud weggelaten voor publicatie.



Figuur 2

Social Media Maturity Model (Van Luxemburg & Zwiggelaar, 2011)

BEDRIJF X bevindt zich in de eerste fase van het model, 'ad hoc'. De medewerkers hebben zelf wel ervaring met social media en plaatsen wel eens content over BEDRIJF X vanuit hun eigen accounts, maar dat doen ze niet vanuit de accounts van BEDRIJF X. Het gebruik van social media bij BEDRIJF X ligt stil. Dat houdt ook in dat er geen socialmediastategie is.

BEDRIJF X zal nog een paar sprongen moeten maken om te komen waar ze wil. De experimentele fase wil ze echter overslaan. In het verleden heeft een communicatiemedewerker van BEDRIJF X al zonder strategie gebruikgemaakt van social media en dat was geen succes. Voordat de organisatie de draad weer oppakt, moet er eerst een strategie zijn waar de medewerkers zich aan kunnen vasthouden.

2.2 Extern

De externe situatieschets bevat een weergave van het huidige socialmedialandschap en gaat in op de concurrentie van BEDRIJF X wat betreft hun socialmediagebruik.

2.2.1 Vakgebied

BEDRIJF X houdt zich bezig met contentmarketing met daarbij als hoofdactiviteit het ontwikkelen van relatiemedia. Deze paragraaf geeft een beeld van wat dit inhoudt.

2.2.1.1 Contentmarketing

Joe Pulizzi, een van de grondleggers van en toonaangevend specialist op dit gebied (Peelen, 2017) en oprichter van het Content Marketing Institute (Content Marketing Institute, z.j.) geeft de volgende definitie voor contentmarketing: *“Content marketing is a strategic marketing approach focused on creating and distributing valuable, relevant, and consistent content to attract and retain a clearly defined audience — and, ultimately, to drive profitable customer action.”* (Content Marketing Institute, 2012). Vrij vertaald houdt dit in: een strategische benadering van marketing die zich focust op het creëren en distribueren van waardevolle, relevante en consistente content om een specifieke doelgroep aan te trekken en te behouden - en uiteindelijk, om te zorgen voor winstgevende klantacties. Peelen (2017) zegt het volgende over contentmarketing: *“Met contentmarketing wil een merk als uitgever met eigen media zijn geselecteerde publiek bereiken, inspelen op de vragen die bij hen spelen en waardevol zijn voor hen”*.

Contentmarketing is niet nieuw. Al in 1897 gaf landbouwmachinefabrikant John Deere het blad *The Furrow* uit met waardevolle adviezen voor boeren (Pulizzi, 2012). Ook de Michelinids van de gelijknamige bandenproducent bestaat al meer dan honderd jaar (Peelen, 2017). De bekendste voorbeelden in Nederland zijn *Allerhande* van Albert Heijn en *De Kampioen* van de ANWB (Utrecht Business School, 2016). Dit soort bladen waren lange tijd de voornaamste vorm van contentmarketing (Kerkhof, 2011). Door de komst van internet zijn hier allerlei digitale vormen bijgekomen zoals nieuwsbrieven die per email verzonden worden, e-zines etc. (Kerkhof, 2012).

2.2.1.2 Relatiemagazines (print)

BEDRIJF X ontwikkelt voor een aantal grote bedrijven relatiemedia. Het voornaamste medium dat het bedrijf maakt zijn (geprinte) relatiemagazines. Zoals al kort genoemd in het interne deel van de situatieschets zijn relatiemagazines bladen die bedrijven en organisaties uitgeven om de

band met hun relaties te verstevigen. Deze bladen kunnen voor klanten zijn, maar ook voor het personeel (Van den Boom, 2006).

In 2005 waren er ongeveer 11.500 customermediatitels in Nederland. Daarvan betrof 60 procent een relatieblad (De Bakker, 2006). In 2011 lag het aantal titels op ongeveer 16.000, waarvan 42 procent een relatieblad (De Bakker, 2011). Beide onderzoeken zijn uitgevoerd onder organisaties met minimaal tweehonderd medewerkers. Geconcludeerd kan worden dat het aantal relatiemagazines in deze periode (2005: 6.900 en 2011: 6.720) in deze periode vrijwel gelijk is gebleven (Kerkhof, 2011). Recenter onderzoek is niet bekend. Het is aannemelijk dat het belang van digitale media relatief verder is toegenomen. Toch menen experts dat print nooit helemaal zal verdwijnen.

Clare McDermott van het Content Marketing Institute geeft een aantal voorbeelden van printmagazines in Amerika en geeft daarbij het statement dat print nog springlevend is (McDermott, 2017).

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.2.1.3 Online relatiemedia

Relatiemagazines zijn natuurlijk niet de enige vorm van contentmarketing. Zo kunnen bedrijven gebruikmaken van websites, multiplatforms, interactieve content, emailnieuwsbrieven, evenementen, podcasts, e-books, blogs en van visuele content, zoals beelden, video's, infographics, documentaires en virtual reality. Ook social media is een veelvoorkomende vorm van contentmarketing (Content Marketing Institute, 2017).

Uit de eerder genoemde cijfers blijkt dat er in 2005 4.600 online relatiemedia waren en in 2011 waren dat er 9.280. Dit betekent een verdubbeling in die zes jaar. De groei zit dus vooral in online/digitaal. BEDRIJF X houdt zich vooral bezig met print. De groei van online/digitaal is des te meer reden voor het bedrijf om zich op social media te presenteren.

2.2.1.4 De markt

Vanwege de aantrekkende economie in Nederland nemen de marketingcommunicatiebudgetten van bedrijven weer toe (Rabobank, 2017). Contentmarketing wordt steeds aantrekkelijker voor bedrijven en daarom verschuiven zij hun budgetten (gedeeltelijk) van traditionele reclame naar contentmarketing (Kerkhof, 2012). De verwachting is dat steeds meer bedrijven het produceren

en ontwikkelen van relatiemediën zullen uitbesteden en externe bureaus (Hall, van, 2017). Er zijn echter veel zzp'ers in Nederland, die maar al te graag opdrachten willen binnenhalen van grote bedrijven (Rabobank, 2017). Ook zijn er natuurlijk andere contentmarketingbureaus (aantallen niet bekend) die concurrentie kunnen vormen voor BEDRIJF X bij het binnenhalen van nieuwe opdrachten.

2.2.2 Socialmedialandschap

De 21^e eeuw is de eeuw van de social media. Met in 2002 de oprichting van LinkedIn (Wikipedia, 2017b) en in 2004 de lancering van Facebook (Wikipedia, 2017a), werd meteen de toon gezet. Daarna kwamen in een rap tempo nieuwe socialmediaplatforms online. Met onder andere YouTube, Tumblr, Instagram, Pinterest, Snapchat en WhatsApp zijn social media niet meer weg te denken uit het dagelijkse leven.

Gebruik social media onder consumenten

Nederlanders zijn massaal op social media te vinden. De cijfers wat betreft het socialmediagebruik onder Nederlanders in 2016 en in 2017 zijn te zien in tabel 1. Hierin zijn de acht meest gebruikte social media te zien.

Tabel 1

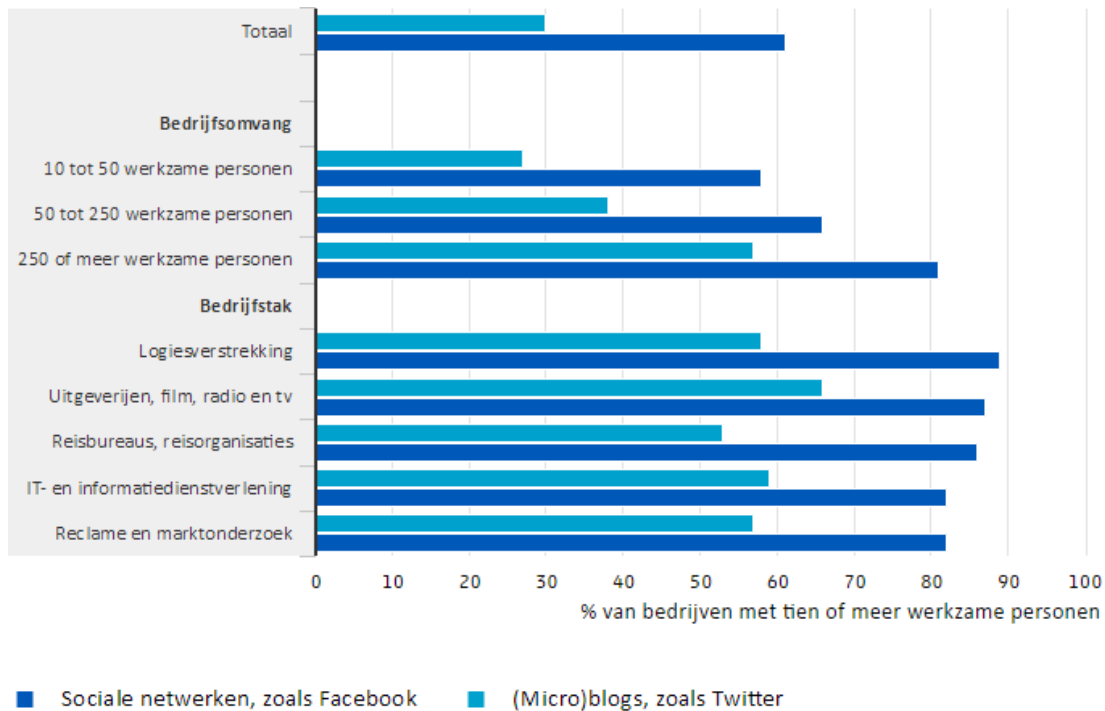
Socialmediagebruik onder Nederlanders in 2016 en 2017 van de acht meest gebruikte social media (Van der Veer, Boekee & Peters, 2017)

	Platform	Gebruikers (mln)	Waarvan dagelijks	
			2017	2016
1	WhatsApp	10,9	7,8	7,0
2	Facebook	10,4	7,5	6,8
3	YouTube	7,5	1,7	1,3
4	LinkedIn	4,3	0,4	0,3
5	Instagram	3,2	1,5	0,99
6	Twitter	2,6	0,87	0,86
7	Pinterest	2,4	0,38	0,33
8	Snapchat	1,9	0,96	0,54

De vier platforms waar BEDRIJF X gebruik van wil gaan maken (Facebook, LinkedIn, Instagram en Twitter) staan hoog in het gebruik onder Nederlanders. Facebook zal nog rustig blijven groeien, Twitter blijft licht dalen en Instagram is de grootste stijger. Voor LinkedIn is niet heel veel veranderd; wel is het dagelijks gebruik iets toegenomen (Van der Veer, Boekee & Peters, 2017).

Gebruik social media onder het Nederlandse bedrijfsleven

Bedrijven worden steeds actiever op social media. In 2012 was nog maar 35 procent actief op een socialmediakanaal als Facebook of LinkedIn. Drie jaar later, in 2015, was dat al 61 procent. Twitter ging in die tijd van 21 naar 30 procent. Er bestaat een verschil tussen grote en kleine bedrijven en de verschillende bedrijfstakken. Vooral onder de logiesverstrekkers, mediabedrijven en reisbureaus zijn social media populair; daarvan zit bijna 90 procent op platforms als Facebook en LinkedIn (CBS, 2016). Zie figuur 3.



Figuur 3
Bedrijven die social media gebruiken (CBS, 2016)

Een onderzoek uit 2016 (Van Velzen & Doggenaar, 2016) toont aan dat 93% van de bedrijven in Nederland social media gebruikt voor het werven van personeel. Daarbij zijn LinkedIn (90%), Facebook (66%) en Twitter (56%) de belangrijkste kanalen, gevolgd door YouTube (21%) en Instagram (7%). Uit datzelfde onderzoek blijkt dat de inzet van social media voor corporate communicatie nog hoger ligt: LinkedIn 97%, Facebook 79%, Twitter 71%, YouTube 34% en Instagram 15%.

Hierbij dient te worden aangetekend dat dit een onderzoek betreft onder slechts 248 bedrijven, waarbij de respondenten HR en recruitment afdelingen zijn. De cijfers zullen derhalve alleen representatief zijn voor wat grotere bedrijven (Van Velzen & Doggenaar, 2016).

Voordelen social media voor business-to-businessbedrijven

Een jaarlijks onderzoek onder marketeers in de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, Canada en Australië (Stelzner, 2016) geeft aan dat zij de volgende voordelen zien van social media.

- meer *exposure*;
- meer bezoekers naar de website;

- bouwen van een loyale *fanbase*;
- inzicht in de markt en de concurrentie;
- leadgeneratie;
- betere positie in zoekmachines;
- meer business partnerships;
- vestigen van *thought leadership*;
- hogere verkopen;
- minder marketingkosten.

De verschillen tussen business-to-consumermarketeers en business-to-businessmarketeers zijn gering. De toename van het aantal business partnerships en het vestigen van *thought leadership* werd door business-to-businessmarketeers vaker genoemd en het bouwen van een loyale *fanbase* minder (Stelzner, 2016).

Een ander vaak genoemd voordeel van social media voor bedrijven is het gebruik ervan voor personeelswerving (Veldwijk, 2011; Van Velzen & Doggenaar, 2016; Wood & Kahn, 2016).

2.2.3 Concurrenten en hun socialmediagebruik

Inhoud weggelaten voor publicatie.

2.3 SWOT

Inhoud weggelaten voor publicatie.

3. Probleemformulering

In dit hoofdstuk komt de probleemformulering aan bod. Deze begint met de aanleiding van het onderzoek. Daar volgen de probleemstelling en de doelstelling uit. De probleemstelling splitst zich op in verschillende deelvragen. Deze deelvragen krijgen antwoord via veldonderzoek onder een vastgestelde doelgroep. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk is de benoeming van de onderzoeksgrenzen.

3.1 Aanleiding

Terwijl BEDRIJF X aan online contentmarketing voor andere grote bedrijven doet, zoals beschreven in de situatieschets, doet zij dit bijna niet voor zichzelf; zelfs niet met social media. Er was in het verleden wel iemand die de communicatie via social media op zich nam, maar daar zat geen strategie achter en het werkte niet goed. Het was niet representatief voor de organisatie en het stond een beetje los van het bedrijf. Toen de persoon die hiervoor verantwoordelijk was wegging vanwege reorganisaties binnen het bedrijf, stopte daarmee ook meteen het gebruik van social media. Inmiddels heeft nog steeds niemand het weer opgepakt.

BEDRIJF X doet dus momenteel vrijwel niets aan haar social media. Dit is te vergelijken met een aannemer die zelf in een bouwval woont; dit geeft een heel verkeerd beeld van het bedrijf. Het begrip 'social media' leeft wel onder de medewerkers, maar het zweeft en niemand zet daadwerkelijk stappen. Er is momenteel ook geen strategie. Daarom is het nu noodzakelijk om onderzoek te doen naar wat een bedrijf als BEDRIJF X met social media zou kunnen doen en op welke manier het ook echt zal werken voor het bedrijf, zodat het bedrijf zich serieus op social media kan gaan begeven.

Het is van belang om hierbij de medewerkers te betrekken. Het gebrek aan draagvlak onder de medewerkers is mogelijk een oorzaak voor het falen van de eerste poging om op social media te gaan. Een van de succesfactoren bij veranderprocessen is het creëren van draagvlak (Kotter, 1996). De beste manier om dit echt bij mensen te creëren is hen vanaf het begin van het project erbij te betrekken (Apostolou, 2000).

3.2 Probleemstelling

Uit de aanleiding van dit onderzoek komt de probleemstelling voort. Het is de centrale vraag waar het hele onderzoek om draait. Deze luidt: *“Hoe kan BEDRIJF X social media inzetten via een strategie die draagvlak heeft bij de medewerkers?”*

Het is voor BEDRIJF X noodzakelijk om weer actief te worden op social media. Er is nog geen strategie en geen draagvlak bij de medewerkers. Daarom gaat dit onderzoek op zoek naar een antwoord op de vraag welke strategie BEDRIJF X kan voeren met betrekking tot social media. Door hierbij de medewerkers te betrekken zal er voor deze strategie ook draagvlak ontstaan.

3.3 Doelstelling

De doelstelling van dit onderzoek luidt als volgt: *“Inzicht geven in hoe de medewerkers van BEDRIJF X denken over het gebruik, de invulling, de bereidheid om mee te werken en de interne organisatie van haar social media, teneinde hierover een advies te kunnen geven aan BEDRIJF X in de vorm van een socialmediastrategie.”*

Uiteindelijk levert dit onderzoek een socialmediastrategie op, die BEDRIJF X zou kunnen naleven bij de inzet van social media.

3.4 Deelvragen

Ter beantwoording van de probleemstelling, deelt deze zich op in vier deelvragen. Daardoor wordt de probleemstelling beheersbaarder.

1. *Hoe denken de medewerkers over het gebruik van social media voor een bedrijf als BEDRIJF X?*

Door middel van deze deelvraag ontstaat er een goed beeld van wat de medewerkers denken over social media voor een bedrijf als BEDRIJF X, een business-to-businessbedrijf; bijvoorbeeld wat de noodzaak hiervan is en wat de voordelen hiervan zijn.

2. *Hoe kan BEDRIJF X haar social media volgens de medewerkers invullen?*

Het is goed om in kaart te brengen hoe de medewerkers denken over de invulling van social media. Zij weten tenslotte het beste wat er binnen het bedrijf gebeurt en hoe ze dat om kunnen zetten in content voor social media.

3. *In hoeverre zijn de medewerkers bereid bij te dragen aan de inzet van social media voor BEDRIJF X?*

Uit de resultaten deze deelvraag zal blijken in hoeverre er animo is voor het meewerken en meedenken aan de socialmediastrategie.

4. *Op welke manier kan BEDRIJF X de inzet van social media intern organiseren volgens de medewerkers?*

Bij deze vraag gaat het er om hoe BEDRIJF X het gebruik van social media zou moeten regelen, dus bijvoorbeeld wie verantwoordelijk wordt voor de coördinatie en wat de overige medewerkers doen om bij te dragen.

3.5 Doelgroep

Uit de vragen blijkt al wie er tot de doelgroep behoren: de medewerkers van BEDRIJF X. Er werken bij BEDRIJF X elf vaste medewerkers en daarnaast heeft de organisatie nog een aantal (vaste) freelancers in dienst. De doelgroep dient vragen te beantwoorden over onder andere hoe zij het gebruik van social media voor zich ziet en wat zij zou willen en kunnen communiceren via social media.

De gebruikersdoelgroepen van de socialmediastrategie die dit onderzoek oplevert zijn de klanten van BEDRIJF X, potentiële klanten en potentiële medewerkers. Bij het opstellen van de strategie dient met al deze doelgroepen rekening gehouden te worden.

3.6 Onderzoeksgrenzen

Het gehele onderzoek, van start tot rapportage, vindt plaats van 1 maart tot en met 18 augustus 2017. Het veldonderzoek loopt van 17 april tot en met 5 mei 2017. Na het veldonderzoek volgt de rapportage van het onderzoek. De deadline voor het onderzoeksrapport is op 21 augustus 2017. Het onderzoek vindt plaats vanuit het kantoor van BEDRIJF X, oftewel het hoofdkantoor van BEDRIJF Y.

4. Theoretisch kader

Het theoretisch kader omschrijft drie theorieën omtrent het onderwerp van het onderzoek. Uit een vergelijking van de theorieën zal blijken welke theorie het beste bij het onderzoek past. Dit is de centrale theorie, waar een conceptueel model bij hoort. Daarop volgt een paragraaf die zich richt op hoe een socialmediastrategie in elkaar zit. Uit de centrale theorie komen enkele hypothesen voort.

4.1 Relevante theorieën, publicaties en onderzoeken

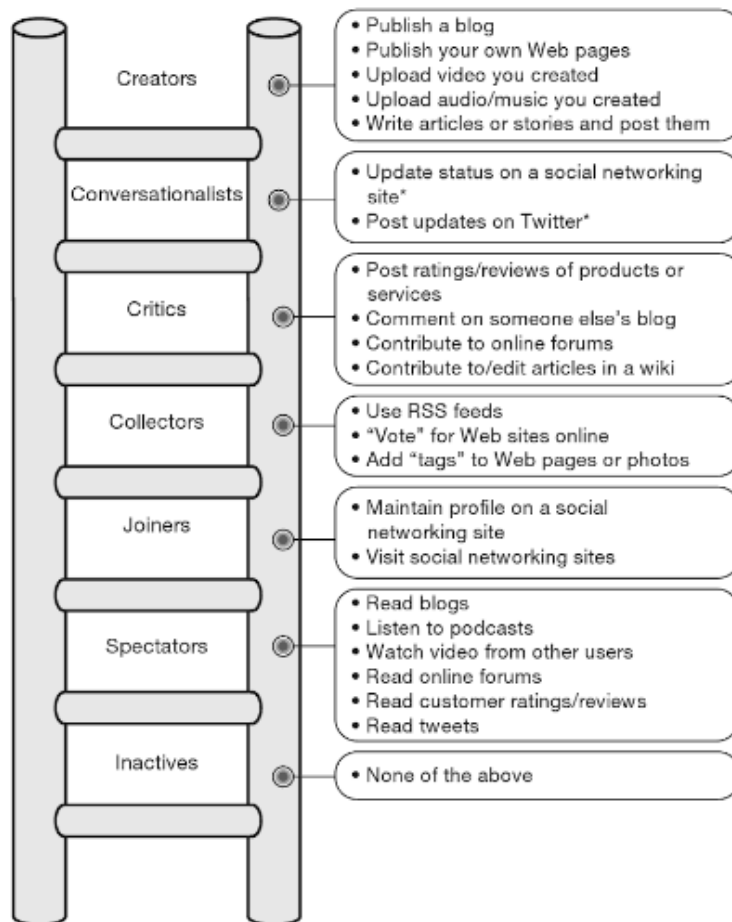
Deze paragraaf bespreekt drie theorieën die betrekking hebben op het onderwerp. Van deze theorieën is één theorie het meest passend voor dit onderzoek. Dit is de centrale theorie. De gemaakte keuze krijgt onderbouwing in paragraaf 4.2.

4.1.1 Social Technographics Ladder, Li & Bernoff, 2011

Vergeleken met het jaar 2000 is het nu de trend dat mensen online met elkaar in contact komen en daarbij rekenen ze op elkaar. Met de software die er nu is kunnen mensen ervan uitgaan dat dat gebeurt. Door middel van bijvoorbeeld Facebook en Twitter is er direct contact tussen mensen mogelijk. Daarnaast wordt online advertising ook steeds groter. Deze drie trends – mensen die met elkaar in contact willen zijn, nieuwe interactieve technologieën en online economie, noemen Li en Bernoff ‘Groundswell’ (Li & Bernoff, 2011).

De definitie die Li & Bernoff (2011) in hun boek geven voor Groundswell luidt als volgt: “a social trend in which people use technologies to get the things they need from each other, rather than from traditional institutions like corporations”. Oftewel: “een sociale trend waarin mensen technologie gebruiken om dingen die ze nodig hebben van elkaar te krijgen in plaats van van traditionele instituties, zoals bedrijven”.

Volgens Li en Bernoff zouden organisaties zich zo veel mogelijk op de relaties met hun klanten moeten richten. Ze hebben een indeling gemaakt van consumenten met betrekking tot hun betrokkenheid. Het gaat daarbij om hun activiteit op social media. Dit zijn de ‘trap treden’ van de Social Technographics Ladder’ (zie figuur 4). Hoe meer betrokken een groep is, hoe hoger deze op de ladder staat. Van minst betrokken naar meest betrokken hebben Li en Bernoff de volgende groepen benoemd: ‘inactives’, ‘spectatives’, ‘joiners’, ‘collectors’, ‘critics’, ‘conversationalists’ en ‘creators’ (Li & Bernoff, 2011).



Figuur 4
The Social Technographics Ladder (Li & Bernoff, 2011)

De inactives doen helemaal niets met social media. De spectators lezen blogs, luisteren naar podcasts, bekijken filmpjes van andere gebruikers, lezen online fora, lezen scorewaarderingen/reviews van klanten en lezen tweets. Een stap hoger zitten de joiners, die een profiel op een social medium hebben en bijhouden en social media bezoeken. De collectors gebruiken RSS-feeds, ‘stemmen’ online op websites en voegen tags toe aan webpagina’s of foto’s. De critics zijn vooral bezig met het reageren en bijdragen. Zij posten scores/reviews van

producten of diensten, reageren op blogs van anderen, leveren bijdragen aan online fora en dragen bij aan of bewerken artikelen in een wiki. Conversationalists updaten wekelijks hun status op een social medium en/of posten updates op Twitter. Bovenaan aan de trap staan de creators. Zij publiceren blogs en webpagina’s en uploaden zelfgemaakte filmpjes, zelfgemaakte geluidsopnames/muziek en zelfgeschreven artikelen of verhalen (Li & Bernoff, 2011).

Bedrijven kunnen de Social Technographics Ladder toepassen door hun doelgroep in te delen in een of meerdere groepen op de ladder. Naar aanleiding daarvan kan een bedrijf bepalen hoe het naar die doelgroep communiceert en met die doelgroep omgaat.

Niet iedereen is het met de indeling en omschrijving van de traptreden eens. Volgens Hodis, Sriramachandramurthy en Sashittal (2015) is het onderscheid tussen de verschillende groepen niet duidelijk genoeg; de groepen overlappen te veel. Girard, Gordon & Girard (2011) zijn van mening dat Li en Bernoff met dit model nog op de oppervlakte blijven en dat er dus nog

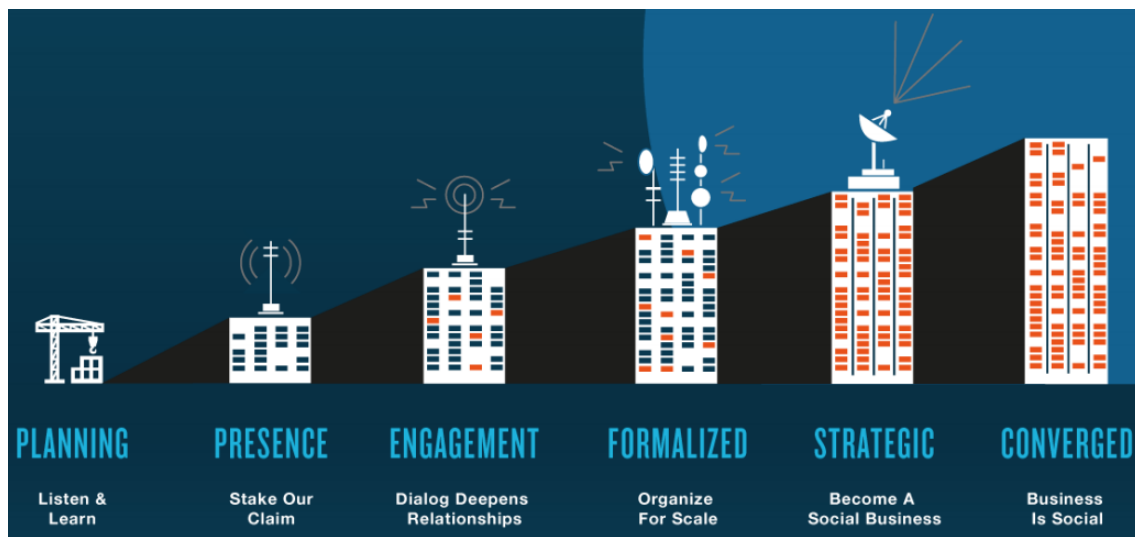
aspecten missen wat betreft het gedrag van gebruikers op social media, zoals de onderliggende redenen van gebruikers voor hun gedrag op social media.

4.1.2 The Six Stages of Social Business Transformation, Li & Solis (2013)

Charlene Li en Brian Solis van de Altimeter Group hebben het model ‘The Six Stages of Social Business Transformation’ ontworpen. De theorie gaat over de transformatie van een bedrijf naar een *social business* (Li & Solis, 2013).

Li & Solis geven geen definitie van een socialmediastrategie, maar wel van een *social business strategy*: “*The set of visions, goals, plans, and resources that align social media initiatives with business objectives.*” (Li & Solis, 2013). Oftewel: ‘De verzameling van visies, doelstellingen, plannen en middelen die socialmedia-initiatieven laten aansluiten op de doelstellingen van het bedrijf’.

De theorie van Li & Solis (2013) legt uit hoe de transformatie van een bedrijf dat helemaal geen gebruik maakt van online communicatiemiddelen naar een bedrijf waar een communicatiestrategie in de bedrijfsvoering verweven zit in zijn werk gaat. De twee grondleggers hebben hier een stappenplan voor opgesteld, zoals te zien in figuur 5.



Figuur 5
The Six Stages of Social Business Transformation (Solis, 2013)

Het stappenplan bestaat uit zes stappen/fasen (Li & Solis, 2013). In tabel 3 staat ook per stap de essentie van de stap.

Tabel 3

Fasen uit The Six Stages of Social Business Transformation (Li & Solis, 2013)

	Fase	Vertaling	Essentie
1	Planning	Planning	Luister naar en leer van de klant
2	Presence	Aanwezigheid	Aandeel opeisen
3	Engagement	Betrokkenheid	Dialogoog aangaan bevordert relaties
4	Formalized	Formalisatie	Op grote schaal organiseren
5	Strategic	Strategie	Een <i>social business</i> worden
6	Converged	Convergentie	De organisatie is <i>social</i>

Aansluitend aan deze stappen zijn Li & Solis (2013) het eens over zeven succesfactoren voor een Social Business Strategy. De eerste factor is het definiëren van bedrijfsdoelen. De tweede factor is het hebben van een langetermijnvisie voor het worden van een *social business*. Wat ook belangrijk is voor het succes, is ondersteuning uit de boardroom en een vaststelling van regels en (gedrags)richtlijnen. Daarnaast is het handig om een strategieroadmap te definiëren en bestaande initiatieven te identificeren. De organisatie moet personeel, middelen en financiering organiseren en wanneer de strategie vaststaat investeren in technologie om meer kans te hebben op succes.

Social media in hun huidige vorm bestaan pas twintig jaar. Het eerste sociale netwerk was Six Degrees, welke in 1997 ontstond (Boyd & Ellison, 2007). In de jaren daarna zijn er steeds meer sociale netwerken bij gekomen. Er is nog sprake van continue ontwikkeling. Daarom is het logisch dat theorieën die daarover bedacht zijn niet geheel kloppen of niet helemaal up to date zijn. Ook is er überhaupt nog niet zo veel wetenschappelijke literatuur over het onderwerp te vinden.

Volgens Rydén (2015) beschouwen Li & Solis de implementatie van social media als een evolutionair, organisch, voortschrijdend proces dat uiteindelijk leidt tot een transformatie van de organisatie. Zij zien het strategieproces als rationeel en gestructureerd. Rydén betoogt dat het onwaarschijnlijk is dat het proces op die wijze verloopt en dat het op die manier voor de meeste bedrijven te langzaam zou gaan. De concurrentie gunt bestaande bedrijven geen tijd om radicaal

nieuwe manieren van zakendoen op hun gemak te analyseren, te ontwikkelen en te implementeren.

In de literatuur is verder geen kritiek op het model van Li & Solis te vinden. Slechts enkele onderzoeken refereren aan Li & Solis en dan meestal op een neutrale of positieve wijze. Opvallend is dat Li & Solis in overzichten van gangbare socialmediastrategieën nooit genoemd worden (Schrader, 2014; Schönau, 2015), in tegenstelling tot bijvoorbeeld het model van Effing (2013).

Uit genoemde overzichten (Schrader, 2014; Schönau, 2015) blijkt dat andere modellen en stappenplannen wat uitgebreider zijn dan het model van Li & Solis. Een punt van kritiek op Li & Solis is dan ook dat hun model onvolledig is. Zo zit de keuze van de socialmediaplatformen niet in het plan verwerkt. Dit nemen onder andere Fleischeuer & Tachet (2013) en Effing (2013) wel mee in hun stappenplannen. Ook Brown (2012) besteedt duidelijk aandacht aan de keuze van social media. Daarnaast mist de stap voor het vaststellen van de contentstrategie (Fleischeuer & Tachet, 2013).

De vraag is of het model van Li & Solis toepasbaar is op een klein, Nederlands business-to-businessbedrijf als BEDRIJF X. Li & Solis hebben het model ontwikkeld op basis van onderzoek onder grote, Amerikaanse bedrijven die consumenten als klant hebben.

Wat betreft de bedrijfsgrootte kan gesteld worden dat het model en de stappen zodanig geformuleerd zijn, dat ze ook van toepassing kunnen zijn op kleinere bedrijven, met uitzondering van stap 4 (op grote schaal organiseren).

Wat betreft de nationaliteit kan gesteld worden dat social media vrijwel universeel zijn en dat de cultuurverschillen tussen de Verenigde Staten en Nederland niet van invloed zijn op het gebruik en het nut van social media.

Social media zijn in het bedrijfsleven eerst omarmd door business-to-consumerbedrijven. Socialmediamarketing is in business to consumer inmiddels gemeengoed, maar de ontwikkeling in de business-to-businesssector volgt razendsnel (Keinänen & Kuivalainen, 2015). Ook hier geldt dat de formulering van Li & Solis zodanig algemeen is dat het model toepasbaar is op een business-to-businessbedrijf als BEDRIJF X.

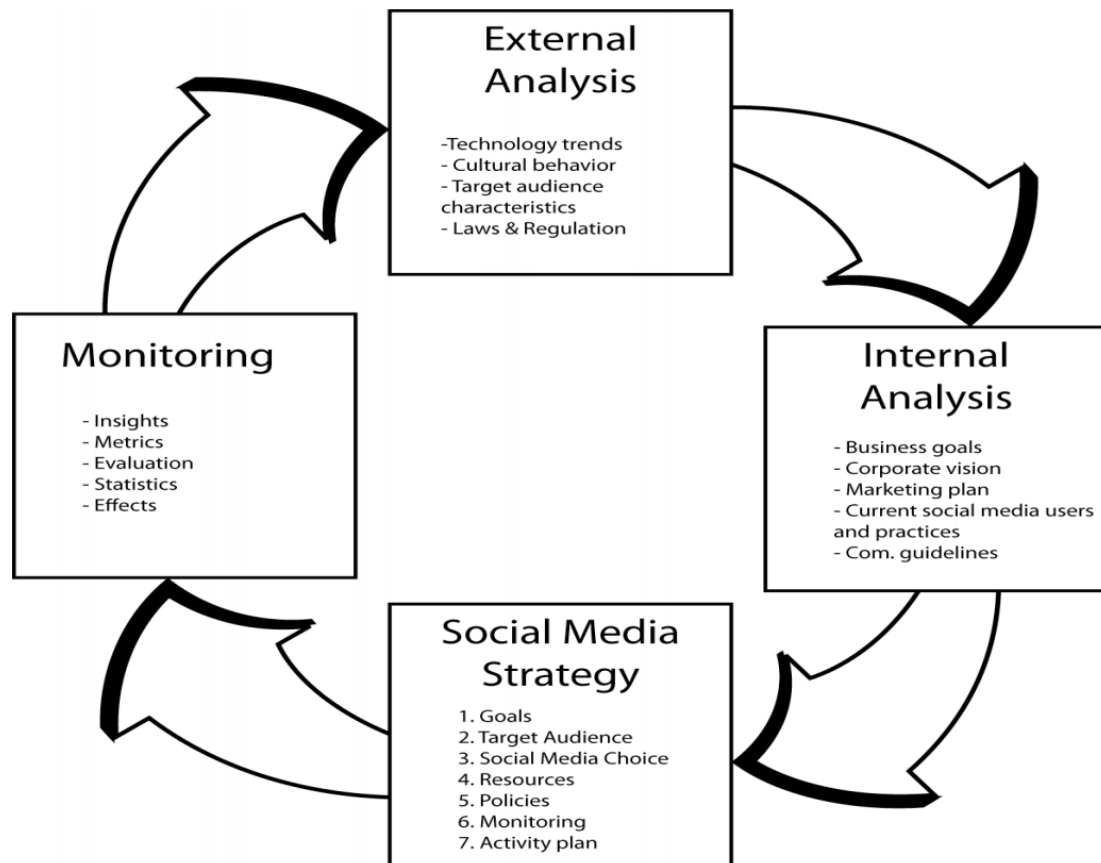
4.1.3 Social Media Strategy Design Framework, Effing (2013)

Robin Effing houdt zich bezig met *social media strategy design*.

Volgens Effing missen in de literatuur nog ‘accepted’ definities van wat een socialmediastategie is. Daarom heeft hij, gebaseerd op elementen uit de literatuur, de volgende definitie opgesteld: “*Social media strategy is a corporate plan or policy to provide directions regarding social media practices in order to achieve business opportunities, reduce risks, and deal with unregulated personal use of employees.*” Het is volgens hem dus een plan of beleid om aanwijzingen te geven betreffende socialmediaprocedures om businesskansen te benutten, risico’s te verminderen en om te kunnen gaan met ongereguleerd persoonlijk gebruik van social media van werknemers (Effing, 2013).

Hij heeft een onderzoek gedaan naar socialmediastategieën en naar aanleiding van de resultaten stelt hij vast dat in ieder geval de volgende zeven onderwerpen altijd onderdeel zouden moeten zijn van een socialmediastategie (Effing, 2013): doelstellingen (gewenste uitkomsten die gerelateerd zijn aan de organisatiedoelen), doelgroep (voorkeurspopulatie, segmentatie en gewenst publiek), keuze voor social media (selectie van geschikte socialmediakanalen en gerelateerde content), middelen (benodigde deskundigheid, financiële investeringen, training en kwaliteitscontrole van de berichten), beleid/gedraglijnen (richtlijnen voor het gebruik van social media, wachtwoorden, beperkingen in het openbaar en ethische overwegingen), manier van monitoren (meten van gedrag en effecten; besluiten welke effecten door welke meeteenheden gemeten worden) en een activiteitenplan (opstellen in welk tijdraam en in welke volgorde campagnes, projecten, gebruik en monitoren plaatsvinden).

Effing heeft, op basis van zijn literatuuronderzoek, een model opgesteld: ‘The Social Media Strategy Design Framework’. Deze is te zien in figuur 6.



Figuur 6
The Social Media Strategy Design Framework (Effing, 2013)

Het framework toont vier aspecten van het social media strategy design in een zich steeds herhalend proces. Het begint bovenaan, bij de externe analyse. Daartoe behoren de technologische trends, het culturele gedrag (welke socialmediakanalen er gebruikt worden), de kenmerken en voorkeuren van de doelgroep en regels en wetten (Effing, 2013).

Als tweede komt de interne analyse aan bod. Daarbij gaat het om de bedrijfsdoelen, de visie, het marketingplan, huidig socialmediagebruik en communicatierichtlijnen (Effing, 2013).

De volgende stap is de socialmediastrategie, zoals hiervoor uitgelegd, die bestaat uit de volgende stappen: doel(stelling)en, doelgroep, keuze voor social media, middelen, beleid/gedraglijnen, monitoren en activiteitenplan (Effing, 2013).

Wat in het framework ook nog als losse stap voorkomt (terwijl deze ook al in de strategie voorkomt), is het monitoren: inzichten, metingen, evaluatie, statistieken en effecten.

Na het monitoren kan het proces opnieuw starten. Het is mogelijk om rond te blijven gaan tot het gewenste resultaat is bereikt (Effing, 2013).

4.2 Vergelijking theorieën

Alle theorieën sluiten behoorlijk goed aan op het onderwerp, maar er zal er één als centrale theorie binnen dit onderzoek optreden. Deze paragraaf vergelijkt de besproken theorieën met elkaar en leidt tot de keuze voor de centrale theorie.

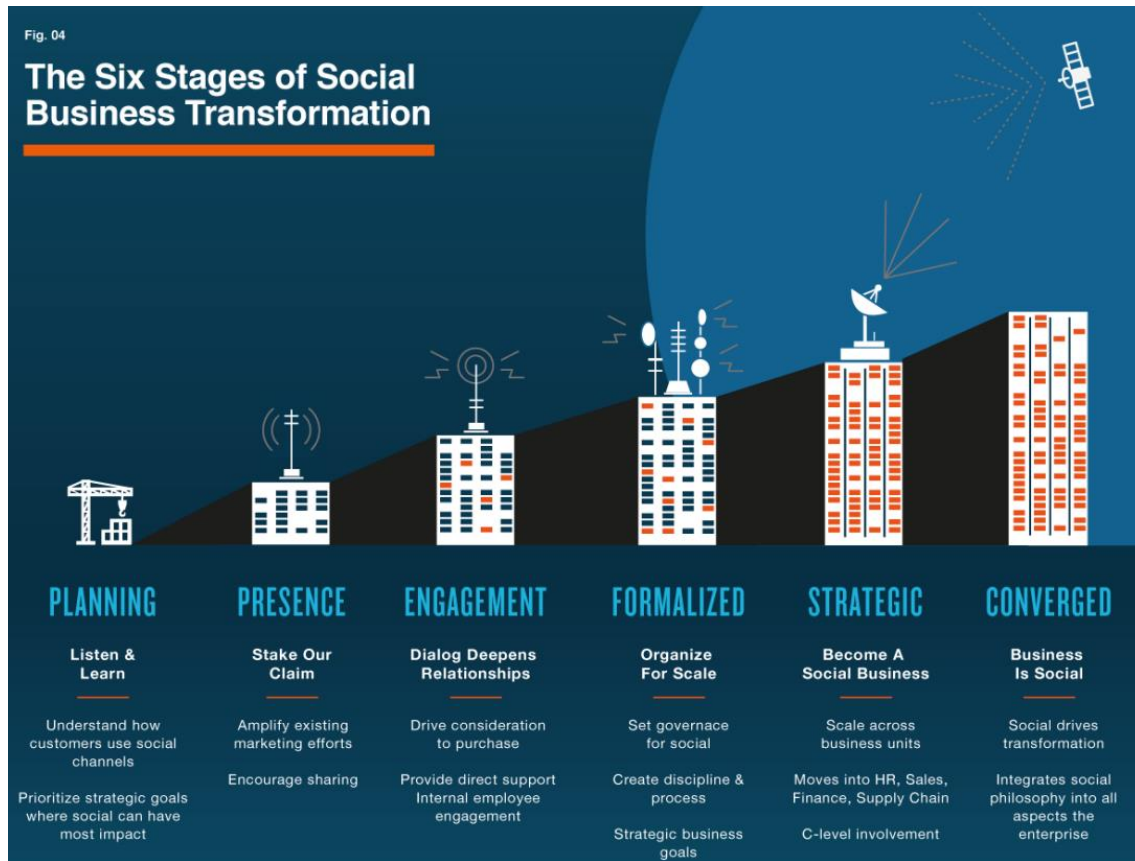
De theorie van Li & Solis (2013) gaat over de transformatie van een bedrijf naar een *social business*. Het betreft hier een langetermijnproces. Li & Solis noemen wel enkele succesfactoren, waaronder het definiëren van een strategieroadmap. Zij werken echter niet concreet uit hoe zo'n strategie er precies uitziet. Wat dat betreft vormt de theorie van Effing (2013) een goede aanvulling op de theorie van Li & Solis. Hij heeft een framework opgesteld dat goed toepasbaar is voor een bedrijf dat in de tweede fase van Li & Solis (aanwezigheid op social media) wil komen. Deze twee theorieën zijn dus niet strijdig met elkaar maar vullen elkaar aan. De theorie van Li & Solis geeft een breder kader.

De Social Technographics Ladder is vooral gericht op de indeling van gebruikers in een gebruikersgroep. Dit is maar een klein aspect van het komen tot een socialmediastrategie. De modellen van Li & Solis en Effing betreffen beide een volledig stappenplan.

De keuze voor de centrale theorie van dit onderzoek valt op de theorie van Charlene Li en Brian Solis, 'The Six Stages of Social Business Transformation'. De belangrijkste reden hiervoor is dat deze theorie het breedst is en dat beide andere besproken theorieën er een goede aanvulling op vormen. Verder heeft BEDRIJF X aangegeven het socialmediagebruik in het hele bedrijf te willen integreren. Dat betekent dus dat ze echt een *social business* willen worden. Dat betekent dat BEDRIJF X na het uitrollen van een strategie om in fase 2 (aanwezigheid) te komen verdere stappen moet zetten om echt een *social business* te worden. De theorie van Li & Solis kan daarbij als leidraad dienen.

4.3 Centrale theorie en conceptueel model

Hieronder (figuur 7) is het volledige model dat bij de theorie van Li & Solis hoort.



Figuur 7
The Six Stages of Social Business Transformation (Solis, 2013)

Zoals genoemd in de vorige paragraaf en te zien in het model, bestaat de transformatie uit zes fasen: *planning*, *presence*, *engagement*, *formalized*, *strategic* en *converged*. Deze fasen zijn weer verdeeld in verschillende stappen. Deze stappen dient een bedrijf te volgen om een *social business* te kunnen worden (Li & Solis, 2013).

Fase 1. Planning

In deze fase staat luisteren centraal. Een organisatie leert vooral door veel en goed naar anderen (met name klanten) te luisteren. Ten eerste moet de organisatie luisteren naar haar klanten om inzicht te krijgen in hun sociale gedrag. Ten tweede moet zij proefprojecten gebruiken om de prioriteiten van de klanten te bepalen en als laatste is het handig om interne onderzoeken uit te voeren om de interne bereidwilligheid om mee te werken aan social media te kunnen beoordelen.

Fase 2. Aanwezigheid

Hier staat het opeisen van het eigen aandeel en het daadwerkelijk online aanwezig zijn centraal. In deze fase moet de organisatie zorgen voor een hefboomwerking van sociale content om bestaande marketingactiviteiten te versterken, informatie verstrekken om issues omtrent aftersales te versterken en meetsystemen bijstellen met de afdelingsdoelen of functionele doelen.

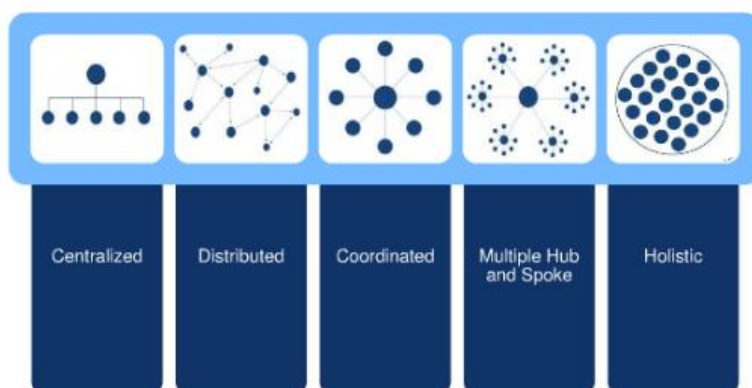
Fase 3. Betrokkenheid

In deze fase staan de dialoog en de relatie met de klant centraal. Tijdens deze fase zou de organisatie enthousiast deel moeten nemen aan gesprekken/vergaderingen om netwerken op te bouwen en moeten zorgen voor meer betrokkenheid en invloed om de weg naar successen te versnellen. Ook zou de organisatie de klant moeten voorzien van nauwe ondersteuning door direct betrokken te zijn en een risicomanagement- en trainingsdiscipline moeten opstellen om de mindset te doen veranderen. Als laatste kan het bedrijf de medewerkersbetrokkenheid aanmoedigen door middel van de sociale netwerken van de onderneming.

Fase 4. Formalisatie

Deze fase staat voor het vormen van een kernteam dat de online communicatie-uitingen coördineert. In deze fase zou de organisatie iemand tot de leidinggevende over de financiën moeten benoemen, een middelpunt moeten creëren en een bestuur moeten opstellen dat de hele organisatie vertegenwoordigt.

Een collega van Li & Solis van de Altimeter Group, Jeremiah Owyang, geeft ook aan hoe bedrijven de socialmedia-activiteiten kunnen organiseren (zie figuur 8) (Owyang, 2010). Li & Solis hebben dit verwerkt in hun theorie.



Figuur 8

Vijf manieren waarop bedrijven social media organiseren (Owyang, 2010)

Owyang (2010) onderscheidt vijf verschillende organisatievormen:

1. Centralized (gecentraliseerd)

Eén persoon (vaak een leidinggevende) of afdeling bepaalt het socialmediabeleid en de strategie. Er is een centrale aansturing van de medewerkers voor wat betreft hun zakelijke activiteiten op social media.

2. Distributed (gedecentraliseerd)

De medewerkers beslissen zelf in hoeverre zij namens het bedrijf actief zijn op social media. Onderling wisselen zij wel ervaringen uit maar er is geen sprake van systematische coördinatie.

3. Coordinated (centraal gecoördineerd)

Iedere afdeling coördineert de socialmedia-activiteiten van zijn medewerkers binnen een kader dat wordt vastgesteld vanuit een centraal punt.

4. Multiple Hub and Spoke (decentraal gecoördineerd)

De coördinatie en aansturing van de socialmedia-activiteiten vindt op afdelingsniveau plaats. De afdelingen voeren een eigen socialmediabeleid.

5. Holistic (holistisch)

Elke medewerker heeft de vrijheid om namens het bedrijf op social media actief te zijn, mits passend binnen het bedrijfsbeleid.

Fase 5. Strategie

Deze fase staat in het teken van het worden van een social business. Daarbij worden online/social media onderdeel van verschillende campagnes. Tijdens deze fase moet de organisatie de volgende stappen nemen: het onlinemediagebruik integreren in alle onderdelen van het bedrijf, ervoor zorgen dat de betrokkenheid van de leidinggevenden zichtbaar is, het vormen van een bestuurscommissie en van de sociale activiteiten een bedrijfs onderdeel maken.

Fase 6. Convergentie

In de laatste fase is het gebruik van online/social media niet meer weg te denken uit het bedrijf. Iedereen is betrokken en op de hoogte van wat er op de online/social media gebeurt. Er moet een enkel, eenduidig bedrijfsstrategieproces komen en sociaal en digitaal moeten samensmelten.

Daarnaast moet de organisatie holistische klantervaringen creëren met geconvergeerde media en moet ze een holistische sociale cultuur ontwikkelen.

Zie voor de elementen van een *Social Business Strategy* bijlage II (Li & Solis, 2013).

4.4 Hoe een socialmediastrategie eruitziet

Deze paragraaf bevat een omschrijving van hoe een socialmediastrategie eruitziet volgens Li & Solis, met toevoegingen van Effing.

4.4.1 Basisstrategieën

Constantinides (2014) onderscheidt twee duidelijk verschillende socialmediastrategieën:

- a. De passieve benadering. Het bedrijf ziet social media uitsluitend als een bron van informatie over markttrends, klantervaringen, gedragingen van de concurrentie en andere trends. Het bedrijf luistert alleen en is zelf niet actief op social media. Dit is te vergelijken met de ‘spectators’ van Li & Bernoff.
- b. De actieve benadering. Het bedrijf gebruikt social media als communicatiemiddel, voor verkopen, acquisitie van klanten en behoud van klanten. De meest actieve bedrijven zijn te vergelijken met de ‘creators’ van Li & Bernoff.

Aangezien BEDRIJF X heeft aangegeven meer met social media te willen doen, krijgt alleen de actieve benadering verdere uitwerking.

4.4.2 Elementen van een actieve socialmediastrategie

Effing (2013) stelt dat in ieder geval de volgende zeven onderwerpen altijd onderdeel zouden moeten zijn van een socialmediastrategie:

1. Doel(stelling)en – gewenste uitkomsten die gerelateerd zijn aan de organisatiedoelen
2. Doelgroep – voorkeurspopulatie, segmentatie en gewenst publiek
3. Keuze voor social media – selectie van geschikte socialmediakanalen en gerelateerde content
4. Middelen – benodigde deskundigheid, financiële investeringen, training en kwaliteitscontrole van de berichten
5. Beleid/gedragslijnen – richtlijnen voor het gebruik van social media, wachtwoorden, beperkingen in het openbaar en ethische overwegingen

6. Monitoren – meten van gedrag en effecten; besluiten welke effecten door welke meeteenheden gemeten worden
7. Activiteitenplan – opstellen in welk tijdraam en in welke volgorde campagnes, projecten, gebruik en monitoren plaatsvinden

Schrader (2014) vond in de wetenschappelijke literatuur nog twee veel genoemde elementen:

8. Content – bepalen van waardevolle content om te publiceren op social media
9. Luisteren – analyseren van de content die de klanten (en concurrenten) op social media plaatsen

Content is bij Effing (2013) ondergebracht bij keuze voor social media. Het is zinvol om een scheiding te maken tussen de keuze voor social media en het bepalen van de content die het bedrijf op social media gaat plaatsen. Content zou dan een apart element worden in de socialmediastrategie. Ook andere bronnen melden dit (Fleischeuer & Tachet, 2013).

Luisteren noemen Li & Solis (2013) ook als een belangrijk element. Dit zou de eerste stap moeten zijn voordat een bedrijf een socialmediastrategie opstelt. Effing onderkent dit element ook maar noemt dit externe en interne analyse.

4.4.3 Stappen van een actieve socialmediastrategie

Om te transformeren naar een *social business* dient een bedrijf volgens Li & Solis zes fasen te doorlopen (Li & Solis, 2013). De eerste twee fasen zijn planning en presence (aanwezigheid). Deze twee fasen zijn op korte termijn voor BEDRIJF X het belangrijkste. Onderstaande figuur (figuur 9) concretiseert de stappen van Li & Solis met de elementen van Effing (2013).

Planning	Luisteren	Externe analyse		Interne analyse
	Doelstellingen	Doelstellingen		
	Socialmedia-activiteiten	Doelgroepen	Keuze social media	Content
	Organisatie	Mensen en middelen	Beleid en richtlijnen	Activiteitenplan
Presence	Aanwezigheid	Monitoring		

Figuur 9

Stappen en elementen van een socialmediastrategie (combinatie van Li & Solis, 2013 en Effing, 2013)

1. Luisteren

Een bedrijf dat nog niets of heel weinig met social media doet zal zich eerst moeten oriënteren door te luisteren wat er allemaal op social media gebeurt (Li & Solis, 2013). Welke social media

hebben de meeste gebruikers en welke mogelijkheden bieden ze? Wat doen de voornaamste concurrenten op social media?

Een interne analyse moet uitwijzen wat de bedrijfsdoelstellingen zijn, welke visie daaraan ten grondslag ligt en hoe het marketingplan eruit ziet (Effing, 2013). Wat doet het bedrijf momenteel met social media? (Effing, 2013) In deze fase zal het bedrijf ook intern moeten onderzoeken hoe groot de bereidheid bij de medewerkers is om daadwerkelijk iets met social media te doen (Li & Solis, 2013).

2. Doelstellingen

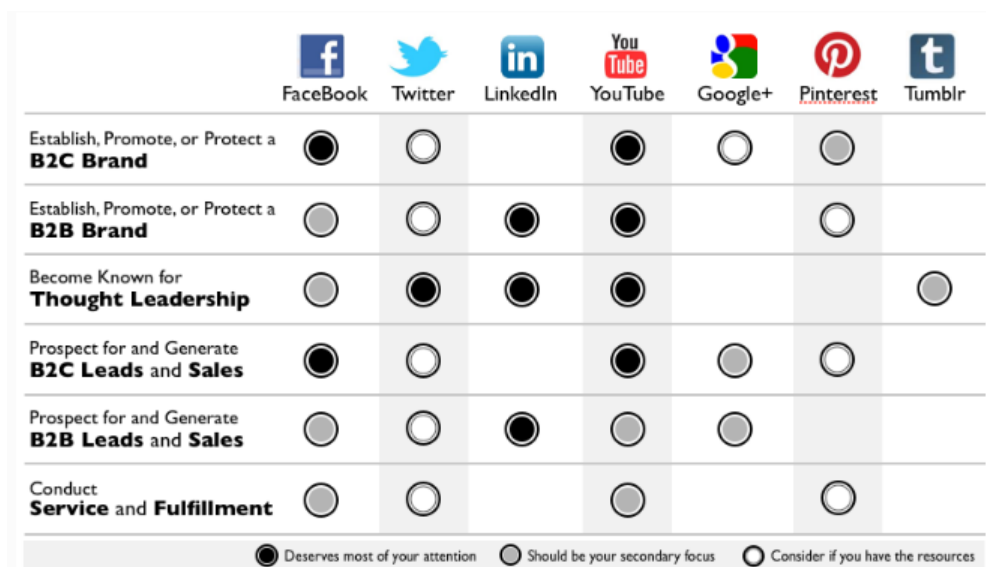
Een bedrijf dat besloten heeft op social media actief te worden, zal als tweede stap moeten vaststellen welke doelen het daarmee wil bereiken (Effing, 2013). Uit een Nederlands onderzoek blijkt dat er twaalf doelstellingen zijn die een bedrijf (mede) door de inzet van social media kan realiseren: naamsbekendheid vergroten, leads genereren, klanten behouden, klantenservice verbeteren, reputatie verbeteren, beïnvloeders betrekken, marktinzicht vergroten, risico's beheersen, medewerkers betrekken, medewerkers werven, productiviteit verhogen en innovatie/ontwikkeling bevorderen (Frijlink & Verdoold, 2015). Een jaarlijks onderzoek onder marketeers in de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, Canada en Australië (waaraan in de situatieschets al aan gerefereerd is) geeft aan dat zij de volgende voordelen zien van de inzet van social media: meer *exposure*, meer bezoekers naar de website, bouwen van een loyale *fanbase*, inzicht in de markt en de concurrentie, leadgeneratie, betere positie in zoekmachines, meer zakelijke partnerships, het vestigen van *thought leadership*, hogere verkopen en minder marketingkosten (Stelzner, 2016). Deze voordelen komen gedeeltelijk overeen met de eerder genoemde doelstellingen.

Niet elk doel zal voor elk bedrijf van toepassing zijn of even belangrijk zijn. Zo noemen business-to-businessmarketeers vaker dan business-to-consumermarketeers de toename van het aantal business partnerships en het vestigen van *thought leadership* als voordeel en het bouwen van een loyale *fanbase* minder vaak (Stelzner, 2016).

3. Socialmedia-activiteiten

Welke socialmedia-activiteiten een bedrijf gaat ontplooiën, hangt af van de beoogde doelstellingen (Frijlink & Verdoold, 2015). Allereerst dient het bedrijf te bepalen op welke doelgroepen het zich via social media gaat richten (Effing, 2013). Dat kunnen bestaande klanten, potentiële klanten, huidige medewerkers, potentiële medewerkers en beïnvloeders zijn.

De volgende stap is de keuze van de social media waarop het bedrijf actief gaat worden (Effing, 2013). Welke social media het bedrijf kiest, hangt af van de doelstellingen, de doelgroepen waarop het bedrijf zich wil gaan richten en ook van de aard van het bedrijf. Onderstaande figuur (figuur 10) geeft een indicatie welke social media het meest geschikt zijn voor diverse situaties.



Figuur 10
Geschiktheid social media in verschillende situaties (BigThink, z.j)

Tot slot moet het bedrijf bepalen welke content het via de gekozen social media wil gaan verspreiden. Dit hangt ook weer af van de doelstellingen en de gekozen social media. Dat gaat op de eerste plaats over de vorm (Effing, 2013). De meeste social media lenen zich goed voor een combinatie van tekst en beeld. Twitterberichten bevatten slechts (korte) tekst, terwijl de content op YouTube uit video's bestaat. Op de tweede plaats gaat het om de inhoud, die waardevol en relevant dient te zijn (Schrader, 2014; Prince Albert and District Community Futures Development Corporation, 2012).

In bijlage III is een informatieve blog van Genius Whale (2017) opgenomen, waarin dat bedrijf voor zeven socialmediakanalen uiteenzet welke content daar het meest geschikt voor is en wanneer de inzet ervan bruikbaar is. Volgens de schrijver van de blog kan Facebook heel nuttig zijn voor bedrijven om een boodschap over te brengen; in tekst, beeld of een combinatie daarvan, om door te linken naar bijvoorbeeld de website en om de interactie aan te gaan door posts te delen, te *liken* of erop te reageren. LinkedIn is het zakelijke medium om interessante artikelen te delen. Twitter is handig voor bedrijven waarvan de content op actualiteiten is gericht en Instagram (foto) en YouTube (video) zijn handig als een bedrijf mooie beelden

produceert. Via Snapchat kan een bedrijf vooral jongeren bereiken door middel van extra informatie over een product of dienst of *storytelling*. Pinterest kan voor heel veel soorten bedrijven handig zijn om de doelgroep te inspireren met bijvoorbeeld foto's en infographics.

4. Organisatie

Actief worden op social media vergt een investering van tijd en geld (Effing, 2013).

Medewerkers zullen (gedeeltelijk) tijd vrij moeten krijgen om de socialmedia-activiteiten uit te voeren. Daarbij gaat het onder andere om het aanmaken van pagina's op de gekozen social media, het leveren van content en het plaatsen van die content. Hoeveel geld de activiteiten op social media kosten, hangt af van de gekozen activiteiten. Aanwezig zijn op social media is gratis. Wil het bedrijf ook gaan adverteren via social media, dan dient het hiervoor budget vrij te maken.

Aanwezigheid op social media brengt ook risico's met zich mee. Om deze risico's te verkleinen dient het bedrijf richtlijnen op te stellen voor de medewerkers die op social media actief gaan worden (Effing, 2013). Hierin zou het bedrijf onder meer gedragsregels moeten vastleggen, maar ook zaken als tone of voice. Een goed voorbeeld van een social media policy is opgenomen in bijlage IV.

Tot slot moet het de organisatie een activiteitenplan opstellen (Effing, 2013). Hierin legt zij vast wat er allemaal moet gebeuren, wanneer een en ander voltooid moet zijn en wie voor elke activiteit verantwoordelijk is.

5. Presence

Het resultaat van de uitvoering van het activiteitenplan is dat het bedrijf daadwerkelijk op de gekozen social media actief is. Op dat moment kan een bedrijf ook beginnen met het monitoren van de effecten zoals de ontwikkeling van het aantal vrienden en likes op Facebook, het aantal contacten op LinkedIn, het aantal volgers op Twitter, het aantal bezoeken op de eigen website en de positie van het bedrijf in de diverse zoekmachines. Verder zijn er meer geavanceerde tools beschikbaar voor het meten van de effecten (Effing, 2013). Die blijven hier verder buiten beschouwing.

4.4.4 Randvoorwaarden

Effing noemt drie randvoorwaarden voor het welslagen van de socialmediastrategie. Op de eerste plaats dient het management erachter te staan, omdat de socialmediastrategie invloed

heeft op de interne organisatie. Ten tweede dient het bedrijf zich te realiseren dat het een long-term commitment aangaat (omdat het stoppen op social media een negatief effect kan hebben op de reputatie). Tot slot moet het gedrag van het bedrijf op social media overeenkomen met de gedragingen in *real life* en authentiek zijn (Effing, 2013).

4.4.5 Vervolgstappen

Vanuit fase 2 (aanwezigheid) dient het bedrijf door te groeien naar fase 3 (betrokkenheid) (Li & Solis, 2013). Li & Solis geven slechts in algemene bewoordingen aan hoe een bedrijf dit zou moeten doen. Onderzoek naar concrete activiteiten om de betrokkenheid van relaties te vergroten, valt buiten het bestek van dit onderzoek.

Zoals in het theoretisch kader is gesteld, is fase 4 (formalisatie; op grote schaal organiseren) voor een klein bedrijf niet van toepassing. Als het gaat om organisatie is deze stap al gezet in fase 1.

Bij fase 5 (strategie) en fase 6 (convergentie) van Li & Solis gaat het vooral om het integreren van social media in de dagelijkse werkzaamheden. Een belangrijke voorwaarde is de betrokkenheid van het management hierbij (Li & Solis, 2013).

4.5 Hypothesen

Naar aanleiding van de theorie van Li & Solis zijn de volgende hypothesen opgesteld. Het onderzoek zal deze hypothesen toetsen.

Hypothese 1. Als de organisatie intern onderzoek uitvoert, dan kan zij de bereidwilligheid van medewerkers om mee te werken aan de socialmediastrategie beoordelen.

“Use audits to assess internal readiness. Several companies we interviewed conducted competitive audits during planning to understand existing capabilities, as well as to understand how competitors are and are not using social media. And many run internal readiness audits to identify gaps and opportunities in how to support social media and what training and education is needed to build early understanding and support (see Altimeter Group’s Report, Social Business Readiness, August 21, 2011). One of the benefits of conducting these audits is to build the case for taking action — but care must be taken that the actual initiatives are accretive to business goals rather than a reaction to competitive actions. For example, executives at Ford wanted to do an internal audit to make sure that

the social team knew what everyone was doing around the company and uncover as much as possible. A total of 80 interviews took place, with the social team providing a snapshot of where Ford was in terms of social activities, as well as significant gaps.” (Li & Solis, 2013, p. 8).

Hypothese 2. Als een organisatie gebruikmaakt van interne sociale netwerken, dan moedigt zij daarmee de betrokkenheid van medewerkers bij het gebruik van social media aan.

“Foster employee engagement through enterprise social networks. Just as importantly, many companies at this stage also look to Enterprise Social Networks (ESNs) to engage employees internally (see the Altimeter Group Report, Making the Business Case for Enterprise Social Networks, February 2012). At Kelly Services, CEO Carl Camden is a key supporter of the company’s ESN, explaining, “We are trying to build an inside culture that encourages risk-taking and more innovation at the front lines. It’s critical to enable people to communicate without going through a chain of command.” Organizations also see ESNs as a formative part of creating a culture of sharing that further prepares the company for engagement with customers externally.” (Li & Solis, 2013, p. 11).

Hypothese 3. Als de sociale activiteiten samenvallen, dan is er sprake van één, eenduidige social business strategy.

“A single business strategy process. When social is converged, there is no separate social business strategy – there is just one strategy, one set of business objectives and outcomes.” (Li & Solis, 2013, p. 19).

5. Methodologie

Dit hoofdstuk beschrijft voor alle deelvragen de methodologie. Daaronder vallen: de methode van onderzoek, de dataverzameling en de operationalisatie.

5.1 Methode

Deze paragraaf beschrijft de toegepaste methoden om de deelvragen te kunnen beantwoorden.

Voor beantwoording van alle deelvragen is de doelgroep nodig voor kwalitatief onderzoek. Daarom geldt voor deze deelvragen dat er veldonderzoek aan te pas komt. Dit vindt plaats door middel van face-to-face-interviews. De interviews verlopen via een vooraf opgestelde vragenlijst, die te vinden is in de topic guide in bijlage V. Deze vragenlijst is semi-gestructureerd. Dit houdt in dat veel vragen vaststaan, maar dat er ook nog ruimte is voor andere vragen die tijdens het gesprek opkomen. De interviews duren naar schatting elk vijftientig minuten.

5.2 Datacollectie

Deze paragraaf omschrijft de manier van verzameling van de data.

Voor alle deelvragen geschiedt de datacollectie op dezelfde manier, via dezelfde vorm van onderzoek en met dezelfde respondenten. Alle geïnterviewden dienen werkzaam te zijn voor BEDRIJF X, vast in loondienst of als vaste freelancer. Bij dit onderzoek is dus sprake van een selecte steekproef van de respondenten. BEDRIJF X heeft elf vaste medewerkers. Daarnaast werken er nog freelancers voor het bedrijf, waarvan er negen tot de vaste schil behoren. Dat maakt dat er twintig mogelijke respondenten zijn.

Bij kwalitatief onderzoek kan de steekproef bepaald worden door middel van het verzadigingspunt. Het verzadigingspunt treedt op wanneer er geen nieuwe informatie uit nieuwe interviews komt. Volgens Verhoeven (2011) kan dit punt al bij tien respondenten optreden. Volgens een onderzoek van Guest, Bunce & Johnson (2006) zouden twaalf interviews genoeg moeten zijn bij kwalitatief onderzoek. Om er zeker van te zijn dat de onderzoeker alle benodigde respons kreeg, wilde de onderzoeker zoveel mogelijk van de twintig mogelijke respondenten interviewen. Uiteindelijk namen er zestien respondenten deel aan het onderzoek.

Bijlage VI-B weergeeft het respondentenschema met daarin het aantal geïnterviewden verwerkt. Er is geen onderscheid tussen mannen en vrouwen; dit verschil neemt het onderzoek niet mee.

Ook leeftijd speelt niet mee, omdat er niet echt grote verschillen zitten tussen de leeftijden van de respondenten. Wel is het aantal jaar dat iemand al bij of voor BEDRIJF X werkt een belangrijke factor, omdat mensen die al langer bij of voor BEDRIJF X werken bijvoorbeeld meer weten over wat het bedrijf in het verleden gedaan heeft. De verdeling van de respondenten is als volgt: nul tot vier jaar werkzaam bij BEDRIJF X, vier tot tien jaar werkzaam bij BEDRIJF X en tien tot twintig jaar werkzaam bij het bedrijf. Daarnaast kan het per functie verschillen hoe de respondenten ergens over denken wat betreft social media, dus dat is ook een factor waar het respondentenschema onderscheid in maakt. De verschillende functies zijn: Business Director (één respondent), Account Manager, Traffic Manager, Productie Manager en Office Manager (één respondent), Financial Manager (één respondent), Content Director (twee respondenten), Content Manager (zes respondenten), Artdirector (vier respondenten) en Redacteur (één respondent).

Een opname-app op de telefoon van de onderzoeker neemt alle interviews op. Voor de interviews staan drie weken op de planning; binnen deze drie weken moeten alle data binnen zijn. Iedere opname krijgt een transcript in de vorm van verbatims (zie bijlage XIII), waarin alles wat de interviewer en de geïnterviewden zeggen woord voor woord uitgeschreven staat. Vervolgens krijgt iedere interviewvraag een apart analyseschema met daaronder een slotconclusie. De analyseschema's vormen de basis voor de resultaten en de verdere rapportage van het onderzoek. Een voorbeeld van een analyseschema inclusief bijbehorende slotconclusie is te vinden in bijlage VII.

5.3 Operationalisatie

Na de omschrijving van de methode en de datacollectie, gaat de methodologie verder met de operationalisatie.

De operationalisatie van de deelvragen van dit onderzoek komt samen in één vragenlijst. Uit de interviewvragen die hiertoe behoren volgen antwoorden op alle deelvragen en daarmee op de probleemstelling.

Tijdens de interviews met de medewerkers komen de volgende onderwerpen aan bod: Algemeen, Fase 1. Planning, Fase 2. Aanwezigheid, Fase 3. Betrokkenheid, Fase 4. Formalisatie, Fase 5. Strategie en Fase 6. Convergentie. Dit is gelijk aan de stappen van The Six Stages of Social Business Transformation. De volledige topic guide is te vinden in bijlage V. De

algemene vragen dienen om nog even beeld te krijgen van de respondent en om te controleren of de gegevens uit het respondentenschema nog kloppen.

Alle vragen uit het interview horen bij een van de vier deelvragen van dit onderzoek. Hieronder staat per deelvraag welke interviewvragen zullen bijdragen aan de beantwoording ervan.

Deelvraag 1. Hoe denken de medewerkers over het gebruik van social media voor een bedrijf als BEDRIJF X?

De antwoorden op de vragen uit fase 1 en vraag 15 tot en met 19 uit fase 2 van de topic guide zullen invulling geven aan deze deelvraag. Het gaat hier bijvoorbeeld om de noodzaak van de inzet van social media en de voordelen die de inzet van social media met zich mee kan brengen.

Vraag 1, ‘Van welke social media maak jij allemaal gebruik voor de klanten waarvoor je opdrachten uitvoert?’, wordt gesteld om erachter te komen op welke social media de medewerkers actief zijn. Dit is handig om te weten voor vraag 2, ‘In hoeverre heb jij inzicht in het sociale gedrag van de klanten waar je voor werkt?’. Hiermee krijgt de onderzoeker een beeld van het sociale gedrag van de klanten van BEDRIJF X. Li & Solis noemen dit in fase 1 van The Six Stages of Social Business Transformation. Omdat BEDRIJF X al eerder actief is geweest op social media, wil de onderzoeker weten wat de medewerkers weten over het eerdere socialmediagebruik van het bedrijf (vraag 3). Uit eerdere gesprekken bleek namelijk niet dat dit erg goed verliep. Dit zou als proefproject gezien kunnen worden. Daarom krijgen de medewerkers ook de vraag of er andere ‘proefprojecten’ zijn geweest en hoe deze zijn verlopen (vraag 5).

Vraag 4 (‘Vind je dat BEDRIJF X de draad weer zou moeten oppakken? Waarom wel/niet?’) en vraag 15 tot en met 19 hebben allemaal te maken met het nut en het gebruiksgemak van social media. Deze vragen komen voort uit het TAM-model van Davis (zie bijlage VIII). Zij noemen het nut en gebruiksgemak als twee factoren die van invloed zijn op het in gebruik nemen van een nieuwe technologie (in dit geval social media). Daarom stelt de onderzoeker vraag 15, 16 en 17 (‘In hoeverre vind jij social media nuttig voor een bedrijf als BEDRIJF X?’, ‘In hoeverre zou het volgens jou BEDRIJF X kunnen verrijken? / Wat zou het BEDRIJF X kunnen opleveren?’, ‘In hoeverre zou het volgens jou jouw werkzaamheden/baan kunnen verrijken? / Wat zou het jou kunnen opleveren?’) om achter het nut en de mogelijke voordelen volgens de medewerkers te komen. Vraag 18 en 19 (‘Hoe makkelijk of moeilijk lijkt het gebruik van social media jou t.b.v. BEDRIJF X?’ en ‘Wat denk je dat BEDRIJF X nog zou kunnen leren om het gebruik ervan makkelijker te maken?’ richten zich op het gebruiksgemak.

Deelvraag 2. Hoe kan BEDRIJF X haar social media volgens de medewerkers invullen?

Hierbij gaat het erom wat BEDRIJF X volgens de medewerkers op de verschillende socialmediakanalen kan plaatsen en hoe vaak. Fase 2 richt zich hierop.

Vraag 6, 7 en 8 ('In welke mate zou BEDRIJF X volgens jou aanwezig moeten zijn op social media?', 'Op welke social media zou BEDRIJF X volgens jou aanwezig moeten zijn?' en 'Heb jij al ideeën voor content die BEDRIJF X online zou kunnen plaatsen.. a. ... op Facebook?; b. ... op Twitter?; c. ... op LinkedIn? en d. ... op Instagram?') gaan in op de verschillende aspecten van het aanwezig zijn op social media. Dit is gebaseerd op fase 2 uit de theorie van Li & Solis (2013).

Deelvraag 3. In hoeverre zijn de medewerkers bereid bij te dragen aan de inzet van social media voor BEDRIJF X?

Vraag 9 tot en met 14 uit fase 3 geven uitkomsten voor deze deelvraag. Hier ligt vooral de aandacht op hoe betrokken bij social media de medewerkers zijn en willen zijn.

Het gaat om de volgende vragen, gebaseerd op de theorie van Li & Solis (2013): 'In hoeverre ben jij betrokken bij social media?', 'In hoeverre maakt BEDRIJF X gebruik van interne sociale netwerken? Zou je meer betrokken worden als de organisatie gebruik zou maken van interne sociale netwerken?', 'Zou jij het leuk vinden om vanuit BEDRIJF X content op social media te plaatsen? Wat lijkt je er wel of niet leuk aan?', 'Hoe vaak zou je dat ongeveer willen doen? (frequentie per week)', 'Van welke social media zou je het liefst gebruik willen maken? (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram)' en 'Hoeveel tijd denk je dat je dit per week zal gaan kosten?'. De onderzoeker krijgt door de antwoorden op deze vragen een beeld van de mate waarom de medewerkers betrokken zijn en willen zijn.

Deelvraag 4. Op welke manier kan BEDRIJF X de inzet van social media intern organiseren volgens de medewerkers?

De vragen uit fase 4, 5 en 6 uit de topic guide geven antwoord op deelvraag 4. Bij die vragen gaat het er vooral om hoe BEDRIJF X het gebruik van social media intern kan aanpakken, dus bijvoorbeeld wie er de leiding over neemt en in hoeverre het in het bedrijf zou moeten integreren.

Vraag 20, 21 en 23 ('Wie zou de kar binnen BEDRIJF X moeten trekken?', 'Zou jij deel uit willen maken van het kernteam?' en 'Hoe zou BEDRIJF X de inzet van social media volgens jou moeten organiseren?') a. één collega die alles voor heel BEDRIJF X doet, al of niet full-time; b. meerdere collega's als onderdeel van hun takenpakket; c. alle collega's als klein onderdeel van hun takenpakket en d. alle collega's leveren hun eigen content en één medewerker zet die op social media') richten zich op de formalisatie van het kernteam en de interne organisatie (Li & Solis, 2013). Li & Solis geven als onderdeel van stap 5, strategie, het integreren van het onlinemediagebruik in alle onderdelen van het bedrijf. Daarom krijgen de medewerkers de vraag 'In hoeverre zou BEDRIJF X social media in het bedrijf moeten integreren?' (vraag 22). Om nog eventuele handige respons in te winnen vraagt de onderzoeker naar de verdere ideeën van de respondenten over de organisatie en aanpak van social media (vraag 24). In stap 6 van The Six Stages of Social Business Transformation, convergentie, gaat het om het creëren van een enkel, eenduidig bedrijfsstrategieproces. Daarom krijgen de respondenten vraag 25 ('Vind je dat er een aparte socialmediastrategie opgezet moet worden of zou deze een integraal onderdeel moeten zijn van de bedrijfsstrategie? Waarom?') voorgelegd.

De interviews duren ongeveer vijfendertig minuten per respondent. In de topic guide in bijlage V staat hoeveel tijd er ongeveer ingepland staat per fase. De interviews met de respondenten die wat uitgebreider zijn in hun antwoorden, kunnen wat langer duren en de interviews met de respondenten die kort van stof zijn of heel snel praten, zullen wat korter zijn.

5.4 Discussie

Tijdens het veldonderzoek is de beantwoording van één vraag niet geheel goed gegaan. Dat was de vraag: "In hoeverre maakt BEDRIJF X gebruik van interne sociale netwerken? Zou je meer betrokken worden als de organisatie gebruik zou maken van interne sociale netwerken?". Ten eerste zijn dit al twee vragen tegelijk. Ten tweede is het bij de tweede vraag niet duidelijk geweest dat het erom ging of de respondent meer betrokken zou worden bij social media als de organisatie gebruik zou maken van interne sociale netwerken. Tijdens de interviews kwam steeds een antwoord naar voren op de vraag of ze in dat geval meer betrokken zouden worden bij de organisatie. Een duidelijke en volledige formulering van de vraag had dit kunnen voorkomen.

Enkele vragen die het interview in zich had, ook al waren deze opgesteld vanuit de theorie, bleken niet heel relevant voor dit onderzoek. Hier gaat het om vraag 1, 2 en 5 uit fase 1,

planning. De antwoorden op deze vragen leveren geen echte bijdrage aan het beantwoorden van de probleemstelling.

De volgende vragen overlappen enigszins in de antwoorden.

- “Vind je dat BEDRIJF X de draad weer zou moeten oppakken? Waarom wel/niet?”
- “In hoeverre vind jij social media nuttig voor een bedrijf als BEDRIJF X?”
- “In hoeverre zou het volgens jou jouw werkzaamheden/baan kunnen verrijken?” / “Wat zou het jou kunnen opleveren?”

Dit komt bijvoorbeeld doordat het nut van social media of wat social media oplevert een reden kan zijn waarom BEDRIJF X de draad weer op moet pakken en als een respondent social media nuttig vindt daar ook makkelijk een voordeel kan noemen in de vorm van wat het oplevert voor BEDRIJF X. Alsnog leverden de interviews wel bij bijna alle respondenten een passend antwoord op alle drie de verschillende vragen op.

Vraag 11 tot en met 14, die onder fase 3, betrokkenheid staan in de topic guide, zouden eigenlijk beter bij fase 1, planning passen. Li & Solis (2013) noemen de interne bereidwilligheid als onderdeel van die fase en daar vallen de genoemde vragen eigenlijk onder. Dit was een verkeerde interpretatie van de onderzoeker van fase 3, betrokkenheid. Dit levert verder geen problemen op voor de beantwoording van de deelvragen en daarmee de hoofdvraag.

Bij één respondent duurde het interview minder dan twintig minuten. Deze respondent praatte erg snel en hoefde niet lang na te denken over haar antwoorden. Op sommige vragen kon ze geen antwoord geven, omdat ze nog niet zo lang bij het bedrijf werkt. Dit was een meespelende factor, zoals al genoemd in de datacollectie. Bij andere respondenten die nog maar nul tot vier jaar bij BEDRIJF X werken heeft dit niet geleid tot heel korte interviews. Hier is dus sprake van een enkele uitzondering.

Het gemiddelde aantal minuten dat de interviews hebben geduurd is dertig. Dit ligt vijf minuten lager dan het vooraf verwachte aantal van vijfendertig minuten. Voor het onderzoek maakt dit niet zoveel uit.

6. Resultaten

In dit hoofdstuk komen de resultaten van het onderzoek aan bod. Elke deelvraag krijgt een uitgebreid antwoord en de hypothesen krijgen een aanneming of verwerping.

Het veldonderzoek had zestien respondenten, die allemaal bij of voor BEDRIJF X werken (vaste medewerkers en vaste freelancers, maar dit is geen meespelende factor). Sommige medewerkers werken nog maar heel kort bij BEDRIJF X en sommige werken er al bijna twintig jaar. Ook is er verschil in functies: er zijn bijvoorbeeld Content Managers, Artdirectors, een Financial Manager en een Business Director. Er zijn twee vragen waarbij een van deze factoren een rol speelde; bij vraag 5 de factor hoe lang iemand al bij het bedrijf werkt en bij vraag 21 is er een verschil te zien in antwoorden van mensen met andere functies.

6.1 Socialmediagebruik BEDRIJF X

Deelvraag 1 luidt: *“Hoe denken de medewerkers over het gebruik van social media voor BEDRIJF X?”*. Het interne veldonderzoek brengt een antwoord op deze vraag. Het betreft fase 1 en een deel van fase 3 uit de topic guide.

De medewerkers van BEDRIJF X maken weinig gebruik van social media voor hun klanten. Sommige maken wel gebruik van LinkedIn; dit doen ze om te inventariseren en om connecties te maken met bijvoorbeeld klanten. Verder dienen de visuele social media soms voor het vinden van beelden (zie bijlage X, analyseschema 1).

Sommige medewerkers hebben helemaal geen inzicht in het sociale gedrag van hun klanten. De andere respondenten hebben weinig tot redelijk inzicht in het sociale gedrag van hun klanten, doordat ze de accounts volgen. Ze weten bijvoorbeeld dat KLANT X een inhaalslag aan het maken is, dat KLANT Y wel veel post, maar niet gerelateerd aan het magazine en dat KLANT Z er heel goed in is (zie bijlage X, analyseschema 2).

Volgens de medewerkers was BEDRIJF X in het verleden niet zo sterk aanwezig op social media. Het was een losse flodder, waar niet echt een strategie achter zat, waardoor er soms rare dingen op de socialmediakanalen verschenen waarvan meerdere mensen niet konden begrijpen waarom dat dingen waren om met de volgers te delen (zie bijlage X, analyseschema 3).

BEDRIJF X zou volgens alle respondenten zeker de draad weer op moeten pakken wat betreft social media, omdat het hoort bij het bedrijf dat BEDRIJF X is (een mediabedrijf) en de

organisatie zo kan laten zien wie ze is en wat ze kan. Daardoor wordt het ook geloofwaardiger voor klanten dat BEDRIJF X ook goed is in social media en voor hen of voor nieuwe klanten de social media zou kunnen verzorgen als opdracht. Een enkeling noemt dat BEDRIJF X een stempel op de markt zou kunnen drukken als *thought leader*. (zie bijlage X, analyseschema 4).

Er zijn verschillende ‘proefprojecten’ geweest binnen BEDRIJF X, zoals het plaatsen van blogs, het maken van filmpjes en het digitaliseren van bladen, maar deze projecten zijn allemaal niet doorgepakt. Dit kwam vooral door gebrek aan animo en verantwoordelijkheidsgevoel. Bij deze vraag speelde hoe lang iemand al bij BEDRIJF X werkt een rol: de mensen die er nog maar tussen de nul en de vier jaar werken wisten hier geen antwoord op (zie bijlage X, analyseschema 5).

De respondenten vinden het gebruik van social media voor BEDRIJF X vooral nuttig in de zin van dat het bedrijf kan laten zien dat ze goed is in social media en die ook voor andere bedrijven zou kunnen verzorgen. Afwezigheid in deze tijd kan niet meer, zeker voor een bedrijf in deze business en door aanwezig te zijn is het bedrijf zichtbaarder. Door social media te gebruiken kan BEDRIJF X zich digitaal profileren, op de hoogte blijven van wat er speelt en in contact komen met mensen die relevant zijn voor de organisatie (zie bijlage X, analyseschema 15).

Ongeveer de helft van de respondenten denkt dat het gebruik van social media voor BEDRIJF X een vergroting van de naamsbekendheid kan opleveren. Een aantal denkt dat het meer *awareness* zal brengen. Enkele respondenten zien het wel voor zich dat er een opleving in klanten komt. Daarnaast geven de respondenten nog aan dat het bijvoorbeeld kennis, waardering en autoriteit kan opleveren (zie bijlage X, analyseschema 16).

De meeste respondenten denken dat het gebruik van social media door BEDRIJF X niet specifiek iets voor hen persoonlijk zal opleveren. Als het het bedrijf nieuw werk zou opleveren, zou dat ook gunstig kunnen zijn voor de medewerkers. Een enkeling zou er plezier uit halen en sommigen denken er veel van te kunnen leren of klanten beter te kunnen adviseren (zie bijlage X, analyseschema 17).

Veel respondenten denken dat het gebruik van social media best wel lastig is om echt goed te doen en dat daar eerst een duidelijke strategie voor nodig is. Het plaatsen van content is volgens een aantal respondenten heel makkelijk. Als er eenmaal een goede strategie is en iedereen weet wat hij of zij moet doen, zal het al een stuk makkelijker gaan om de juiste content te verspreiden

(zie bijlage X, analyseschema 18).

De medewerkers denken dat BEDRIJF X als bedrijf nog wel een aantal dingen kan leren wat betreft het gebruik van social media: er een automatisme in krijgen, wat er allemaal mogelijk is, hoe ze het het beste aan kan pakken, welke *tone of voice* ze het beste kan gebruiken, het inzetten voor klanten, wat wel en niet mag van de klant, waar ze content vandaan kan halen, *tools* onder de knie krijgen en dat het een vak apart is waar een serieus team en serieus tijd, aandacht en geld voor nodig is. Enkele respondenten geven aan dat het misschien handig zou zijn om professionals in te zetten om een aantal van deze dingen aan BEDRIJF X te leren. Ook noemen een paar respondenten dat het bedrijf zou moeten kijken naar hoe Bedrijf XB social media inzet, omdat zij dit volgens hun heel professioneel aanpakt (zie bijlage X, analyseschema 19).

6.2 Invulling social media

Voor de tweede deelvraag, “Hoe kan BEDRIJF X haar social media volgens de medewerkers invullen?”, kregen de medewerkers vragen over de aanwezigheid van BEDRIJF X op social media en over de content per social medium. Dit is fase 2 uit de vragenlijst.

Het is voor de respondenten nu nog lastig te zeggen in welke mate BEDRIJF X aanwezig zou moeten zijn op social media. Het ligt er ook aan hoeveel dingen er zijn die het delen waard zijn. Gemiddeld komt het uit op één keer per één tot twee weken. Zo is BEDRIJF X niet irritant aanwezig en zit er toch regelmaat in de aanwezigheid (zie bijlage X, analyseschema 6).

Volgens de respondenten zal BEDRIJF X vooral gebruik moeten maken van Facebook, Twitter, LinkedIn en Instagram, zoals van tevoren ook al was aangegeven. Dit zijn toch volgens hen gewoon de geëigende kanalen waar je als bedrijf aanwezig op moet zijn. Facebook zien zij als medium voor leuke dingen en voor achtergrond bij nieuws. Twitter wordt als logisch gezien om te gebruiken, bijvoorbeeld voor nieuwswaardige dingen. Volgens de medewerkers zou BEDRIJF X LinkedIn moeten gebruiken, omdat het zakelijk gezien handig is en daar de contactpersonen zitten. Instagram is aantrekkelijk, omdat het meer beeldgestuurd is en het het snelst groeiende socialmediaplatform is (zie bijlage X, analyseschema 7).

De respondenten vinden Facebook vooral een medium voor luchtige en leuke content, waarmee BEDRIJF X kan laten zien wie ze is en wat ze doet en zo een kijkje achter de schermen kan geven. Ook kan de organisatie informatie over contentmarketing verstrekken via Facebook en

video's plaatsen (zie bijlage X, analyseschema 8a).

Voor Twitter raden de respondenten vooral aan om nieuwswaardige dingen over het vakgebied te plaatsen, spontane dingen en dingen waar BEDRIJF X trots op is. Ook kan BEDRIJF X via Twitter doorlinken naar andere plekken waar content staat (zie bijlage X, analyseschema 8b).

De medewerkers raden voor LinkedIn vooral aan om daar zakelijke content op te plaatsen. BEDRIJF X kan bijvoorbeeld laten zien wie ze is, wat ze doet en dat ze trots is op haar werk. Daarnaast vinden de medewerkers het een medium voor leuke feitjes en interessante nieuwtjes en reacties op ontwikkelingen. Ook is LinkedIn volgens de respondenten de plek om vacatures te plaatsen (zie bijlage X, analyseschema 8c).

Instagram is volgens de respondenten het social medium om covers van magazines, delen uit magazines en korte video's te laten zien. Via Instagram kan BEDRIJF X volgens hen ook een kijkje achter de schermen geven door middel van dingen die intern gebeuren of van bijvoorbeeld fotoshoots op locatie (zie bijlage X, analyseschema 8d).

6.3 Bijdrage social media

Het veldonderzoek heeft ook deelvraag 3, *“In hoeverre zijn de medewerkers bereid bij te dragen aan de inzet van social media voor BEDRIJF X?”*, een antwoord gegeven. Het betreft het eerste deel van fase 3 uit de topic guide.

De meeste medewerkers van BEDRIJF X zijn op persoonlijk vlak vooral passief aanwezig op social media. Op werkvlak zijn de meeste niet zo betrokken; enkele respondenten daarentegen wel heel erg (zie bijlage X, analyseschema 9).

BEDRIJF X maakt momenteel geen gebruik van interne sociale netwerken. Vroeger had het bedrijf wel een intranet en Yammer, maar daar maakten de medewerkers weinig gebruik van en dat was geen succes (zie bijlage X, analyseschema 10a).

De meeste respondenten denken niet meer betrokken te worden bij de organisatie als BEDRIJF X weer gebruik zou maken van een intern sociaal netwerk, omdat het maar een klein bedrijf is en iedereen dus al heel veel hoort en ziet van elkaar. Van de respondenten die een antwoord hebben gegeven op de vraag of ze meer betrokken denken te worden bij social media verschillen de meningen; sommige lijkt het logisch dat je door het gebruik van een intern

netwerk ook meer betrokken wordt bij social media; sommige denken van niet (zie bijlage X, analyseschema 10b).

Sommige medewerkers lijkt het heel leuk om content op social media te plaatsen, omdat ze er zelf al ervaring in hebben. Sommige vinden zichzelf er niet de aangewezen persoon voor. Er moet volgens de meeste in ieder geval eerst een goed plan komen voordat ze dingen op social media willen plaatsen (zie bijlage X, analyseschema 11).

De meningen over hoe vaak de medewerkers iets op social media willen posten verschillen van nooit tot zo vaak het nodig is. Het antwoord van respondent 8, 'wekelijks kijken wat er speelt en wat we ermee kunnen op social media', geeft goed het gemiddelde antwoord van de respondenten weer (zie bijlage X, analyseschema 12).

De medewerkers van BEDRIJF X zouden zelf het liefst gebruik willen maken van LinkedIn. Zij noemen Instagram en Facebook ook vaak. Twitter blijft wat achter (zie bijlage X, analyseschema 13).

De medewerkers denken dat het ongeveer een uurtje per persoon zal kosten voor een persoon die een beetje meewerkt aan het bijhouden van de social media. Enkele respondenten die al ervaring hebben met social media geven aan dat er voor degene die de rol van coördinator krijgt best veel tijd in kan zitten, misschien wel gemiddeld tien uur per week (zie bijlage X, analyseschema 14).

6.4 Interne organisatie social media

De laatste deelvraag: *“Op welke manier kan BEDRIJF X de inzet van social media intern organiseren volgens de medewerkers?”*, krijgt net als de andere deelvragen antwoord door middel van het interne veldonderzoek. Hiervoor waren de antwoorden op de vragen uit fase 4, 5 en 6 uit de topic guide nodig.

Bijna iedereen is van mening dat een Content Manager of Content Director de kar zou moeten trekken, maar veel respondenten vinden dat meer dan één iemand het moet doen. De meest voorkomende combinatie is een Content Manager en een Artdirector, omdat content en beeld elkaar kunnen versterken. Daar moet misschien nog een directielid bij, omdat vanuit het management de stimulans moet komen. Het is vooral ook belangrijk dat mensen het gaan doen die het leuk vinden om te doen. Enkele respondenten geven aan dat het misschien beter is om

een extern iemand de social media te laten verzorgen; wel iemand die het bedrijf kent. (zie bijlage X, analyseschema 20).

Ongeveer de helft van de respondenten zou wel deel uit willen maken van het kernteam, de andere helft niet. Degenen die het wel willen zijn alleen Content Managers en Artdirectors (zie bijlage X, analyseschema 21).

De respondenten zijn het erover eens dat social media wat meer moeten gaan spelen en dat het een bewustwording wordt om iets op social media te melden. Er zou een automatisme moeten ontstaan in het denken aan social media gekoppeld aan de dagelijkse werkzaamheden. Het moet onderdeel van het bedrijf zijn en het bedrijf zou het iedere week mee moeten nemen in de statusmeetings als ware het een klantproject (zie bijlage X, analyseschema 22).

Op een enkeling na vinden de respondenten dat BEDRIJF X de organisatie van social media als volgt moet aanpakken: alle collega's leveren hun eigen content en één medewerker zet die op social media. Daarbij noemt een aantal respondenten wel dat het goed is als een groepje van twee of drie een team vormt dat de leiding neemt. Wel is bijna iedereen het erover eens dat één iemand echt de coördinatie op zich neemt en alles op social media plaatst (zie bijlage X, analyseschema 23).

Er zal eerst een goed socialmediaplan moeten zijn. Voor dit plan zou BEDRIJF X kunnen kijken hoe andere bedrijven het doen en dat overnemen. Over het plan zal een team van twee of drie mensen de verantwoordelijkheid moeten hebben. Dit team moet ervoor zorgen dat iedereen content aanlevert. BEDRIJF X moet rekening houden met de opzet van social media; hier kan veel tijd in zitten. Belangrijke informatie moet volgens de respondenten eerst langs het management voordat het op social media kan. Een enkeling geeft aan dat BEDRIJF X iemand van buitenaf met een frisse blik naar de mogelijkheden voor social media voor het bedrijf zou moeten laten kijken (zie bijlage X, analyseschema 24).

Op één iemand na vinden alle respondenten dat de socialmediastrategie onderdeel moet zijn van de bedrijfsstrategie, omdat het gewoon bij het bedrijf en de dagelijkse gang van zaken moet gaan horen; social media maakt deel uit van de communicatie en dat valt onder de bedrijfsstrategie, dus het valt niet los van elkaar te zien (zie bijlage X, analyseschema 25).

6.5 Beantwoording hypothesen

Li & Solis doen in de theorie van hun model 'The Six Stages of Social Business Transformation' verschillende uitspraken. Daarvan dienen er drie als hypothesen bij dit onderzoek. Dit hoofdstuk onderbouwt de acceptatie of verwerping van deze hypothesen.

Hypothese 1. Als de organisatie intern onderzoek uitvoert, dan kan zij de bereidwilligheid van medewerkers om mee te werken een de socialmediastrategie beoordelen.

Door onder andere vraag 9, 11 en 21 uit de interviews weet BEDRIJF X nu of haar medewerkers betrokken zijn bij social media, of het ze leuk lijkt om content te plaatsen en of ze deel uit zouden willen maken van het kernteam. Hier blijkt namelijk uit dat slechts enkele medewerkers erg betrokken zijn wat betreft het zakelijk gebruik van social media, dat er medewerkers zijn die het leuk lijkt om content op social media te plaatsen, maar dat de meeste daarbij een slag om de arm houden, en dat ongeveer de helft van de medewerkers wel deel zou willen uitmaken van het kernteam (zie bijlage X, analyseschema 9, 11 en 21). Dit geeft een vrij compleet beeld van de bereidwilligheid. Daarom volgt voor deze hypothese een acceptatie.

Hypothese 2. Als een organisatie gebruikmaakt van interne sociale netwerken, dan moedigt zij daarmee de betrokkenheid van medewerkers bij het gebruik van social media aan.

Zoals meegenomen in de discussie in de methodologie, hebben niet alle respondenten hun mening hierover gegeven. Van de mensen die wel hun mening hebben gegeven lijkt het een aantal logisch dat het gebruik een intern sociaal netwerk leidt tot meer betrokkenheid bij social media voor BEDRIJF X, voor een paar niet (zie bijlage X, analyseschema 10b). Op basis van deze meningen is het niet mogelijk om uitsluitsel te geven over acceptatie of verwerping van deze hypothese.

Echter, uit de interviews is tevens gebleken dat BEDRIJF X in het verleden voor de interne communicatie gebruik heeft gemaakt van het interne netwerk Yammer (zie bijlage X, analyseschema 10a). De mensen die dit hebben meegemaakt blijken in meerderheid niet zeer betrokken te zijn bij het zakelijk gebruik van externe social media (zie bijlage X, analyseschema 9 en 10a). Op basis hiervan volgt verwerping van deze hypothese.

Hypothese 3. Als de sociale activiteiten samenvallen, dan is er sprake van één, eenduidige *social business strategy*.

Toetsing van deze hypothese kan eigenlijk pas plaatsvinden wanneer in de praktijk een bedrijf in fase 5 of 6 van ‘The Six Stages of Social Business Transformation’ van Li & Solis terecht is gekomen. Volgens de medewerkers van BEDRIJF X moet de socialmediastrategie onderdeel zijn van de bedrijfsstrategie. Dat betekent dat zij vinden dat de sociale activiteiten moeten samenvallen wil er sprake zijn van een eenduidige *social business strategy* (bijlage X, analyseschema 25). Op basis van deze mening zou deze hypothese geaccepteerd kunnen worden. Definitieve acceptatie of verwerping is pas mogelijk als BEDRIJF X transformeert tot een *social business*.

7. Conclusie

Dit hoofdstuk geeft een conclusie van de resultaten die uit het onderzoek naar voren zijn gekomen. Naar aanleiding van de resultaten van de deelvragen vormt zich een antwoord op de probleemstelling.

7.1 Beantwoording deelvragen

Op basis van de resultaten vormt zich een antwoord op de vier deelonderwerpen waar de hoofdvraag in opgedeeld is.

Socialmediagebruik

Op basis van deze analyse valt op dat de medewerkers van BEDRIJF X zakelijk nauwelijks gebruikmaken van social media. Ook volgen zij slechts in beperkte mate wat hun klanten op social media doen. In het verleden heeft BEDRIJF X wel eens wat gedaan op social media, maar hier zat geen strategie achter. De medewerkers zijn allen van mening dat BEDRIJF X als mediabedrijf de draad weer moet oppakken. Het verhoogt volgens hen de geloofwaardigheid van het bedrijf als mediabedrijf. Sommige vinden dat in deze tijd afwezigheid op social media niet meer kan. Daarnaast zou het diverse voordelen kunnen opleveren: onder andere naamsbekendheid, *awareness* en een opleving in klanten kunnen opleveren voor BEDRIJF X of zou BEDRIJF X zelfs als *thought leader* binnen het vakgebied gezien kunnen worden. Dit komt mooi overeen met de voordelen die genoemd zijn in de situatieschets (Stelzner, 2016). De meeste respondenten zien wel het nut van de inzet van social media voor BEDRIJF X, maar niet specifiek voor zichzelf. De medewerkers noemen vaak dat er een duidelijke strategie moet komen en dat de huidige kennis en kunde binnen het bedrijf nog onvoldoende is. Het bedrijf zou nog veel kunnen leren van de professionele aanpak van Bedrijf XB.

Invulling social media

De respondenten vinden het lastig te zeggen hoe aanwezig BEDRIJF X moet zijn op social media; dat ligt er vooral aan hoeveel waardevolle content er te delen is. Zij vinden Facebook, Twitter, LinkedIn en Instagram goede kanalen om te gebruiken. Uit de analyse blijkt dat volgens de medewerkers Facebook vooral het medium is voor leuke en luchtige content, Twitter meer voor nieuwswaardige en spontane dingen, LinkedIn voor zakelijke content rondom de werkzaamheden en het vakgebied en Instagram vooral voor beelden van magazines en dingen achter de schermen.

Bijdrage aan social media

Wat uit de analyse blijkt is dat de meeste medewerkers van BEDRIJF X niet zo betrokken zijn bij social media voor zakelijk gebruik. BEDRIJF X had ooit een intern sociaal netwerk, maar daar werd nauwelijks gebruik van gemaakt. Enkele respondenten zijn wel betrokken en zouden het leuk vinden om content op sociale media te plaatsen. Dit hoeft niet veel tijd te kosten, mits er een goed plan achter zit. De coördinatie van een en ander zou wel tijdrovend kunnen zijn.

Interne organisatie social media

De medewerkers van BEDRIJF X zijn vrijwel unaniem van mening dat er een kernteam moet komen dat de verantwoordelijkheid krijgt over het socialmediaplan. Dit team zou bij voorkeur in ieder geval bestaan uit een Content Manager en een Art Director; zij zijn ook de enigen die het willen. Van dat kernteam zou één iemand de coördinatie op zich moeten nemen en de content op social media plaatsen. Alle medewerkers van BEDRIJF X zouden hun eigen content moeten aanleveren en dat zou een automatisme moeten worden.

7.2 Beantwoording hypothesen

Naar aanleiding van de resultaten kunnen de volgende conclusies getrokken worden wat betreft de hypothesen.

Voor hypothese 1, “Als de organisatie intern onderzoek uitvoert, dan kan zij de bereidwilligheid van medewerkers om mee te werken een de socialmediastrategie beoordelen”, volgt acceptatie.

Hypothese 2, “Als een organisatie gebruikmaakt van interne sociale netwerken, dan moedigt zij daarmee de betrokkenheid van medewerkers bij het gebruik van social media aan”, krijgt naar aanleiding van de resultaten een verwerping.

Het onderzoek accepteert de derde hypothese “Als de sociale activiteiten samenvallen, dan is er sprake van één, eenduidige *social business strategy*”, maar een definitieve acceptatie of verwerping is nog niet mogelijk.

7.3 Beantwoording probleemstelling

Door middel van de resultaten en de daaruit getrokken conclusies, is een antwoord te vormen op de centrale vraag waar dit hele onderzoek om draait: “*Hoe kan BEDRIJF X social media inzetten via een strategie die draagvlak heeft bij de medewerkers?*”.

Alle medewerkers zijn het erover eens dat BEDRIJF X weer actief moet worden op social media. Uit de interne analyse blijkt dat er voldoende bereidwilligheid bij de medewerkers is om iets met social media te gaan doen. Uit de externe analyse blijkt onder meer dat de meeste belangrijke concurrenten van BEDRIJF X actiever gebruikmaken van social media dan BEDRIJF X zelf. Het bedrijf kan ervoor kiezen social media alleen passief als informatiebron te gebruiken of om een actieve socialmediastrategie te gaan voeren. De medewerkers stellen unaniem dat een actieve socialmediastrategie nodig is. De primaire doelstelling is dus aanwezig te zijn op social media.

Via social media kan BEDRIJF X zichzelf aan de buitenwereld tonen en laten zien wat ze kan betekenen voor andere bedrijven. De doelstellingen die de medewerkers noemen zijn: het vergroten van de naamsbekendheid, het creëren van meer *awareness*, een opleving in klanten en het opdoen van kennis en het vestigen van autoriteit.

Uit deze doelstellingen volgt dat de belangrijkste doelgroepen voor BEDRIJF X op social media zijn: bestaande klanten, potentiële klanten en potentiële medewerkers.

Wat betreft de keuze voor social media kan BEDRIJF X het beste gaan voor Facebook, Twitter en LinkedIn en eventueel nog Instagram. Genoemde ideeën voor content zijn: berichten over het vakgebied, leuke dingen achter de schermen zoals fotoshoots, vacatures, dingen waar het bedrijf trots op is, leuke feitjes en interessante nieuwtjes, reacties op ontwikkelingen en covers en delen uit magazines.

De directie zal tijd en middelen beschikbaar moeten stellen voor de socialmediastrategie. Qua organisatie zijn de medewerkers het er bijna unaniem over eens dat er een kernteam moet komen, naar voorkeur van de meerderheid bestaande uit een Content Manager en een Artdirector. De medewerkers willen wel content aanleveren, maar zien graag dat een centraal iemand deze content publiceert. Om iedereen meer betrokken te maken en te houden, kan social media iedere week als project meegenomen worden in de statusmeeting. Iedereen kan dan meedenken en zo heeft de strategie uiteindelijk draagvlak bij alle medewerkers.

8. Aanbevelingen

Dit hoofdstuk bevat een aantal aanbevelingen wat betreft het gebruik van social media voor BEDRIJF X, die uit de resultaten van dit onderzoek naar voren zijn gekomen.

De aanbevelingen geven invulling aan de doelstelling: *“Inzicht geven in hoe de medewerkers van BEDRIJF X denken over het gebruik, de invulling, de bereidheid om mee te werken en de interne organisatie van haar social media, teneinde hierover een advies te kunnen geven aan BEDRIJF X in de vorm van een socialmediastrategie.”*

- Voor een bedrijf als BEDRIJF X is het noodzakelijk om de draad weer op te pakken wat betreft social media. Het is een mediabedrijf en door middel van het gebruiken van social media kan het bedrijf tonen dat klanten haar ook eventueel kunnen inhuren voor de verzorging van hun socialmediakanalen. Daarmee kan voorkomen worden dat BEDRIJF X-klanten voor hun digitale contentmarketing andere partijen gaan inschakelen en wellicht vervolgens ook hun papieren relatiemagazines weghalen bij BEDRIJF X.
- Voordat BEDRIJF X weer serieus aan de slag gaat met social media, is het belangrijk dat er eerst een duidelijk plan ligt, waarin duidelijk vermeld staat wat er gedaan moet worden, wie er verantwoordelijk voor is en wanneer die persoon dit dient te doen.
- Facebook, Twitter en LinkedIn zijn bij voorkeur de socialmediakanalen die BEDRIJF X zou moeten gaan gebruiken. Deze kanalen steken met kop en schouders boven de andere kanalen uit bij zowel de medewerkers als in de theorie.
- LinkedIn zou BEDRIJF X vooral kunnen gebruiken voor zakelijke content, zoals dingen over het vakgebied en vacatures. Op Facebook mag het allemaal wat luchtiger. Op Twitter zou het bedrijf kunnen inhaken op nieuwe gebeurtenissen in de contentmarketing.
- Ook zou BEDRIJF X het schrijven van blogs, wat de medewerkers in het verleden al deden, weer kunnen oppakken. Zo kunnen ze hun expertise delen met de buitenwereld. Ze zouden de blogs op hun website kunnen zetten en via social media kunnen delen. Zo zorgt de organisatie ook meteen voor meer traffic naar de website.

- Daarnaast zou BEDRIJF X ook nog wel Instagram kunnen inzetten, maar dat is dan meer als iets leuks voor erbij. Hier kan de organisatie dan bijvoorbeeld dingen plaatsen die intern gebeuren of een kijkje achter de schermen geven bij bijvoorbeeld fotoshoots.
- BEDRIJF X zou nog veel kunnen leren van de collega's van Bedrijf XB, omdat de medewerkers van BEDRIJF X hun socialmediagebruik als erg goed en professioneel beoordelen. BEDRIJF X zou kunnen kijken op de verschillende socialmediakanalen wat de collega's in België daar allemaal op plaatsen en hoe vaak.
- Voor de organisatie van de socialmedia-aanpak zou BEDRIJF X een kernteam kunnen samenstellen. Dat team bestaat bij voorkeur uit een Content Manager en een Artdirector, omdat content en beeld elkaar zouden kunnen versterken en aanvullen. Eén persoon uit dit kernteam zou de verantwoordelijkheid moeten krijgen over het verzamelen van content vanuit de medewerkers en het plaatsen van die content op de verschillende socialmediakanalen. Het advies is dat dit de Content Manager uit het team is. Deze zou dan de 'Social Media Manager' worden.
- Het gebruik van social media moet gaan leven onder de medewerkers. De eerste stap om daarvoor te zorgen is dat het bedrijf de socialmediastategie een integraal onderdeel maakt van de bedrijfsstrategie. Daarnaast zou het slim zijn om elke week, tijdens de statusmeeting van alle projecten, de socialmedia-aanpak ook als een project te zien en daar het altijd even over te hebben. Zo blijven alle medewerkers op de hoogte en krijgen zij steeds weer een reminder, waardoor het vanzelf wat meer gaat leven in de hoofden van alle medewerkers. Zo kunnen ze ook meedenken en kunnen alle medewerkers op die manier hun ideeën delen.
- Het is belangrijk dat het management achter de strategie staat. Gebeurt dat niet, dan zal de bereidwilligheid van de medewerkers om social media in te zetten afnemen.
- Als BEDRIJF X eenmaal actief is op social media, is het belangrijk om de resultaten hiervan te monitoren. Zo kan de organisatie zien wat het oplevert en naar aanleiding daarvan kan ze de strategie beetje bij beetje aanpassen.
- Een socialmediastategie is iets van de lange termijn. Het zou de reputatie van BEDRIJF X kunnen schaden als het bedrijf (opnieuw) stopt met actief te zijn op social media.

- Het is een voorwaarde voor succes dat het gedrag op social media overeenkomt met de gedragingen in *real life* en authentiek is. Dit is een onderdeel van de te formuleren richtlijnen, maar zal ook een onderwerp zijn van voortdurende monitoring.
- BEDRIJF X kan zich de eerste zes maanden het beste richten op de eerste twee fasen uit Li & Solis, zodat ze echt de tijd neemt om iets op te bouwen. Pas daarna kan het bedrijf gaan kijken naar verdere stappen om te transformeren tot een *social business*.

9. Implementatieplan

Het implementatieplan concretiseert de aanbevelingen en geeft aan op welke manier BEDRIJF X deze het beste uit zou kunnen voeren. Het plan bevat de uit te voeren taken (actiepunten), wie deze uitvoert, hoeveel tijd deze in beslag nemen en welke kosten daaraan verbonden zijn. Daarnaast bevat het ook een voorstel voor een contentkalender en een haalbaarheidsanalyse.

9.1 Actiepunten per stap

Onderstaande tabel (tabel 4) geeft een schematische weergave van de stappen die in het voorgaande beschreven zijn met daarin de bijbehorende actiepunten.

Tabel 4
Schematische weergave actiepunten per stap

1. Luisteren	
Externe analyse	Inzicht krijgen in het socialmediagedrag van klanten - Actie: lijst maken van contactpersonen met daarop aangegeven op welke social media zij zakelijk actief zijn - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 10 uur - o Kosten: €50*
	Inzicht krijgen in het socialmediagedrag van potentiële klanten - Actie: lijst maken van bedrijven die XX NL graag als klant zou willen hebben - o Uitvoering: Directie - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 0,5 uur - o Kosten: €50* - Actie: onderzoeken op welke social media potentiële klanten actief zijn en hoe - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 10 uur - o Kosten: €50
	Inzicht krijgen in de socialmediagedrag van de belangrijkste concurrenten - Actie: lijst maken van belangrijkste concurrenten - Reeds gedaan - o Uitvoering: Content Manager - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 0,2 uur - o Kosten: €15*

	Inzicht krijgen in de socialmediagedrag van de belangrijkste concurrenten - Actie: lijst maken van belangrijkste concurrenten - Reeds gedaan - o Uitvoering: Content Manager - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 0,2 uur - o Kosten: €15* - Actie: onderzoeken op welke social media de concurrenten actief zijn en hoe - Reeds gedaan - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 10 uur - o Kosten: €50 - Actie: mogelijk nog verdiepen van concurrentie-analyse - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 10 uur - o Kosten: €50
	Inzicht krijgen in het socialmediagedrag van XX BE - Actie: onderzoeken op welke social media XX BE actief is en hoe - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 16 uur - o Kosten: €80 - Actie: langsgaan bij XX BE om een dagje mee te kijken met het socialmediateam en achteraf op papier zetten van bevindingen - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 12 uur - o Kosten: €60 + €50 reiskosten
Interne analyse	Inzicht krijgen in de bereidwilligheid van de medewerkers - Actie: onderzoeken van bereidwilligheid van de medewerkers - Reeds gedaan - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 100 uur - o Kosten: €500 - Actie: meewerken aan onderzoek - o Uitvoering: 16 medewerkers* - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 0,5 uur (per persoon) - o Kosten: €600

2. Doelstellingen	
Doelen	Vaststellen van de doelen die XX NL met social media wil bereiken - Actie: shortlist maken van doelstellingen op basis van onderzoek - Reeds gedaan - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 2 uur - o Kosten: €10 - Actie: prioriteiten doelstellingen aangeven - o Uitvoering: Directie - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 0,5 uur - o Kosten: €50
3. Socialmedia-activiteiten	
Doelgroepen	Vaststellen van de doelgroepen die XX NL met social media wil bereiken - Actie: doelgroepen benoemen op basis van onderzoek - Reeds gedaan - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 1 uur - o Kosten: €5 - Actie: prioriteiten doelgroepen aangeven - o Uitvoering: Directie - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: Gelijktijdig met prioriteren van doelstellingen - o Kosten: €0
Keuze social media	Kiezen van de socialmediaplatforms waarop XX NL actief wil worden - Actie: onderzoeken op welke socialmediaplatforms XX NL zich moet gaan begeven - Reeds gedaan - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 10 uur - o Kosten: €50
Content	Vaststellen van de content die XX NL op social media wil plaatsen - Actie: onderzoeken welke content XX NL op elk social medium kan plaatsen - Reeds gedaan - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 10 uur - o Kosten: €50

	- Actie: opzet contentkalender maken - Reeds gedaan - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 2 uur - o Kosten: €10 - Actie: contentkalender maken - o Uitvoering: Social Media Manager - o Frequentie: Maandelijks - o Tijd: 1 uur - o Kosten: €75 per maand*
Content-productie	Gebruiken van bestaande content - Actie: content die al gemaakt is voor klanten omzetten in content voor social media van XX NL - o Uitvoering: Social Media Manager - o Frequentie: Twee keer per maand - o Tijd: 1 uur (per keer) - o Kosten: €150 per maand Produceeren van nieuwe content - Actie: geheel nieuwe content produceren voor social media - o Uitvoering: Social Media Manager - o Frequentie: Twee keer per maand - o Tijd: 2 uur (per keer) - o Kosten: €300 per maand - Aanleveren content bij Social Media Manager - o Uitvoering: Iedereen - o Frequentie: Minimaal één keer per maand - o Tijd: 0,2 uur (per keer) - o Kosten: €150
4. Organisatie	
Kernteam	Oprichten van kernteam bestaande uit een Content Manager en een Artdirector - Actie: bepalen wie het kernteam gaan vormen - o Uitvoering: Directie - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 0,5 uur - o Kosten: €50 - Actie: vergaderen over aanpak social media - o Uitvoering: Kernteam - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 3 uur (per persoon) - o Kosten: €450*

	- Actie: vergaderen over maandelijkse aanpak social media - o Uitvoering: Kernteam - o Frequentie: Maandelijks - o Tijd: 1 uur (per persoon) - o Kosten: €150 - Kort meenemen in wekelijkse statusmeeting - o Uitvoering: Iedereen - o Frequentie: Wekelijks - o Tijd: 0,1 uur (per persoon; circa 10 personen) - o Kosten: €300 per maand*
Richtlijnen	Overzicht richtlijnen opstellen - Actie: keuzes maken in richtlijnen binnen de socialmedia-aanpak - o Uitvoering: Kernteam - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 1 uur (per persoon) - o Kosten: €150 euro - Actie: format maken voor het delen van afbeeldingen via social media - Reeds gedaan - o Uitvoering: Artdirector - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 1 uur - o Kosten: €75*
Activiteitenplan	Activiteitenplan opstellen - Actie: overzicht maken van activiteiten in de opstartfase - Reeds gedaan (zie tabel 5) - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 2 uur - o Kosten: €10 - Actie: overzicht maken van maandelijkse activiteiten - Reeds gedaan (zie tabel 6) - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 2 uur - o Kosten: €10 - Actie: overzicht maandelijkse activiteiten bijstellen - o Uitvoering: Kernteam - o Frequentie: Maandelijks - o Tijd: 0,2 uur - o Kosten: €15

5. Presence	
Actief worden	Live gaan op de gekozen socialmediakanalen - Actie: content plaatsen aan de hand van contentkalender - o Uitvoering: Social Media Manager - o Frequentie: Maandelijks (meerdere keren per maand) - o Tijd: 2 uur - o Kosten: €150 per maand
Monitoren	Monitoren van wat het oplevert - Actie: bijhouden van het aantal volgers, likes, retweets, et cetera - o Uitvoering: Social Media Manager - o Frequentie: Maandelijks - o Tijd: 2 uur - o Kosten: €150
Vervolg	
Mogelijke vervolgstap	Betrokkenheid van klanten verhogen - Actie: nader onderzoeken van klanten en hun betrokkenheid - o Uitvoering: Stagiair - o Frequentie: Eenmalig - o Tijd: 80 uur - o Kosten: €400

* kosten zijn als volgt berekend per uur: stagiair €5, Content Manager €75, Artdirector €75, Social Media Manager €75, 'iedereen' €75, 16 medewerkers €75 pp, directie €100

9.2 Actieplan opstartfase

De onderstaande tabel (tabel 5) geeft een overzicht van de actiepunten tijdens de opstartfase. In de tabel is te zien wie het actiepunt uitvoert, hoeveel tijd dit zal kosten en welk bedrag daaraan verbonden is.

Tabel 5
Actieplan opstartfase

Actiepunten	Uitvoering	Tijd (uur)	Kosten (euro)
Reeds gedaan			
Lijst maken van belangrijkste concurrenten	Content Manager	0,2	€15
Onderzoeken op welke social media de concurrenten actief zijn en hoe	Stagiair	10	€50
Onderzoeken van bereidwilligheid van de medewerkers	Stagiair	100	€500
Meewerken aan onderzoek	16 medewerkers	8	€600
Shortlist maken van doelstellingen op basis van onderzoek	Stagiair	2	€10
Doelgroepen benoemen op basis van onderzoek	Stagiair	1	€5

Onderzoeken op welke socialmediaplatforms XX NL zich moet gaan begeven	Stagiair	10	€50
Onderzoeken welke content XX NL op elk social medium kan plaatsen	Stagiair	10	€50
Opzet contentkalender maken	Stagiair	2	€10
Overzicht maken van maandelijkse activiteiten	Stagiair	2	€10
Totaal reeds gedaan			€1300,-
Nog te doen			
Lijst maken van contactpersonen met daarop aangegeven op welke social media zij zakelijk actief zijn	Stagiair	10	€50
Lijst maken van bedrijven die XX NL graag als klant zou willen hebben	Directie	0,5	€50
Onderzoeken op welke social media potentiële klanten actief zijn en hoe	Stagiair	10	€50
Mogelijk nog verdiepen van concurrentie-analyse	Stagiair	10	€50
Onderzoeken op welke social media XX BE actief is en hoe	Stagiair	16	€80
Langsgaan bij XX BE om een dagje mee te kijken met het socialmediateam en achteraf op papier zetten van bevindingen	Stagiair	12	€60 + €50
Prioriteiten doelstellingen en doelgroepen aangeven	Directie	0,5	€50
Bepalen wie het kernteam gaat vormen	Directie	0,5	€50
Vergaderen over aanpak social media	Kernteam	6	€450
Keuzes maken in richtlijnen binnen de socialmedia-aanpak	Kernteam	2	€150
Format maken voor het delen van afbeeldingen via social media	Artdirector	1	€75
Totaal nog te doen			€1165,-
Totaal			€2465,-

De opstartfase zal ongeveer twee weken in beslag nemen. Rond 20 juni 2017 zal dan een kick-off van de nieuwe socialmediastrategie van BEDRIJF X plaatsvinden waarin het kernteam alle medewerkers informeert over wat er zal gaan gebeuren op social media.

9.3 Maandelijks actieplan

Vanaf juli zal BEDRIJF X zich serieus en actief gaan begeven op social media. Voor iedere maand zullen nagenoeg dezelfde activiteiten op de planning staan. Daarom geeft tabel 6 per maand de activiteiten aan, wie daar verantwoordelijk voor is, hoeveel tijd het ongeveer nodig zal hebben en hoeveel dat zal gaan kosten.

Tabel 6*Maandelijks actieplan*

Actiepunten	Uitvoering	Tijd (uur)	Kosten (€)
Contentkalender maken	Social Media Manager	1	€75
Content die al gemaakt is voor klanten omzetten in content voor social media	Social Media Manager	2	€150
Geheel nieuwe content produceren voor social media	Social Media Manager	4	€300
Aanleveren content bij Social Media Manager	Iedereen	2	€150
Vergaderen over maandelijkse aanpak social media	Kernteam	2	€150
Kort meenemen in wekelijkse statusmeeting	Iedereen	4	€300
Overzicht maandelijkse activiteiten bijstellen	Kernteam	0,2	€15
Content plaatsen aan de hand van contentkalender	Social Media Manager	2	€150
Monitoren van wat het oplevert	Social Media Manager	2	€150
Totaal			€1440,-

9.4 Content

Tabel 7 geeft een overzicht van de vier platforms met daarbij de doelgroep, de content, de frequentie en wie verantwoordelijk is voor de content.

Tabel 7*Doelgroep, content, frequentie en verantwoordelijke per platform*

Platform	Doelgroep	Content	Frequentie	Verantwoordelijk
Facebook	Klanten en potentiële klanten	Luchtig; kijkje achter de schermen, informatie over content-marketing, video's	1x per week	Content Managers (bij toerbeurt)
Twitter	Klanten en potentiële klanten	Nieuws omtrent vakgebied, spontane dingen, dingen waar XX NL trots op is, doorlinken naar andere plekken waar content staat	1 à 2x per week	Directie
LinkedIn	Klanten, potentiële klanten en potentiële medewerkers	Zakelijk; wie ze is, wat ze doet, trots op werk uitstralen, leuke feitjes, interessante nieuwtjes, reacties op ontwikkelingen, vacatures	1x per twee weken	Content Managers (bij toerbeurt)
Instagram	Klanten en potentiële klanten	Covers van en delen uit magazines, kijkje achter de schermen door interne dingen en bijvoorbeeld fotoshoots	1x per week	Artdirectors

Als BEDRIJF X het gebruik van social media eenmaal in gang heeft gezet, is het handig om elke maand met een contentkalender te werken. In tabel 8 is een voorstel voor een contentkalender voor de maand september te zien.

Tabel 8

Voorstel contentkalender september

Inhoud weggelaten voor publicatie.

9.5 Haalbaarheid

Nu rest nog de vraag of deze strategie haalbaar is wat betreft tijd, geld en middelen.

De Social Media Manager heeft naast haar normale bezigheid genoeg tijd om zich te ontfemen over de social media. In het begin zal het misschien iets meer tijd kosten, maar naarmate ze er in zit zal het makkelijker en sneller gaan. Hetzelfde geldt voor de medewerkers. Zij hoeven alleen maar input te geven en als het eenmaal een automatisme wordt om meteen te denken ‘dit kan op social media’ zal dat steeds beter en makkelijker gaan. In de wekelijkse statusmeeting kunnen de medewerkers prima even kort bespreken hoe het gaat en welke ideeën er zijn. Dit zal niet echt kostbare tijd in beslag nemen.

De kosten voor de inzet van social media zitten vooral in werkuren die de medewerkers eraan besteden. De berekening van de kosten is als volgt: wanneer iemand met een bepaalde functie werk voor een klant zou doen, zou dat het bedrijf dit bedrag opleveren. Wanneer diegene dan met iets anders bezig is, ‘kost’ dat BEDRIJF X het genoemde bedrag. Dit zijn niet per se verloren kosten, want de medewerkers kunnen nooit al hun uren aan de klant doorberekenen. Daarom is het qua kosten ook haalbaar.

Er zijn niet veel middelen nodig om social media te bedrijven. Een computer, laptop, tablet of smartphone, werkend internet en een goede camera zijn de basisbenodigdheden. BEDRIJF X heeft over beschikking over deze spullen.

Of deze investeringen wat gaan opleveren in de vorm van nieuwe opdrachten is moeilijk te voorspellen. Dat is ook niet de primaire doelstelling. Het gaat er vooral om dat BEDRIJF X aanwezig is op social media omdat zij het zich als contentmarketingbureau niet kan permitteren daar niets mee te doen. De investeringen moeten dus gezien worden als het wegwerken van achterstallig onderhoud.

10. Discussie

De discussie behandelt enkele punten die tijdens dit afstudeertraject beter hadden gekund.

Het onderzoek was completer geweest als het, naast de mening van de medewerkers van BEDRIJF X, ook nog de mening van de klanten van BEDRIJF X mee zou nemen. Hier was echter helaas de mogelijkheid niet voor, omdat er niet genoeg mogelijke respondenten waren om het verzadigingspunt te bereiken. Daarnaast zouden er dan twee verschillende vormen van veldonderzoek plaatsvinden, wat niet binnen de beschikbare tijd te redden was, omdat twee verschillende veldonderzoeken in één erg tijdrovend zijn.

Doordat eerst nog de ambitie aanwezig was om de medewerkers én de klanten te interviewen, heeft het even geduurd voordat de probleemformulering stond en duidelijk was waar dit onderzoek precies naartoe zou gaan. Dit was dus pas later duidelijk dan de bedoeling was. Later zijn de probleemstelling en de deelvragen nog wel iets verder aangepast, maar vooral in formulering, waardoor de betekenis en de uitkomsten wel hetzelfde bleven.

De discussie over de methodologie en de daar onder vallende topic guide is te vinden in paragraaf 5.4. Enkele interviewvragen waren bijvoorbeeld niet geheel relevant voor de beantwoording voor de probleemstelling.

Het vooraf bepaalde aantal respondenten van het veldonderzoek is behaald. In totaal had het onderzoek zestien respondenten. Echter, het hadden er ook meer kunnen zijn, namelijk twintig, voor een nog completer beeld van de medewerkers wat betreft social media. Vanwege drukte en andere bezigheden was het voor drie freelancers niet mogelijk om naar het kantoor van BEDRIJF X te komen voor het interview. De freelancers die wel het interview hebben gedaan, waren op de dag van interviewen al op kantoor vanwege opdrachten, waardoor zij tussendoor wel even de tijd wilden nemen voor het onderzoek. Ook is één interview met een vaste medewerker van BEDRIJF X niet door gegaan, doordat deze persoon ziek was en niet op tijd weer terug op de werkvloer was om het interview nog af te nemen. Door deze omstandigheden waren er dus minder interviews dan in eerste instantie gehoopt, maar alsnog is het verzadigingspunt bereikt.

Literatuurlijst

Een deel van de bronnen is weggelaten voor publicatie.

Apostolou, A. (2002). *Employee involvement*. Kreta: Technical University of Crete.

Bakker, S. de (2006). *Bedrijfsjournalistiek in Nederland*. Den Haag: Logeion, vereniging voor communicatie.

Bakker, S. de (2011). 16.000 customer media in Nederland. In S. de Bakker, S. van den Boom, P. Kerkhof, & P. Luit (red.), *Help, ze willen vrienden worden* (49-54). Heemstede: Customer Media Council.

BigThink (z.d). 4 Business Uses for Social Media [artikel]. Geraadpleegd via <http://bigthink.com/articles/business-uses-for-social-media/>

Boom, S. van den (2006). *Relatiemedia*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.

Boyd, D.M. & Ellison, N.B. (2007). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230. doi:10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x

Brown, E. (2012). *Working the Crowd: Social Media Marketing for Business*. Geraadpleegd via https://books.google.nl/books?id=epeFQVVgzpIC&printsec=frontcover&dq=brown+working+the+crowd&hl=nl&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=brown%20working%20he%20crowd&f=false

CBS (2016). *Gebruik professionele sociale netwerken stijgt* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op 19 mei 2017, via <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/04/gebruik-professionele-sociale-netwerken-stijgt>

Constantinides, E. (2014). Foundations of Social Media Marketing. *Elsevier*, 148(2014), 40-57. doi:10.1016/j.sbspro.2014.07.016

Content Marketing Institute [about]. (z.d.). Geraadpleegd op 20 juli 2017, via

<http://contentmarketinginstitute.com/about/>

Content Marketing Institute (2012, 27 september). What Is Content Marketing? [artikel].
Geraadpleegd via <http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/>

Content Marketing Institute (2017). *75 (more) Content Marketing Examples*. New York:
Content Marketing Institute.

Davis, F.D. (1986). *A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems: Theory and Results*. Geraadpleegd via
https://www.researchgate.net/profile/Fred_Davis2/publication/35465050_A_Technology_Acceptance_Model_for_Empirically_Testing_New_End-User_Information_Systems/links/0c960519fbaddf3ba7000000/A-Technology-Acceptance-Model-for-Empirically-Testing-New-End-User-Information-Systems.pdf

Defren, T. (2015, 4 augustus). Top 10 Guidelines For Social Media Participation [blog].
Geraadpleegd via <http://www.shiftcomm.com/blog/top-10-guidelines-for-social-media-participation/>

Effing, R. (2013). *Social Media Strategy Design*. Enschede: University of Twente.

Fleischeuer, J., Tachet, M. (2013). *Social media in de bouw: Hoe word ik digitaal intiem met mijn klant?* Geraadpleegd via de website van ABN AMRO:
<https://insights.abnamro.nl/app/uploads/2013/06/AA-rapport-socialmediaindebouw-9-april-2013.pdf>

Frijlink, M. & Verdoold, W. (2015). *Zakelijke doelen bereiken met social media*. Amsterdam:
Business Contact.

Genius Whale (2017, 17 februari). Dit Is De Ultieme Gids Om Social Media Succesvol In Te Zetten Voor Jouw Bedrijf [informatieve blog]. Geraadpleegd via
<http://geniuswhale.com/social-media-inzetten-voor-bedrijven/>

Girard, J(ohn), Gordon, C. & Girard, J(oAnne). (2011). Knowledge Sharing as an Enabler of Virtual Business. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 3(9), 181-187.

Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field methods*, 18(1), 59-82.

Hall, E. van (2017, 10 november). Content Marketing trends 2017 [blog]. Geraadpleegd via <https://mediaweb.nl/blog/content-marketing-trends-2017/>

Hodis, M. A., Sriramachandramurthy, R., & Sashittal, H. C. (2015). Interact with me on my terms: a four segment Facebook engagement framework for marketers. *Journal of Marketing Management*, 11-12(31), 1-30. doi:10.1080/0267257X.2015.1012535

Keinänen, H. & Kuivalainen, O. (2015). Antecedents of social media B2B use in industrial marketing context: customers' view. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(6), 711-722. doi:10.1108/JBIM-04-2013-0095

Kerkhof, P. (2011) *Customer media in een sociaal medialandschap* [rede]. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.

Kerkhof, P. (2012, 9 mei). Waarom content marketing groeit (en reclame niet) [artikel]. Geraadpleegd via <http://www.peterkerkhof.info/2012/05/09/waarom-content-marketing-groeit-en-reclame-niet/>

Kotter, J.P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.

Li, C. & Bernoff, J. (2011). *Groundswell, expanded and revised edition: Winning in a world transformed by social technologies*. Boston: Harvard Business Review Press.

Li, C. & Solis, B. (2013). *The Evolution of Social Business: The Six Stages of Social Business Transformation*. San Fransisco: Altimeter Group.

Luxemburg, A.P.D., van & Zwiiggelaar, K. (2011). Hoe wordt een organisatie volwassen in social media gebruik? Een toelichting op het Social Media Maturity Model (S3M). *XR Magazine*, 4(28), 22-26. Geraadpleegd via http://www.xr-magazine.nl/sites/default/files/XR_Magazine_28_2011.pdf

McDermott, C. (2017, 16 juni). Print's Very Much Alive: Magazine Examples From 9 Brands [artikel]. Geraadpleegd via <http://contentmarketinginstitute.com/2017/06/magazine-examples-brands/>

Owyang, J. (2010, 9 december). *Social Business Forecast: 2011 The Year of Integration: Research reveals focus on integration, staffing, advertising, and measurement* [slideshow]. Geraadpleegd via https://www.slideshare.net/jeremiah_owyang/keynote-social-business-forecast-2011-the-year-of-integration

Peelen, E. (2017). *Legitimering en ontwikkeling van contentmarketing* [rede]. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.

Prince Albert and District Community Futures Development Corporation (2012). *An Introduction to Social Media for Small Business* [eBook]. Victoria: Blue Beetle Books.

Pulizzi, J. (2012). The Rise of Storytelling as the New Marketing. *Publishing Research Quarterly*, 28(2), 116-123. doi:10.1007/s12109-012-9264-5.

Rabobank (2017). *Rabobank Cijfers & Trends: Een visie op branches in het Nederlandse bedrijfsleven* (40e jaargang editie 2016/2017). Geraadpleegd via <https://www.rabobankcijfersentrends.nl/index.cfm?action=branche&branche=Communicatiebureaus>

Ryden, P. (2015). *Strategic Cognition of Social Media in Business-Customer Interaction*. Soljberg: Copenhagen Business School.

Schönau (2015). *Social Media Marketing as Customer Retention Strategy*. Enschede: University of Twente.

Schrader, J. (2014). *Flying over Social Media Strategies*. Enschede: University of Twente.

Solis, B. (2013, 12 maart). *The Gap Between Social Media And Business Impact: 6 Stages Of Social Business Transformation* [artikel]. Geraadpleegd via <http://www.briansolis.com/2013/03/the-gap-between-social-media-and-business-impact-introducing-the-6-stages-of-social-business-transformation/>

- Stelzner, M.A. (2016). *2016 Social Media Marketing Industry Rapport: How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses*. Poway, CA: Social Media Examiner.
- Utrecht Business School (2016, 25 februari). Suzanne de Bakker: “Contentmarketing bestaat al 100 jaar” [interviewartikel]. Geraadpleegd via <https://ubsbusiness.nl/suzanne-de-bakker-contentmarketing-bestaat-al-100-jaar-2/>
- Veer, N. van der, Boekee, S. & Peters, O. (2017). *Social Media Onderzoek 2017: Het grootste trendonderzoek van Nederland naar het gebruik en verwachtingen van social media*. Amsterdam: Newcom Research & Consultancy B.V.
- Veldwijk, J. (2011). *Kansen van Social Media voor B2B, VeldMerk: Rapport over de mogelijkheden voor de zakelijke markt*. Zwolle: VeldMerk.
- Velzen, M. van & Doggenaar, K. (2016). *MrWork Social Media Recruitment Onderzoek 2016*. Nederland: MrWork B.V.
- Venkatesh, V. & Davis, F.D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2), 186-204. doi: 10.1287/mnsc.46.2.186.11926
- Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*. Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.
- Wikipedia (2017a). *Facebook*. Geraadpleegd op 5 april 2017, via <https://nl.wikipedia.org/wiki/Facebook>
- Wikipedia (2017b). *LinkedIn*. Geraadpleegd op 5 april 2017, via <https://nl.wikipedia.org/wiki/LinkedIn>
- Wood, J. & Kahn, G.F. (2016). Social business adoption: An empirical analysis. *Business Information Review*, 33(1), 28-39. doi:10.1177/0266382116631851

Bijlagen

Bijlage I – Concurrentie-analyse

Inhoud weggelaten voor publicatie.

Bijlage II – Elements of a Social Business Strategy (Li & Solis, 2013)

	➤ PLANNING	➤ PRESENCE	➤ ENGAGEMENT	➤ FORMALIZED	➤ STRATEGIC	➤ CONVERGED
	Listen to learn	Stake our claim	Dialog deepens relationships	Organic for scale	Become a social business	Business is social
GOAL	Understand how customers use social channels Prioritize strategic goals where social can have the most impacts	Amplify existing marketing efforts Encourage sharing	Drive considerations to purchase Provide direct support Internal employee engagement	Set governance for social Create discipline & process Strategic business goals	Scale across business units Moves into hr, sales, finance, supply chain C-level involvement	Social drives transformation Integrates social philosophy into all aspects of the enterprise
METRICS	Mentions Sentiment	Share of voice Fans, followers, shares Brand metrics Traffic	Path to purchase Lower support costs Customer satisfaction	Process efficiency Link to department Business goals & ROI	Enterprise metrics like net promoter score, ltv	Deep analytics tied to functions and lines of business (jobs) Insights lead to adaptive and predictive strategies
INITIATIVES	Listening / monitoring Internal audits Pilot	Social content Risk management Training	Campaigns long term programs Social support Communities	Create center of excellence Enter Social Network	SMMs to scale employees Social part of planning process	Redefine processes Enter prosewide training One strategy process managed through disparate but complementary teams and efforts
ORGANIZATION & RESOURCES	Monitoring platform Part-time headcount Agency support	Dedicated Manager Content Management	Social Strategist Small, dedicated team SMMS	Staffing up CoE Tech Investment	CoE Coordinates Hubs Dedicated Spoke Headcount	Social is everyone's responsibility

Bijlage III – Zeven kanalen onder de loep (Genius Whale, 2017)

Facebook

We beginnen met de koning der social media: Facebook. Dit sociale netwerk geeft ons de kans om via een persoonlijk profiel in contact te blijven met onze vrienden en familie, onze interesses en avonturen te delen en te ontdekken wat er speelt in de wereld. Met bijna 1,8 miljard gebruikers wereldwijd denk ik niet dat Facebook een verdere uitleg nodig heeft.

Nog altijd is Facebook de onbetwiste winnaar in de Nederlandse wereld van social media. Maar liefst 10,4 miljoen Nederlanders maken gebruik van het Amerikaanse platform, waarvan 7,5 miljoen gebruikers dagelijks actief zijn. Ten opzichte van 2016 zijn er toch nog 800.000 gebruikers bijgekomen, wat betekent dat het platform nog altijd groeit.

Facebook heeft als medium de grootste diversiteit in gebruikers. Mensen uit alle leeftijdscategorieën zijn hier te vinden, het varieert van 15 tot 80+. Vanaf 20 jaar en ouder is het zelfs zo dat Facebook het meest gebruikte sociale medium is. Facebook kan daarom een goede keuze zijn bij social media inzetten voor bedrijven. Hieronder vertel ik je meer over het populaire sociale medium en hoe je deze in kunt zetten.

Welke content deel je op Facebook?

Het grote voordeel van Facebook: het is een platform dat je op veel verschillende manieren in kunt zetten. Je kunt jouw boodschap overbrengen in tekst, foto, video of een combinatie hiervan. Daarnaast is het ook eenvoudig om een URL te plaatsen die doorlinkt naar je eigen content hub of website. De mogelijkheden zijn eindeloos, waardoor Facebook een veelgebruikt medium is bij bedrijven.

Ook is Facebook goed te gebruiken als contactpunt. Men kan je posts *liken*, delen en er op reageren, een berichtje achterlaten op je pagina of contact zoeken via een *direct message*. Dit maakt Facebook ook nog eens een laagdrempelig medium en kunnen bijvoorbeeld (potentiële) klanten, gebruikers of geïnteresseerden je makkelijk bereiken.

Sinds afgelopen jaar is het mogelijk om 360° graden foto's en video's te plaatsen. Hierdoor kun je de volgers van jouw pagina nog meer meenemen in een andere wereld. Als jouw content zich hiervoor leent, kan een 360° foto of video net dat beetje extra beleving geven.

Een andere nieuwe optie is het *livestreamen* van een video. Op deze manier kun je dus live een video delen met jouw volgers en andere geïnteresseerden. Dit kan op ontzettend veel manieren ingezet worden. Denk bijvoorbeeld aan het streamen van een Q&A, een perslancering, een webinar of een populair optreden.

Wanneer zet je Facebook in?

Facebook is een kanaal waarmee je veel verschillende doelgroepen kunt bereiken. Jong tot oud, man of vrouw, van Groningen tot aan Maastricht. Het maakt niet uit want ze zijn hier allemaal te vinden. Wanneer je je richt op een doelgroep boven de 20 jaar, is de kans groot dat Facebook het meest effectieve medium is uit dit rijtje.

Wil jij social media inzetten voor bedrijven? Een medium als Facebook is handig wanneer je het wilt gebruiken om te adverteren om zo jouw content beter zichtbaar te maken. Doordat Facebook op de hoogte is van de demografische gegevens van de gebruiker, is het heel eenvoudig om een bericht te *targeten*. Grote kans dus dat je op Facebook het grootste bereik hebt.

Toch is er één groep die sterk daalt op Facebook: jongeren. Deze doelgroep is met maar liefst 8% afgenomen ten opzichte van vorig jaar. Mocht jij je met jouw bedrijf richten op jongeren, is Facebook misschien niet het beste kanaal om in te zetten. Bij deze doelgroep is het gebruik van YouTube, Instagram of Snapchat wellicht effectiever. Daarover lees je hieronder meer.

YouTube

Zeg je video, dan zeg je YouTube. In de afgelopen 12 jaar is YouTube uitgegroeid tot het grootste videoplatform ter wereld. In 2015 werd er via YouTube iedere minuut meer dan 400 uur(!) aan videomateriaal geüpload. Het is onmiskenbaar dat YouTube *the place to be* is wanneer je videocontent wilt gaan creëren.

Met 7,5 miljoen gebruikers is YouTube gestegen in aantal gebruikers, ten opzichte van 7,2 miljoen gebruikers in 2016. Opvallend is dat vooral het aantal dagelijkse gebruikers meer is toegenomen. Waren er in 2016 nog 1,3 miljoen dagelijkse gebruikers, zijn dit er inmiddels 1,7 miljoen. Hierdoor is het te zien dat niet zozeer het aantal gebruikers vergroot is, maar dat het gebruik vooral intensiever is geworden.

Mensen van allerlei leeftijden weten hun weg naar YouTube te vinden. Vanaf 40 jaar en ouder is YouTube de nummer twee op het gebied van social media. Echter is er een uitschieter te vinden in deze cijfers: jongeren van 15 tot en met 19 jaar. Binnen deze leeftijdscategorie is YouTube *by far* het populairste medium. Met 86% verslaat het zelfs social media koning Facebook. Overduidelijk dus dat jongeren steeds meer op zoek zijn naar video.

Welke content deel je op YouTube?

Eén ding is overduidelijk wanneer je met YouTube begint: de content hier is video. Dat is niet erg, aangezien video een enorme vlucht gaat nemen de komende jaren. Mocht jij YouTube in willen zetten, dan is het dus handig dat jouw bedrijf ook video content creëert. Zonder video's wordt het lastig om iets op YouTube te kunnen doen, omdat je daar gewoonweg niets anders kunt posten.

Je kunt vanuit YouTube zelf een bestaan opbouwen, maar je kunt de video's ook eenvoudig delen in je eigen content hub. Op deze manier ben je vindbaar via YouTube, maar creëer je ook *traffic* naar je eigen website. Win-winsituatie, toch?

Wanneer zet je YouTube in?

De doelgroep die voornamelijk op YouTube te vinden is, zijn jongeren van 15 tot en met 19 jaar. Ook de leeftijdscategorie 20 tot en met 39 is veelvuldig te vinden op dit sociale medium. Wanneer jouw bedrijf zich richt op een jongere doelgroep, zou je eens na kunnen denken over het gebruik van YouTube.

Vooraf met het oog op de toekomst is het creëren van video geen onverstandige keuze. De verwachtingen zijn dat over slechts enkele jaren geschreven content nagenoeg volledig verdwenen is en we alleen nog maar video's bekijken.

Toch kan YouTube ook interessant zijn voor een oudere doelgroep, het is niet voor niets de nummer twee vanaf 40 jaar en ouder. Het maken van video's voor deze doelgroep kan daarom een logische stap zijn binnen jouw content marketingstrategie.

LinkedIn

LinkedIn wordt gezien als de zakelijke tegenhanger van Facebook. Via dit medium worden wereldwijd professionals met elkaar in contact gebracht. Zo vind je er vacatures, nieuws, updates en krijg je toegang tot alle personen die een profiel hebben op LinkedIn. Dit is hét kanaal binnen de zakenwereld.

Bij social media inzetten voor bedrijven is de kans groot dat LinkedIn ook in je gedachte voorbij is gekomen. Op LinkedIn zijn op dit moment 4,3 miljoen Nederlanders te vinden, al zijn er slechts 400.000 van hen dagelijks actief. Het valt op dat het een sociaal medium is waar niet actief gebruik van wordt gemaakt. Wanneer je met jouw bedrijf content wilt gaan delen op LinkedIn, is dat zeker iets om rekening mee te houden.

Dit medium wordt voornamelijk gebruikt in de leeftijdscategorie 20 tot en met 64 jaar.

Welke content deel je op LinkedIn?

Het is bekend dat LinkedIn een medium is dat zakelijk ingezet wordt. Voorheen werd het voornamelijk als smoeleboek gebruikt, maar tegenwoordig heeft het zich ontwikkeld tot een van de belangrijkste bronnen van informatie. Idiote kattenfilmpjes en gekke *memes* zul je hier dus niet voorbij zien komen. Het is daarom belangrijk om je content hier zakelijk in te steken.

Via LinkedIn worden heel veel artikelen gedeeld, artikelen die bomvol goede ideeën, inspiratie en inzichten staan. Een simpele manier om jouw content te delen, is door simpelweg de URL naar jouw artikel te plaatsen met daarbij een pakkende tekst waarom ze dit artikel moeten lezen. Klinkt eenvoudig, niet?

Deel op LinkedIn daarom informatie die jouw connecties graag willen lezen en die voor hen interessant is. Mocht dit niet aansluiten op de content die jullie creëren, dan is de keuze om LinkedIn niet (actief) te gebruiken helemaal niet raar. Het is immers niet zo multi-inzetbaar als bijvoorbeeld Facebook of Twitter.

Wanneer zet je LinkedIn in?

Een medium als LinkedIn kun je het best inzetten als marketingtool voor jouw bedrijf. Via deze weg maak je jezelf zichtbaar binnen de zakelijke wereld. Je kunt heel bewust content delen in groepen die specifiek op jouw branche gericht zijn. Door goed te kijken naar hoe je informatie deelt en met wie je dit deelt, kun je vrij makkelijk een expertpositie veroveren. Een positie die in de zakenwereld goed van pas kan komen.

Doordat LinkedIn een zakelijk medium is, raad ik je aan om dit medium in te zetten wanneer je je op een zakelijke doelgroep richt. Met het delen van bijvoorbeeld make-up tips of hoe je je auto repareert zul je hier niet zo veel bereiken. Social media inzetten voor bedrijven moet op LinkedIn dus net even met een andere insteek dan bij de rest.

Twitter

Het medium van de 140 karakters: dat is Twitter! Via dit kanaal kun je berichtjes delen met jouw volgers. Korte berichtjes, want iedere *tweet* bevat maximaal 140 karakters. Dit is dus een medium waar nieuwtjes in hapklare berichtjes wordt gedeeld. Twitter is daarmee nog altijd een interessante optie bij social media inzetten voor bedrijven.

Ondanks dat de cijfers van Twitter de afgelopen jaren zijn gedaald, is het nog steeds een medium met 2,6 miljoen Nederlandse gebruikers. Social media inzetten voor bedrijven kan dus ook zeker nog op Twitter! De 871.000 dagelijkse gebruikers gebruiken het platform vooral als ideale manier van nieuwsconsumptie.

Qua leeftijdscategorie is het op Twitter vrij evenredig verdeeld, het varieert namelijk van 15 tot 65 jaar. Hiermee is het kanaal breed inzetbaar en zijn er veel verschillende opties mogelijk.

Welke content deel je op Twitter?

Doordat zoveel gebruikers Twitter gebruiken om het laatste nieuws mee te volgen, kan dat juist in je voordeel werken. Wanneer jouw content op actualiteiten is gericht, is dat perfect voor een medium als Twitter. Door middel van *#hashtags* wordt er nog altijd veel gezocht naar nieuwtjes en populaire tweets.

Ook kun je op Twitter foto's en video's delen of URL's plaatsen. Wat dat betreft is het een kanaal wat multi-inzetbaar is. Zo kun je de content van jouw content hub simpelweg met een URL delen in een tweet en daar de juiste hashtags bij gebruiken om zo een breder publiek te bereiken. Dit kun je afwisselen met af en toe een leuke foto of video, of wat extra informatie in een kort berichtje.

Wanneer zet je Twitter in?

Jongeren tussen de 15 en 39 jaar zijn het meest actief op Twitter, maar ook de categorie 40-64 jaar kun je hier ook vinden. Ondanks dat deze cijfers een stuk lager liggen dan bijvoorbeeld Facebook en YouTube, kan het medium voor jouw bedrijf nog altijd interessant zijn.

Zoals ik hierboven ook al omschreef, kun je via Twitter heel makkelijk content delen. Een URL naar een webpagina of video is zo geplaatst. Gebruik daarbij goede, relevante hashtags, die zorgen namelijk voor een groter bereik. Je hoeft slechts door één populair account *geretweet* te worden om zo een stuk meer volgers te genereren.

Net als bij Facebook kun je een Twitteraccount ook goed gebruiken als contactpunt. Een tweet of direct message is zo verzonden, vooral als het om kleine, korte vragen gaat. Het is aan jou of deze vorm van Twittergebruik voor jouw bedrijf relevant is.

Instagram

Via Instagram bestaan je *posts* altijd uit visuele content. De enige manier om hier content te delen met je volgers, is aan de hand van een foto of video die maximaal één minuut duurt. Instagram is haast een soort fotodagboek dat je deelt met de wereld. Ook kun je, door de komst van Instagram Stories, tijdelijke content delen. Deze content blijft 24 uur zichtbaar en zal daarna weer verdwijnen. Een derde optie is om een *livestream* op te zetten.

Met 3,2 miljoen gebruikers heeft Instagram een grote sprong gemaakt ten opzichte van vorig jaar. Het medium blijft nog altijd groeien en heeft in ons land inmiddels 1,5 miljoen dagelijkse gebruikers.

Bij Instagram is het duidelijk te zien dat je hier een jongere doelgroep kunt vinden. Maar liefst tweederde van de categorie 15 tot en met 19 jaar is actief op Instagram. Dat is nogal een verschil met 7% in de doelgroep 65 tot en met 79 jaar. Wil jij jouw social media inzetten voor bedrijven met een jongere doelgroep? Instagram is *the place to be*.

Welke content deel je op Instagram?

Bij Instagram is het duidelijk welke content je hier moet delen, alles is namelijk visueel. Dit betekent dat de content die jij creëert niet alleen in tekst, maar juist in beeld krachtig moet zijn. De foto of video is immers het eerste wat jouw volgers in zijn of haar tijdlijn te zien krijgen. De tekst die je eronder zet is ondergeschikt aan de geplaatste content.

Met de komst van Instagram Stories kun je nu ook tijdelijke content delen. Hier kun je op inspelen door bijvoorbeeld te posten over actualiteiten of tijdelijke acties. Zo weet je zeker dat je de dagelijkse, actieve volgers jouw content zullen zien.

Wil je nóg exclusiever zijn? Sinds kort kun je namelijk ook een livestream starten op Instagram. Dit is alleen te zien door jouw volgers die op dat moment online zijn, want de livestream wordt niet opgeslagen. Deze kun je dan ook niet terugkijken. Je kunt wel stellen dat deze content erg exclusief is.

Wanneer zet je Instagram in?

Instagram kun je het best inzetten wanneer je een jonge doelgroep aan wilt spreken. Zoals ik hierboven ook al zei, zijn vooral de jongeren tussen de 15 en 19 jaar te vinden op Instagram. Mochten jullie een jonge doelgroep willen bereiken, dan is Instagram een goed medium om in te zetten.

Toch heeft Instagram één groot nadeel als het neerkomt op het delen van content: je kunt geen URL plaatsen onder een foto. Althans, dat kan wel, maar deze zal niet klikbaar worden. Volgers kunnen vanuit een Instagram-post dus niet doorklikken naar jouw website. De enige optie die er is om een URL te delen is door deze in de biografie van je profiel te zetten. Niet echt ideaal dus.

Snapchat

De zesde in het rijtje is Snapchat. Via Snapchat kun je foto's en video's delen met jouw vrienden en/of volgers. Er zit echter een twist aan het verhaal: iedere *snap* is namelijk maximaal 10 seconden te zien en ook video's duren niet langer dan 10 seconden. Wanneer je content plaatst in je *Verhaal*, zal dit voor jouw volgers zichtbaar zijn. Deze content is 24 uur lang te zien, daarna verdwijnt het weer. Daarnaast kun je ook foto's of video's direct naar één of meerdere personen sturen. Deze kunnen zij slechts één keer bekijken. Een tweede keer openen is mogelijk, alleen daar krijgt de zender wél een melding van. Alles wat je op Snapchat deelt zal dus niet voor altijd online blijven staan. Dat is de kracht van het medium.

Wanneer je naar de statistieken van de verschillende social media kijkt, is te zien dat Snapchat de grootste stijger is van allemaal. Waren er vorig jaar nog 1 miljoen Nederlandse gebruikers, is dat aantal inmiddels bijna verdubbeld naar 1,9 miljoen. Van dit aantal zijn er zeker de helft, 960.000 gebruikers, dagelijks actief. Snapchat is dus een medium om goed in de gaten te houden.

Kijk je naar de doelgroepen, dan is het overduidelijk wie er het meest gebruik maken van Snapchat: 15 tot en met 19 jaar is met 67% het meest actief. Vanaf 40 jaar en ouder wordt het medium überhaupt amper tot niet gebruikt. Wil jij social media inzetten voor bedrijven die zich richten op jongeren? Snapchat is het kanaal dat je moet hebben!

Welke content deel je op Snapchat?

Net als bij Instagram is ook hier de content allemaal visueel. Alles draait om het delen van foto's en korte video's. Het grote verschil is dat je via Snapchat je content *on the spot* moet creëren. Mooie grafische afbeeldingen vormgeven zit er hier niet in! Wel kun je gebruik maken van allerlei gekke filters en stickers. Zo kun je je content toch leuk aankleden, maar wel binnen de Snapchat-kaders.

Daarnaast moet je je content kort houden. Doordat iedere foto of video maximaal 10 seconden te zien is, is dat wel iets om rekening mee te houden wanneer je iets deelt. Afhankelijk van welk doel je wilt bereiken is het verstandig om daarom ook na te denken over het tijdstip van je post(s).

Je kunt je content op Snapchat op twee manieren inzetten: als *value-added* content en als *storytelling* content. Wanneer je Snapchat als value-added content inzet, geef je jouw volgers extra informatie over bijvoorbeeld een product of dienst die jullie aanbieden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een instructie over hoe iemand zich aan kan melden op jullie website.

Je kunt er ook voor kiezen om storytelling content te creëren. Dit kan op veel verschillende manieren, al blijft een van de meest gebruikte manieren door je volgers een kijkje achter de schermen te geven. Waar houden jullie je zoal mee bezig? Wat gebeurt er allemaal bij merk X? Met storytelling content kun je jouw volgers meenemen in een zelf gecreëerd verhaal.

Eén ding is duidelijk: bij Snapchat is de content luchtig en leuk. Ook wanneer je een zwaarder onderwerp wilt bespreken ben je met een luchtige aanpak het meest succesvol.

Wanneer zet je Snapchat in?

Bij het inzetten van Snapchat is één ding overduidelijk: jouw doelgroep bestaat uit jongeren. Wanneer je je op een oudere doelgroep richt, zal Snapchat je daar niet heel erg goed bij helpen. Zij

zijn hier gewoonweg niet te vinden. Snapchat zet je dus in wanneer je je richt op een jonge doelgroep.

Daarnaast zou ik pas aan Snapchat beginnen als je echt iets te vertellen hebt, ongeacht hoe serieus dit is. Je wilt er voor zorgen dat de jongeren graag jouw content bekijken, dat ze meegenomen worden in het verhaal wat jij vertelt. Zo bouw je een band op met deze doelgroep. Het gaat hier dus vooral om leuke, luchtige content delen.

Pinterest

Pinterest omschrijft zichzelf als *'s werelds grootste ideeëncatalogus*. Dat is in feite wat ze zijn: een online catalogus bomvol inspiratie, ideeën, recepten, DIY's... Je kunt het zo gek niet bedenken of het is te vinden op Pinterest. Via Pinterest kun je borden maken, waar je dingen opslaat die je graag wilt bewaren. Je moet het zien als een soort prikbord, vandaar ook dat je foto's kunt *pinnen*.

Bij social media inzetten voor bedrijven kan daarom ook Pinterest een slimme keuze zijn! Met 2,4 miljoen gebruikers in Nederland wordt Pinterest net iets minder gebruikt dan Twitter. Dagelijks zijn er 381.000 gebruikers actief op dit sociale medium.

Het grootste gedeelte van de Pinterest gebruikers is, zoals je waarschijnlijk al had verwacht, vrouw. Echter is 29% van de gebruikers een man. Dat is toch bijna een derde deel! Wanneer je met jouw bedrijf Pinterest in wilt gaan zetten hoeft je je dus niet alleen maar op de dames te richten.

Welke content deel je op Pinterest?

Wanneer je als bedrijf Pinterest in gaat zetten, wil je natuurlijk dat de afbeeldingen die jij pint doorlinken naar jouw content hub. Zo genereer je namelijk meer *traffic* richting jouw eigen website. Via Pinterest kun je alle afbeeldingen inladen die je gebruikt in bijvoorbeeld een blogpost vol inspiratiefoto's. Al deze afbeeldingen zullen daarmee doorlinken naar jouw desbetreffende pagina, waarmee je dus meer traffic genereert.

Natuurlijk kun je ook foto's pinnen die niet van jouw website afkomstig zijn. Hiermee kun je bijvoorbeeld een inspiratiebord maken, waarmee je meer volgers kunt krijgen op het sociale medium. Het is dus maar net wat je wilt bereiken met een Pinterest-profiel.

Wanneer zet je Pinterest in?

Een medium als Pinterest is er echt als inspiratie voor veel verschillende gebieden. Wanneer je Pinterest in wilt zetten, kun je dit het beste doen wanneer je ook daadwerkelijk content creëert waarmee je kunt inspireren. Denk hierbij aan interieur, recepten en DIY's, maar bijvoorbeeld ook aan infographics. Via de geplaatste foto's kun je uiteindelijk doorlinken naar jouw website.

Toch kun je ook hier buiten de gebaande paden denken. Als makelaar kun je namelijk ook foto's van huizen delen die bij jou te koop staan. Dit kan natuurlijk als inspiratie, maar wie weet vind je via deze weg wel een koper voor net dat ene huis wat al een tijdje te koop staat.

Het publiek op Pinterest bestaat voor tweederde uit vrouwen. Mocht jouw bedrijf zich meer op vrouwen willen richten, dan is het hoogstwaarschijnlijk interessant om de opties van Pinterest beter te bekijken. Qua leeftijdscategorie zijn de meeste bezoekers tussen de 20 en 65 jaar oud, waardoor

social media inzetten voor bedrijven met Pinterest een optie biedt wanneer jouw bedrijf zich richt op de jongere en iets oudere vrouw.

De cijfers in dit artikel zijn gebaseerd op het Nationale social media onderzoek 2017 van Newcom Research, tenzij anders is aangegeven.

Top 10 Guidelines For Social Media Participation



Below are guidelines that we drafted a while ago, refreshed for use for anyone who finds their way to them here on our blog. Feel free to repurpose and substitute your company name below and tweak as you see fit to fit your company's guidelines. All we ask is that if you find it helpful to reach out and let us know!

These guidelines apply to (COMPANY) employees or contractors who create or contribute to blogs, wikis, social networks, virtual worlds, or any other kind of Social Media. Whether you log into Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram, or Medium; or comment on online media stories — these guidelines are for you.

While all (COMPANY) employees are welcome to participate in Social Media, we expect everyone who participates in online commentary to understand and to follow these simple but important guidelines. These rules might sound strict and contain a bit of legal-sounding jargon but please keep in mind that our overall goal is simple: to participate online in a respectful, relevant way that protects our reputation and of course follows the letter and spirit of the law.

1. Be transparent and state that you work at (COMPANY). Your honesty will be noted in the Social Media environment. If you are writing about (COMPANY) or a competitor, use your real name, identify that you work for (COMPANY), and be clear about your role. If you have a vested interest in what you are discussing, be the first to say so.
2. Never represent yourself or (COMPANY) in a false or misleading way. All statements must be true and not misleading; all claims must be substantiated.
3. Post meaningful, respectful comments — in other words, please, no spam and no remarks that are off-topic or offensive.
4. Use common sense and common courtesy: for example, it's best to ask permission to publish or report on conversations that are meant to be private or internal to (COMPANY). Make sure your efforts to be transparent don't violate (COMPANY)'s privacy, confidentiality, and legal guidelines for external commercial speech.
5. Stick to your area of expertise and do feel free to provide unique, individual perspectives on non-confidential activities at (COMPANY).
6. When disagreeing with others' opinions, keep it appropriate and polite. If you find yourself in a situation online that looks as if it's becoming antagonistic, do not get overly defensive and do not disengage from the conversation abruptly: feel free to ask managers for advice and/or to disengage from the dialogue in a polite manner that reflects well on (COMPANY).
7. If you want to write about the competition, make sure you behave diplomatically, have the facts straight and that you have the appropriate permissions.
8. Never comment on anything related to legal matters, litigation, or any parties (COMPANY) may be in litigation with.
9. Never participate in Social Media when the topic being discussed may be considered a crisis situation. Even anonymous comments may be traced back to your or (COMPANY)'s IP address. Refer all social media activity around crisis topics to Legal Affairs.
10. Be smart about protecting yourself, your privacy, and (COMPANY)'s confidential information. What you publish is widely accessible and will be around for a long time, so consider the content carefully. Google has a long memory.

NOTE: Mainstream media inquiries must be referred to the Director of Public Relations.

Todd Defren
CEO

Bijlage V – Topic guide

1. Doel en inhoud

Deze topic guide bevat de hoofdvragen van de interviews, de methode, het tijdsplan, de locatie, de onderzoeker en het verloop van de interviews aan de hand van vooraf opgestelde vragen per topic. Doel van de topic guide is om als handleiding te dienen die zo duidelijk mogelijk weergeeft hoe de interviews zullen verlopen. Het gaat om semigestructureerde interviews, dus de volgorde van de vragen mag, als dat nodig is, omgedraaid worden. Ook is er ruimte voor het stellen van vragen die niet in deze topic guide zijn opgenomen.

Hoofdvragen

- Hoe denken de medewerkers over het gebruik van social media voor een bedrijf als BEDRIJF X?
- Hoe kan BEDRIJF X haar social media volgens de medewerkers invullen?
- In hoeverre zijn de medewerkers bereid bij te dragen aan de inzet van social media voor BEDRIJF X?
- Op welke manier kan BEDRIJF X de inzet van social media intern organiseren volgens de medewerkers?

Methode

Aantal deelnemers per interview: 2 deelnemers – 1 interviewer en 1 respondent
Soort interview: face-to-face-interview
Duur interview: 35 minuten

Tijdsplan

Onderstaande tabel weergeeft de tijdsduur en de soort vragen per onderwerp.

	Onderwerp	Tijdsduur (minuten)	Soort
1	Introductie	00:00 – 00:01	Introductiepraatje
2	Algemeen	00:01 – 00:04	Algemene vragen
2	Fase 1. Planning	00:04 – 00:10	Open vragen
3	Fase 2. Aanwezigheid	00:10 – 00:16	Open vragen
4	Fase 3. Betrokkenheid	00:16 – 00:25	Open vragen
5	Fase 4. Formalisatie	00:25 – 00:28	Open vragen
6	Fase 5. Strategie	00:28 – 00:32	Gesloten en open vragen
7	Fase 6. Convergentie	00:32 – 00:34	Open vragen
8	Afsluiting	00:34 – 00:35	Afsluitingspraatje

Locatie

Alle interviews vinden plaats op het kantoor van BEDRIJF X.

Onderzoeker

Eline van Hoof

2. Verloop van het interview

Het interview begint met een aantal algemene vragen over de medewerker, om een beeld te krijgen van de medewerker en van wat hij/zij voor Bedrijf X doet. Vervolgens begint het interview écht met vragen per fase uit het model van Li & Solis een goed beeld te krijgen van hoe de medewerkers daar over denken.

Introductie

00:00 – 00:01

De interviewer start met een introductie: “Welkom bij dit interview. Heel fijn dat je mee wilt werken aan mijn onderzoek. Zoals je weet, neem ik het interview op. Ik ga je zo meteen per fase uit het model dat ik voor mijn onderzoek gebruik vragen stellen. Laten we snel beginnen!”

Algemeen

00:01 – 00:04

1. Hoe heet je?
2. Wat is je leeftijd?
3. Hoe lang werk je al bij Bedrijf X?
4. Wat is je functie bij Bedrijf X?
5. Zou je een omschrijving kunnen geven van jouw werkzaamheden voor Bedrijf X?
6. Voor welke klant(en) werk je?
7. Welke producten/diensten lever jij aan die klant(en)?

Fase 1 – Planning

00:04 – 00:10

1. Van welke social media maak jij allemaal gebruik voor de klanten waarvoor je opdrachten uitvoert?
2. In hoeverre heb jij inzicht in het sociale gedrag van de klanten waar je voor werkt?
3. Wat weet jij over het eerdere socialmediagebruik van BEDRIJF X?
4. Vind je dat BEDRIJF X de draad weer zou moeten oppakken? Waarom wel/niet?
5. Zijn er nog andere proefprojecten geweest (zonder vooraf opgesteld plan) en hoe zijn die verlopen?

Fase 2 – Aanwezigheid**00:10 – 00:16**

6. In welke mate zou BEDRIJF X volgens jou aanwezig moeten zijn op social media?
7. Op welke social media zou BEDRIJF X volgens jou aanwezig moeten zijn?
8. Heb jij al ideeën voor content die BEDRIJF X online zou kunnen plaatsen..
 - a. ... op Facebook?
 - b. ... op Twitter?
 - c. ... op LinkedIn?
 - d. ... op Instagram?

Fase 3 – Betrokkenheid**00:16 – 00:25**

9. In hoeverre ben jij betrokken bij social media?
10. In hoeverre maakt BEDRIJF X gebruik van interne sociale netwerken? Zou je meer betrokken worden als de organisatie gebruik zou maken van interne sociale netwerken?
11. Zou jij het leuk vinden om vanuit BEDRIJF X content op social media te plaatsen? Wat lijkt je er wel of niet leuk aan?
12. Hoe vaak zou je dat ongeveer willen doen? (frequentie per week)
13. Van welke social media zou je het liefst gebruik willen maken? (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram)
14. Hoeveel tijd denk je dat je dit per week zal gaan kosten?
15. In hoeverre vind jij social media nuttig voor een bedrijf als BEDRIJF X?
16. In hoeverre zou het volgens jou BEDRIJF X kunnen verrijken? / Wat zou het BEDRIJF X kunnen opleveren?
17. In hoeverre zou het volgens jou jouw werkzaamheden/baan kunnen verrijken? / Wat zou het jou kunnen opleveren?
18. Hoe makkelijk of moeilijk lijkt het gebruik van social media jou t.b.v. BEDRIJF X?
19. Wat denk je dat BEDRIJF X nog zou kunnen leren om het gebruik ervan makkelijker te maken?

Fase 4 – Formalisatie**00:25 – 00:28**

20. Wie zou de kar binnen BEDRIJF X moeten trekken?
21. Zou jij deel uit willen maken van het kernteam?

Fase 5 – Strategie**00:28 – 00:32**

22. In hoeverre zou BEDRIJF X social media in het bedrijf moeten integreren?
23. Hoe zou BEDRIJF X de inzet van social media volgens jou moeten organiseren?
- a. één collega die alles voor heel BEDRIJF X doet, al of niet full-time
 - b. meerdere collega's als onderdeel van hun takenpakket
 - c. alle collega's als klein onderdeel van hun takenpakket
 - d. alle collega's leveren hun eigen content en één medewerker zet die op social media
24. Wat zijn jouw verdere ideeën over hoe BEDRIJF X haar social media zou kunnen organiseren en aanpakken?

Fase 6 – Convergentie**00:32 – 00:34**

25. Vind je dat er een aparte socialmediastrategie opgezet moet worden of zou deze een integraal onderdeel moeten zijn van de bedrijfsstrategie? Waarom?

Afsluiting**00:34 – 00:35**

Interviewer bedankt respondent voor tijd en moeite.

Bijlage VI – Respondenten

Inhoud weggelaten voor publicatie.

Bijlage VII – Voorbeeld analyseschema

Vraag 1 – Vind je social media leuk?		
Respondent	Label	Quote uit verbatim
1	Ja; interactie	“Ja, ik vind het erg leuk, ehm, vooral vanwege de interactie die je kan hebben met anderen.”
2	Nee; doodgegooid met onzin	“Nee, ik vind er niets aan; op Facebook word ik doodgegooid met onzin.”
3	Ja; heel handig als portfolio te gebruiken	“Ja, ik vind het eigenlijk wel heel leuk; je kan bijvoorbeeld Instagram heel handig als een soort portfolio gebruiken.”
4	Ja; om op de hoogte te blijven	“Best wel ja, want ik vind het leuk om op de hoogte te blijven van wat anderen om mij heen bezighoudt en eh, wat er in de actualiteit gebeurt.”

Slotconclusie: De meeste respondenten vinden social media leuk, onder andere vanwege de interactie en om op de hoogte te blijven. Een enkeling vindt het onzin.

Bijlage VIII – TAM-model

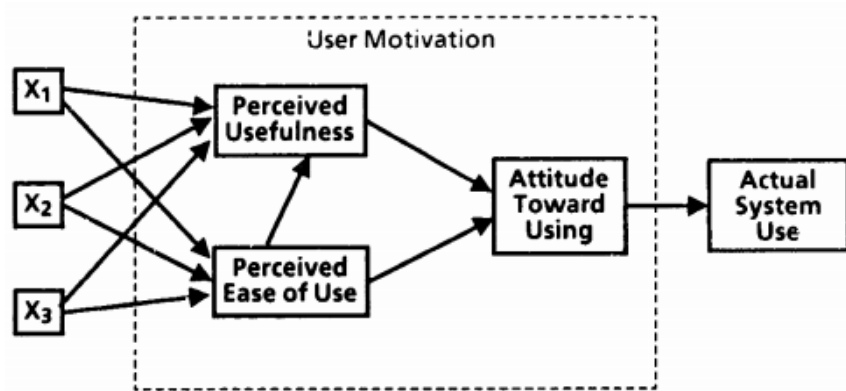
In 1986 heeft Fred Davis in zijn dissertatie een model ontworpen dat betrekking heeft op de gebruikersacceptatie van computertechnologie: The Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1986).

Volgens de theorie achter de TAM zijn er twee factoren die de gedragsintentie van een individu om een systeem te gebruiken bepalen: het waargenomen nut (de mate waarin iemand gelooft dat het gebruiken van het systeem zijn of haar baan zal verrijken) en het waargenomen gebruiksgemak (de mate waarin iemand denkt dat het gebruiken van het systeem geen tot weinig moeite zal kosten) (Davis, 1986).

Bij het waargenomen nut gaat het er om in welke mate iemand een technologie als nuttiger beschouwt dan een eerdere, al bestaande, technologie. Daarbij gaat het dus om de voordelen die het heeft wanneer de gebruiker zwicht voor de nieuwe technologie. Volgens Davis heeft het verwachte nut direct invloed op de houding die iemand heeft ten opzichte van een nieuwe technologie en de mogelijke acceptatie hiervan (Davis, 1986).

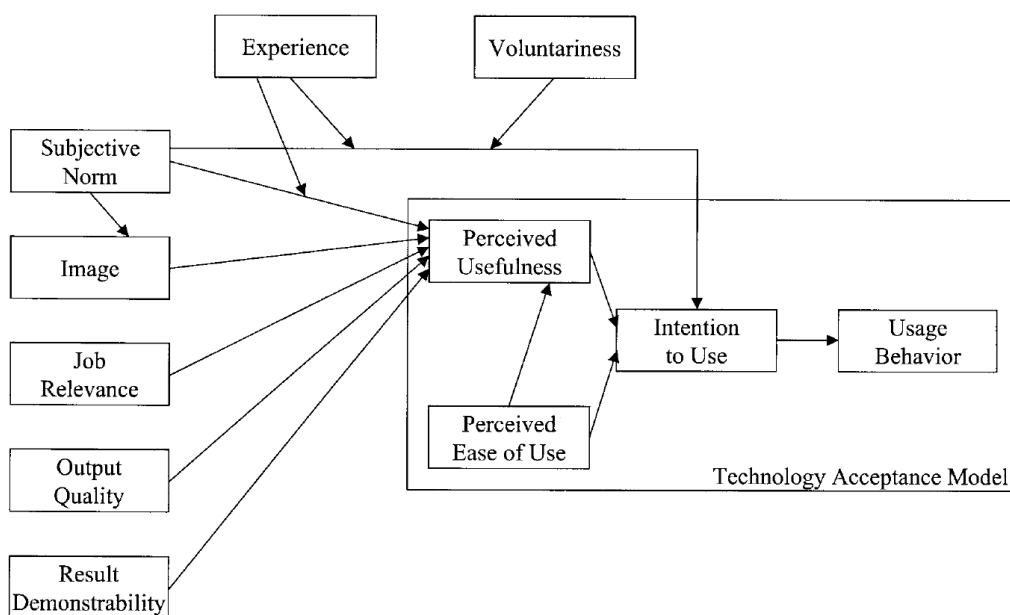
Bij het waargenomen gebruiksgemak gaat het er om in welke mate iemand denkt dat het gebruik van de nieuwe technologie simpel is. Wanneer het erop lijkt dat het veel moeite gaat kosten om de technologie te gaan gebruiken, willen mensen vaak bij het oude blijven. Ook het verwachte gebruiksgemak heeft direct invloed op de houding die iemand heeft ten opzichte van een nieuwe technologie (Davis, 1986).

Als er intentie is om de applicatie te gaan gebruiken, volgt de adoptie van de nieuwe technologie. Het model is te zien in figuur 1.



Figuur 1
Technology Acceptance Model (Davis, 1986)

Veertien jaar later heeft Fred Davis, samen met Viswanath Venkatesh, het model theoretisch uitgebreid (TAM2), omdat zij vonden dat het oorspronkelijke model nog niet compleet was. Zij hebben het model uitgebreid met vrijwilligheid, ervaring, de persoonlijke standaard, beeld, relevantie voor het werk, kwaliteit van de opbrengsten en aantoonbaarheid van de resultaten (Venkatesh & Davis, 2000). Dit is te zien in figuur 2.



Figuur 2
Technology Acceptance Model 2 (Venkatesh & Davis, 2000)

Het originele Theory Acceptance Model is een bruikbare theorie voor dit onderzoek en geeft richting aan een deel van de interviewvragen.

Bijlage IX – Verbatims

Inhoud weggelaten voor publicatie.

Bijlage X – Analyseschema's

Inhoud weggelaten voor publicatie.

Bijlage XI – Logboek

Inhoud weggelaten voor publicatie.