

'Online betrokkenheid bij Den Haag'

Voorwoord

Vertrouwelijk

Samenvatting

De wereld van social media is sterk aan verandering onderhevig. Social media maken het voor organisaties mogelijk om gemakkelijk(er) de dialoog aan te gaan met hun doelgroep(en). Door social media kunnen zij op een gemakkelijke, snelle manier een groot bereik genereren. Verschillende autoriteiten op het gebied van social media stellen dat organisaties hiervoor op een totaal andere manier dienen om te gaan met marketing en het communiceren met deze doelgroepen.

De organisatie is verantwoordelijk voor de marketingstrategie en –uitvoering richting zakelijke en toeristische bezoekers. Opdrachtnemer Lotte Dekker heeft deskresearch en een kwalitatief onderzoek onder vier medewerkers en zeven bloggers uitgevoerd naar de vraag hoe DE ORGANISATIE in samenwerking met invloedrijke blogger social media op een effectieve manier kan inzetten om de doelgroepen van de organisatie te bereiken. Het doel van dit onderzoek is het creëren van awareness voor de stad Den Haag en haar aanbod en het genereren van meer nationale bezoekers. De centrale vraag luidt dan ook als volgt: “Hoe kan de organisatie in samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers waardevolle relaties met de doelgroep creëren en onderhouden met behulp van social media?”.

Leidraad in het onderzoek is de centrale theorie ‘Six Stages of Social Business Transformation’ van auteurs Charlene Li en Brian Solis (2013). Li en Solis stellen dat er zes volwassenheidsfasen bestaan voor het integreren van een socialmediastrategie in een organisatie – Planning, Presence, Engagement, Formalized, Strategic en Converged. Op basis van de huidige situatie met betrekking tot het socialmediagebruik van DE ORGANISATIE richt het onderzoek zich op de overgang van fase één naar fase twee. In fase twee, Planning, worden social media succesvol geïntegreerd in de organisatie en in fase drie, Engagement, ligt de focus op het opbouwen van relaties met de doelgroepen. In dit onderzoek worden aan de hand van de centrale theorie drie hypothesen getoetst. Hypothese één stelt dat als de dialoog aangegaan wordt met de doelgroep via social media, dit leidt tot uitbreiding van het online netwerk. De tweede hypothese stelt dat de betrokkenheid van de doelgroep bij de organisatie vergroot wordt als er gebruik gemaakt wordt van creatieve, informatieve en deelbare content. Hypothese drie richt zich op de tweede fase van de theorie en stelt dat de doelgroep meer betrokken raakt bij de organisatie wanneer medewerkers dezelfde socialmediastrategie hanteren.

Uit het onderzoek blijkt dat DE ORGANISATIE momenteel geen helder vastgestelde socialmediastrategie heeft. De conclusie van dit onderzoek is dat het noodzakelijk is een socialmediastrategie op te stellen om waardevolle relaties met de doelgroepen te creëren en te onderhouden. Hierbij is een samenwerking met invloedrijke bloggers waardevol voor de organisatie. Door middel van persoonlijk geschreven blogs kan een specifieke doelgroep – rood, paars, blauw of geel – bereikt worden. Aangezien het verhaal ‘vanuit een persoon verteld wordt’ zal de doelgroep dit als betrouwbaar beschouwen.

Aan de hand van de resultaten raadt de onderzoeker aan een socialmediastrategie op te stellen. Naar aanleiding van de centrale theorie, die stelt dat het betrekken van medewerkers bij de strategie helpt bij de overgang van aanwezigheid naar betrokkenheid op social media, raadt de onderzoeker aan hen te betrekken bij het opstellen en uitvoeren van de socialmediastrategie. Daarnaast wordt aanbevolen een testfase in te voeren voor de samenwerking met invloedrijke bloggers en na deze fase en vervolgonderzoek uit te (laten) voeren.

Op basis van de aanbevelingen heeft de onderzoeker aan de hand van de POST-methode (Bernoff, Li, Pfauw, Wright, 2007) een plan opgesteld voor het formuleren van een socialmediastrategie, bestaande uit vier stappen. Stap één bestaat uit het in kaart brengen van de doelgroepen van de organisatie met betrekking tot hun socialmediagebruik door middel van de monitoringstool Coosto. De tweede stap is het formuleren van het doel, namelijk het activeren van invloedrijke bloggers als social influencers om één van de doelgroepen van de organisatie te bereiken. Vervolgens wordt in stap drie gekeken naar de wenselijke verandering in de relatie tussen doelgroep en organisatie. Stap vier stelt een plan voor om de het bereik van de blogs te vergroten door middel van Facebook, Twitter, Instagram en Pinterest.

Inhoudsopgave

1.	Inleiding.....	6
1.1	Aanleiding	6
1.2	Opdrachtgever	6
1.3	Opdrachtnemer	6
1.4	Leeswijzer	6
2.	Situatieschets	7
3.	Probleemformulering	8
3.1	Aanleiding	8
3.2	Probleemstelling	8
3.3	Doelstelling	8
3.4	Onderzoeksdoelgroepen	8
3.5	Deelvragen	8
3.6	Grenzen onderzoek.....	9
4.	Theoretisch kader	10
4.1	Toelichting begrippen	10
4.1.1	Social media.....	10
4.1.2	Engagement.....	11
4.1.3	eWOM	12
4.2	Theorieën	13
4.2.1	Return on Investment.....	13
4.2.2	Social Marketing Strategie.....	13
4.2.3	The Evolution of Social Business	14
4.2.4	Groundswell	14
4.3	Theorie en conceptueel model	14
4.3.1	Toelichting theorie met betrekking tot de organisatie	15
4.4	Kritische review	16
4.5	Hypothesen.....	17
5.	Methodologie.....	19
5.1	Onderzoeksstrategie.....	19
5.2	Methode van onderzoek.....	19
5.2.1	Deskresearch	19
5.2.2	Kwalitatief onderzoek.....	19
5.3	Operationalisatie	21
5.4	Respondenten.....	21
6.	Resultaten	23
6.1	Deskresearch	23

6.1.1 Effect huidige socialmediagebruik.....	23
6.1.2 Social influencers.....	23
6.2 Kwalitatief onderzoek	24
6.2.1 Huidige socialmediastrategie	24
6.2.2 Engagement.....	25
6.2.3 Invloedrijke blogger	26
6.2.4 Samenwerking DE ORGANISATIE en (invloedrijke) bloggers	27
6.3 Hypothesen.....	28
7. Conclusies.....	29
7.1 Belangrijkste conclusies	29
7.1.1 Socialmediastrategie	29
7.1.2 Socialmediakanalen en content	29
7.1.3 Engagement.....	29
7.1.4 Samenwerking met invloedrijke bloggers	29
7.2 Conclusie met betrekking tot de hypothesen.....	30
7.3 Beantwoording probleemstelling	30
8. Aanbevelingen.....	31
8.1 Socialmediastrategie.....	31
8.1.1 Socialmediakanalen	31
8.1.2 Interactie	31
8.1.3 Bereik.....	32
8.1.4 Bloggers	32
8.1.5 Trends en ontwikkelingen	32
8.2 Vervolgonderzoek.....	32
9. Implementatieplan.....	33
9.1 Socialmediastrategie.....	33
9.1.1 People.....	33
9.1.2 Objectives.....	34
9.1.3 Strategy	34
9.1.4 Technology	35
9.2 Samenwerking DE ORGANISATIE en invloedrijke bloggers.....	35
9.2.1 Afspraken	35
9.2.2 Evaluatie	36
Literatuurlijst.....	37
Bijlagen.....	40
Bijlage I Consumentenonderzoek Den Haag.....	41
Bijlage II Elementen Social Business Strategie.....	42

Bijlage III Concurrentieanalyse	43
Bijlage IV Huidige situatie	44
Bijlage V Effect social media DE ORGANISATIE	45
Bijlage VI Topic guides Haagse bloggers en medewerkers DE ORGANISATIE	46
Bijlage VII Verbatims	47
Bijlage VIII Analyseschema's	48
Bijlage IX Uitnodiging interview bloggers	49
Bijlage X Logboek	50

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De organisatie (DE ORGANISATIE) is verantwoordelijk voor de marketingstrategie en -uitvoering richting bezoekers en het geven van advies aan gemeente en marktpartijen over de toeristische infrastructuur van de stad. DE ORGANISATIE is een stichting die opereert op publiek-privaat terrein. In samenwerking en co-creatie met publieke en private partijen wil DE ORGANISATIE de stad Den Haag op een eenduidige en consistente manier op de kaart zetten. Het doel van het verzorgen van de collectieve marketing van de stad is een maximale economische spin-off (DE ORGANISATIE, 2015).

In 2013 is er in opdracht van DE ORGANISATIE onderzoek gedaan naar de vraag hoe ambassadeurs van binnen en buiten Den Haag online ingezet kunnen worden om meer bezoekers van buiten Den Haag te ontvangen in de stad. Uit dit onderzoek is gebleken dat het inzetten van bloggers door DE ORGANISATIE effectief kan zijn om meer toerisme te genereren voor de stad Den Haag (Killiç, 2013). Naar aanleiding hiervan is door opdrachtgever DE ORGANISATIE aan de opdrachtnemer gevraagd om onderzoek uit te voeren met de centrale vraag: "Hoe kan DE ORGANISATIE in samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers waardevolle relaties met de doelgroep creëren en onderhouden met behulp van social media?".

Het onderzoek wordt uitgevoerd door middel van deskresearch en kwalitatief onderzoek. Voor het kwalitatief onderzoek worden 11 respondenten benaderd voor één-op-één interviews, namelijk: vier medewerkers van de organisatie en zeven invloedrijke bloggers die reeds contacten hebben met de organisatie. Om de centrale vraag behapbaar te maken zijn vier deelvragen opgesteld. De resultaten worden getoetst door middel van die hypothesen die voortkomen uit de centrale theorie van het onderzoek.

De organisatie is op zoek naar een manier om social media effectief in te zetten om haar doelgroepen bekend te maken met de stad Den Haag. Met behulp van social media, te denken aan Facebook, Twitter en Instagram, wil DE ORGANISATIE ervoor zorgen dat bezoekers van de stad met een positief beeld van de stad naar huis gaan, thuis vertellen over de goede ervaringen in Den Haag en vervolgens terugkeren naar de stad. Het doel van het onderzoek is dan ook het creëren van awareness voor de stad Den Haag en haar aanbod en het genereren van meer nationale bezoekers.

1.2 Opdrachtgever

De opdrachtgever van het onderzoek is DE ORGANISATIE. DE ORGANISATIE is de overkoepelende marketing- en promotieorganisatie voor de stad Den Haag en haar beide badplaatsen Scheveningen en Kijkduin. DE ORGANISATIE speelt een belangrijke rol in het (nationaal en internationaal) verkopen van Den Haag als bestemming voor zakelijke bezoekers en toeristen.

1.3 Opdrachtnemer

De opdrachtnemer van het onderzoek is Lotte Dekker, vierdejaars communicatie studente aan de Hogeschool Leiden. Gedurende de afstudeerperiode zal Lotte meewerken binnen het bedrijf en het onderzoek uitvoeren in opdracht van DE ORGANISATIE.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 van dit onderzoeksrapport is een situatieschets te vinden. Hoofdstuk 3 beschrijft de probleemformulering. Hoofdstuk 4 geeft het theoretisch kader weer, bestaande uit theorie, een conceptueel model en hypothesen. In hoofdstuk 5 staat de methodologie voor het onderzoek beschreven. Hoofdstuk 6 toont de resultaten, hoofdstuk 7 bevat de conclusies en hoofdstuk 8 beschrijft de aanbevelingen aan de hand van de resultaten en conclusies. Het rapport eindigt met hoofdstuk 9, het implementatieplan.

2. Situatieschets

Vertrouwelijk

3. Probleemformulering

Hoofdstuk drie beschrijft de probleemformulering. De probleemformulering bestaat uit de probleemstelling, doelstelling, onderzoeksdoelgroep, deelvragen en grenzen van het onderzoek.

3.1 Aanleiding

Dit onderzoek richt zich op het creëren van engagement met behulp van social media. Met behulp van social media wil de organisatie online engagement genereren bij de doelgroep om van hieruit waardevolle relaties te creëren en te onderhouden. Vanuit het oogpunt van de organisatie wordt bekeken wat de mogelijkheden zijn om dit in samenwerking met Haagse bloggers te bereiken. Door middel van deze samenwerking hoopt DE ORGANISATIE op zijn website (denhaag.com) de positieve electronic word-of-mouth (eWOM) onder de doelgroep te stimuleren.

3.2 Probleemstelling

De probleemstelling van het onderzoek luidt als volgt: “Hoe kan DE ORGANISATIE in samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers waardevolle relaties met de doelgroep creëren en onderhouden met behulp van social media?”

Uit eerder onderzoek in opdracht van DE ORGANISATIE is gebleken dat het inzetten en samenwerken met online influencers zinvol kan zijn (Killiç, H., 2013). In het huidige onderzoek ligt de nadruk vooral op het in kaart brengen van de huidige en gewenste socialmediastrategie en hoe online influencers, te noemen bloggers, hieraan kunnen bijdragen.

3.3 Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek luidt als volgt: “Inzicht geven in de mogelijkheden die er zijn voor DE ORGANISATIE op het gebied van social media in samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers, teneinde een implementatieplan op te leveren.”

3.4 Onderzoeksdoelgroepen

Li en Solis (2013) stellen in hun theorie, The Evolution of Social Business, dat de sociale strategie van een organisatie moet samenhangen met de overall strategie van een organisatie. The Evolution of Social Business met het Six Stages of Social Business Transformation model richt zich voornamelijk op het interne proces van een organisatie om een ‘sociale business’ te worden (Li, Solis, 2013). Om deze reden worden een aantal medewerkers van DE ORGANISATIE ondervraagd voor dit onderzoek. Het is hierbij van belang dat social media een onderdeel zijn van de (dagelijkse) werkzaamheden van de medewerkers.

Daarnaast benadert de onderzoeker voor dit onderzoek verschillende invloedrijke Haagse bloggers. De geselecteerde bloggers, passend bij één van de doelgroepen van DE ORGANISATIE, hebben bestaande contacten met de organisatie en staan in de startfase van een samenwerking met DE ORGANISATIE.

3.5 Deelvragen

Tijdens het onderzoek worden de volgende deelvragen beantwoord, om op deze wijze de beantwoording van de centrale vraag te vereenvoudigen:

1. Wat is de huidige socialmediastrategie van DE ORGANISATIE?
2. Hoe kan DE ORGANISATIE social media inzetten om betrokkenheid van de doelgroep te creëren?
3. Wat zijn invloedrijke (Haagse) bloggers?
4. Hoe kan een vruchtbare samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers bijdragen aan de socialmediastrategie van DE ORGANISATIE?

3.6 Grenzen onderzoek

Het onderzoek beperkt zich tot het socialmediagebruik vanuit DE ORGANISATIE en blogs die over de stad Den Haag gaan. Hierbij wordt wel kort naar het Nederlandse socialmedialandschap gekeken, om hierdoor een beeld te creëren naar de mogelijkheden die de organisatie heeft op het gebied van het inzetten van social media.

Dit onderzoek beperkt zich tot de huidige medewerkers van DE ORGANISATIE, die zich momenteel bezighouden met social media vanuit de organisatie. Daarnaast richt het onderzoek zich slechts op de invloedrijke Haagse bloggers die momenteel al verbonden zijn met DE ORGANISATIE. Het gaat namelijk in eerste instantie om hoe de organisatie in samenwerking met hen waardevolle relaties met de doelgroep kan creëren en onderhouden. Hierbij gaat het om Nederlandstalige bloggers.

Het onderzoek vindt plaats in de tijdsperiode van maart 2015 tot en met juli 2015. Voor de uitvoering van dit onderzoek is geen budget beschikbaar gesteld. Het onderzoek zal dan ook uitgevoerd worden met de bestaande middelen waarover de organisatie beschikt. Denk hierbij aan de online monitoringstool Coosto. Coosto, opgericht in 2011, is een softwaretool met als doel organisaties te voorzien van social media inzichten. Coosto wordt voor de volgende vier doeleinden gebruikt (Coosto, 2015):

- Klantenservice via social media met grote en kleinere teams (webcare);
- De beste content publiceren op social media en dit meten;
- Monitoren van de reputatie, inclusief concurrentie- en marktanalyse;
- Data-analyses met social media data voor diepgaand onderzoek.

4. Theoretisch kader

In hoofdstuk vier worden relevante theorieën en onderzoeken benoemd voor het beantwoorden van de probleemstelling. Het theoretisch kader bestaat uit de uitleg van belangrijke begrippen, het benoemen van relevante theorieën, de centrale theorie tijdens dit onderzoek met het bijbehorende conceptueel model, de kritische review en de hypothesen die getoetst worden tijdens het onderzoek.

4.1 Toelichting begrippen

In de eerste paragraaf van het theoretisch kader worden de belangrijkste begrippen van het onderzoek uitgelegd. Het onderzoek richt zich op social media en de socialmediastategie, engagement en Electronic word-of-mouth (eWOM). Deze begrippen worden hieronder nader toegelicht.

4.1.1 Social media

Waar jaren geleden voor veel organisaties de focus nog lag op traditionele media – radio, televisie en kranten, is deze de afgelopen jaren verschoven naar nieuwe en sociale media. Volgens Anderson (2007) zorgt deze verschuiving ervoor dat zowel individuen als organisatie gemakkelijk en veelzijdig met elkaar kunnen communiceren. Het eerste socialmediakanaal, Six Degrees, werd opgericht door Kevin Bacon en bestaat al sinds 1997. Het begrip social media werd echter pas bekend na de introductie van MySpace in 2003. Inmiddels kent iedereen social media en wordt het door velen dagelijks gebruikt. Social media worden op verschillende manieren gedefinieerd.

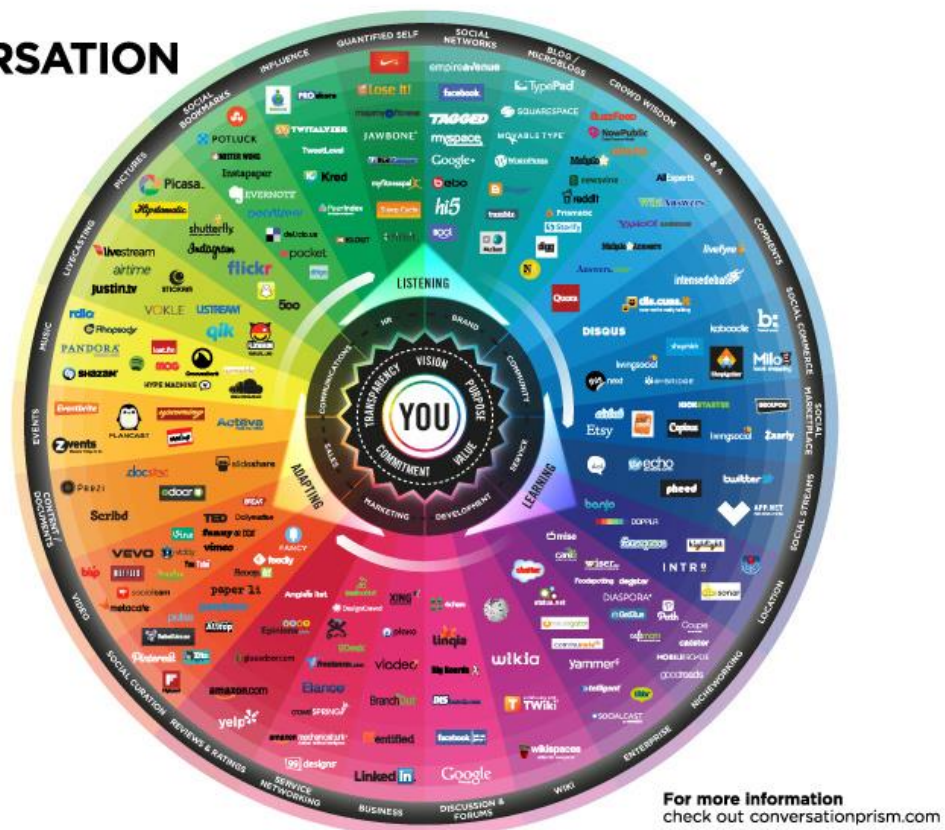
In het boek *The Social Media Bible* staat beschreven dat mensen ervaringen van anderen zien als betrouwbaar. Organisaties zouden hier geen invloed op hebben, hoewel kennis van de basisinstrumenten en -tactieken van social media kan helpen bij het creëren van waardevolle relaties met consumenten, werknemers en verkopers (Brake, Safko, 2009). Auteurs Safko en Brake (2009) dat social media als volgt gedefinieerd kan worden: “Social media refereren naar activiteiten, praktijken en gedragingen tussen gemeenschappen die online informatie, kennis en meningen verzamelen en met elkaar delen. Social media maken het mogelijk om gesprekken, foto’s, video’s en audio gemakkelijk met elkaar te delen.” Het voordeel van social media is volgens Safko en Brake dat het mogelijkheden biedt voor mensen om met elkaar te praten over producten en diensten, omdat social media het mogelijk maken gesprekken, foto’s, video’s en audio met elkaar te delen op een gemakkelijke manier.

Brian Solis (2010) stelt dat social media “de democratisering van informatie, het transformeren van mensen van contentlezers naar –uitgevers” zijn. In zijn boek *Engage!* definieert Solis social media als volgt: “Social media zijn een nooit eindigende bron van lessen en inzichten. Het zorgt voor nieuwe communicatie-instrumenten en nieuwe mogelijkheden om te leren hoe, wanneer en waar we ze gebruiken. Social media zijn zowel distributiekkanalen als bronnen van kennis, onderwijs en ervaring. Het is een middel en geen doel.” De auteur stelt dat social media niet langer als eenrichtingskanaal gebruikt kunnen worden, maar dat het een community is dat door organisaties gebruikt kan worden om doelgroepen te informeren en de dialoog met hen aan te gaan. (Solis, 2010)

Vanaf 2008 houdt Solis de verschillende kanalen, platformen en websites bij en maakt hiervan een overzicht in *The Conversation Prism*. *The Conversation Prism 4.0* (Solis, 2013) geeft alle vormen van social media met bijbehorende kanalen weer die in 2013 bestonden (zie figuur 2, *The Conversation Prism 4.0*, Solis, B. 2013).

THE CONVERSATION PRISM

Brought to you by
Brian Solis & JESS3



Figuur 2: The Conversation Prism 4.0 (Solis, Thomas, 2013)

Auteurs Li en Solis stellen in Altimeter Group rapport The Evolution of Social Business dat organisaties verschillende stadia doorlopen op tot volwassenheid te komen. Om volwassenheid te bewerkstelligen en uit te groeien tot een 'social business' wordt in het rapport gesteld dat organisaties hun socialmediastrategie moeten koppelen aan hun zakelijke doelstellingen. Hier wordt socialmediastrategie gedefinieerd als: "De set van visies, doelstellingen, plannen en middelen om social media te gebruiken om zakelijke objecten uit te lijnen" (Li, Solis, 2013).

4.1.2 Engagement

Engagement, oftewel betrokkenheid, is een begrip dat vaak gebruikt wordt in de wereld van social media en online marketing. Verschillende auteurs geven een definitie aan het begrip engagement. Zo beschrijft Charlene Li in het boek Open Leadership (2010) dat het gedrag van een persoon aantoont of en in welke mate een persoon betrokken is bij een organisatie. Volgens Li zijn er vijf levels van betrokkenheid, waarbij elk level zijn eigen specifieke gedrag en activiteiten heeft. Het indelen van (potentiële) klanten op basis van betrokkenheid helpt bij het opbouwen van langdurige loyale relaties met de klant. Uiteindelijk zal dit leiden tot het verkopen van meer producten of diensten.

In zijn boek Engage! beschrijft Brian Solis betrokkenheid als de doorgebrachte tijd met een merk. Dit kan zijn individueel, in een community-omgeving of door directe interactie. Solis stelt dat betrokkenheid te maken heeft met het deelnemen aan een online conversatie door middel van directe interactie of reactie door directe of indirecte woorden in en rond een informatiebron (Solis, 2011).

Paine (2011) stelt in het boek Measure What Matters dat relaties met klanten, werknemers en media te verbeteren zijn door te meten. Hierbij gaat de auteur er vanuit dat engagement verstandig is om te meten, aangezien organisaties controle kunnen uitoefenen op betrokkenheid. Paine beschrijft engagement als een

breed begrip – van aantal volgers tot aantal reacties – dat belangrijk is om drie verschillende redenen, namelijk: het is het begin van een relatie tussen de doelgroep en de organisatie, engagement helpt bij het promoten en beschrijven van de organisatie en het kan leiden tot productverbetering.

Op basis van bovenstaande definities wordt tijdens dit onderzoek engagement beschreven als de mate waarin consumenten deelnemen aan online conversaties over een merk, hetzij door liken, reageren en/of delen van berichten, en zelf online content produceren met betrekking tot een merk.

4.1.3 eWOM

Word of mouth, oftewel mond-tot-mond reclame, speelt een grote rol in de wereld van destinationmarketing. Door de technologische ontwikkelingen van de afgelopen jaren is de traditionele word of mouth deels vervangen door een digitale vorm hiervan. Social media kan gebruikt worden om deze digitale vorm, ook wel Electronic word of mouth – eWOM genoemd, te sturen. Auteurs Li en Bernoff (2011) stellen in hun boek Groundswell dat technologie de invloed van ‘de normale mens’ vergroot en de waarde van traditionele media verkleint.

Uit onderzoek van Nielsen Holdings N.V. blijkt dat men meer vertrouwt op verdiende media, word of mouth en/of aanbevelingen van vrienden, familie en kennissen, dan op betaalde media, zoals advertenties en commercials (Grimes, 2012). Word of mouth (WOM) wordt ook wel omschreven als “de authentieke gesprekken tussen consumenten, waarbij informatie wordt uitgewisseld” (Henning et al., 2007). De verschuiving van traditionele WOM naar eWOM maakt het voor consumenten mogelijk hun ervaringen op een gemakkelijke wijze met nog meer mensen en organisaties te delen. Hennig-Thureau et al. (2004) hebben de redenen onderzocht waarom deelneemt aan eWOM over een bepaald merk. Uit dit onderzoek blijkt dat sociale voordelen, zoals zelfexpressie, en economische voordelen de belangrijkste motieven zijn voor de online conversaties over producten, diensten en merken.

De auteurs van Factors Influencing word of mouth Effectiveness (Sweeney, Soutar, Mazzarol, 2009) stellen dat organisatie baat hebben bij het deelnemen aan de online conversaties over hun merk, omdat dit een grote invloed heeft op de aankoopintentie van consumenten. Een manier voor organisaties om eWOM te sturen is het inzetten van online influencers. Een online influencer is een persoon of een groep personen die anderen kan beïnvloeden door veel te communiceren, zich centraal te bevinden in een community en als expert gezien wordt op een bepaald gebied. Een influencer kan een effect of veranderd gedrag veroorzaken (Solis, 2014). Een voorbeeld van influencers zijn bloggers. Bloggers kunnen op een persoonlijke manier hun volgers aanspreken en ingezet worden als de stem van de organisatie, indien deze goed passen bij de doelgroep en de doelstellingen van de organisatie. Alexander Lamprecht (2012) stelt dat bloggers ervoor kunnen zorgen dat men zich meer kan identificeren met een boodschap dan via traditionele media. Dit komt doordat een blogger de boodschap een gezicht en identiteit geeft, wat de aannamebereidheid van de ontvanger vergroot. Eerder genoemd onderzoek van Nielsen Holdings wijst uit dat maar liefst 74% van de mensen wordt beïnvloed door social media tijdens het aankoopproces en 31% van de internetaankopen gedaan wordt naar aanleiding van blogs (Grimes, 2012).

Naast onder andere de eerder genoemde voordelen van social media kent deze technologische ontwikkeling ook nadelen. Social media maakt het niet alleen mogelijk positieve ervaringen te delen, ook biedt het een gelegenheid klachten en ontevredenheid te delen met een groot publiek. Kaplan en Haenlein (2010) stellen dat de reputatie van een organisatie hierdoor veel kwetsbaarder is geworden. Ook maakt zowel positieve als negatieve eWOM de controleerbaarheid op deze reputatie van de organisatie moeilijker. Om deze reden is het van belang om de verspreiding van negatieve verhalen over de organisatie te voorkomen. Met de inzet van een online influencers kunnen organisaties hun reputatie gericht sturen en zo goed mogelijk beschermen.

4.2 Theorieën

De volgende theorieën met bijbehorende modellen zeggen iets over het gebruik van social media door een organisatie, het opstellen van een socialmediastrategie en het meten van de effecten van het gebruik ervan door organisaties. De volgende theorieën kunnen van toepassing zijn op dit onderzoek.

4.2.1 Return on Investment

Jeremiah Owyang (2010) heeft de Social Media ROI Pyramid opgesteld om het return on investment, de toegevoegde waarde van een activiteit ten opzichte van de hiermee gepaard gaande kosten, van social media te meten. De Social Media ROI Pyramid onderscheidt drie elementen. Deze elementen zijn:

- Roles – rollen en functies;
- Metrics – meeteenheden;
- Specific Data – de uitwerking van eenheden aan de hand van voorbeelden.

In zijn theorie stelt Owyang dat er verschillende rollen binnen een organisatie bestaan die zich bezighouden met verschillende eenheden op het gebied van social media. Deze eenheden kunnen word of mouth, reputatie, daadwerkelijke winst of conversie zijn. De auteur gaat er vanuit dat er zes manieren van toepassing zijn om de impact van social media te meten. Drie van deze manieren, namelijk anekdotes, correlaties en Multivariate testen, zijn top-down. Het meten van clicks met behulp van software en het meten van e-commerce zijn daarentegen bottom-up.

De Social media ROI Pyramid kan gebruikt worden door organisatie om de vooruitgang in de interactie met de doelgroep(en) in kaart te brengen. Daarnaast van de theorie van Owyang helpen bij het verfijnen van metrics om het gebruik van social media vanuit de organisaties effectiever te maken.

4.2.2 Social Marketing Strategie

Adriaanse, Beerthuyzen, Kerkhofs en Planken (2011) beschrijven in het boek Social Marketing Strategie het Social Strategy Model. Het model kan organisaties helpen bij het integreren van social media in de organisatie en bij het formuleren van een socialmediastrategie.

De auteurs beschrijven de volgende acht stappen die organisaties helpen bij het integreren van social media en het opstellen van een socialmediastrategie:

1. Nulmeting
2. Probleemstelling
3. Doelstelling(en)
4. Doelgroep
5. Strategische opties
6. Kanaalkeuze
7. Go/no go
8. Implementatie
9. Beheren en meten

Volgens de auteurs komt een socialmediastrategie op dezelfde wijze tot stand als andere strategieën. Het integreren van social media in de organisatie begint met een nulmeting en het analyseren van de marktpositie. Vervolgens dient de organisatie een probleemstelling en doelstelling te formuleren en de doelgroep vast te stellen. Door middel van fieldresearch kan vervolgens geanalyseerd worden hoe deze doelgroep zich online gedraagt. De vervolgstap is het opstellen van de strategische keuzes en de keuzes voor de in te zetten kanalen. Nu is de organisatie klaar voor het daadwerkelijk inzetten van social media. Dit wordt tussentijds geëvalueerd, waarna de implementatie start. Aan het einde van de rit worden de resultaten gemeten. Het Social Strategy Model helpt organisatie bij het op structurele wijze integreren van social media in de marketingmix van de organisatie.

4.2.3 The Evolution of Social Business

In 2013 publiceerde de Altimeter Group het rapport 'The Evolution of Social Business' van auteurs Charlene Li en Brian Solis. Het rapport beschrijft de theorie Six Stages of Social Business Transformation, die inzicht geeft in hoe organisaties invulling kunnen geven aan het groeiende belang van transparantie en betrokkenheid. De Six Stages of Social Business Transformation is gebaseerd op de bevindingen die Li en Bernoff (2011) beschrijven in het boek Groundswell. De theorie stelt dat er zes verschillende fasen zijn waarin een organisatie zich kan bevinden op weg naar het worden van een 'social business', namelijk:

1. Planning
2. Presence
3. Engagement
4. Formalized
5. Strategic
6. Converged

In de eerste fase, Planning, geven de auteurs handvatten voor het oriënteren en opstellen van een plan van aanpak met betrekking tot social media. Fase twee, Presence, biedt richtlijnen voor het uitvoeren van de plannen die in fase één gemaakt zijn. In deze fase is de organisatie aanwezig op één of meerdere socialmediakanalen. In fase drie, Engagement, ligt de focus op de betrokkenheid van zowel de doelgroep(en) en de medewerkers. Wanneer een organisatie zich in de vierde fase, Formalized, bevindt, focust zij zich op de strategische organisatiedoelen en het aanbieden van service door middel van social media. De vijfde fase, Strategic, richt zich op het integreren van social media in organisatie en het verspreiden van de werkzaamheden omtrent social media over meerdere afdelingen. In de laatste fase, Converged, is de gehele organisatie betrokken bij het socialmediabeleid en is de organisatie een 'social business'.

Six Stages of Social Business kan gebruikt worden door organisaties om de betrokkenheid van de doelgroep(en) te verbeteren.

4.2.4 Groundswell

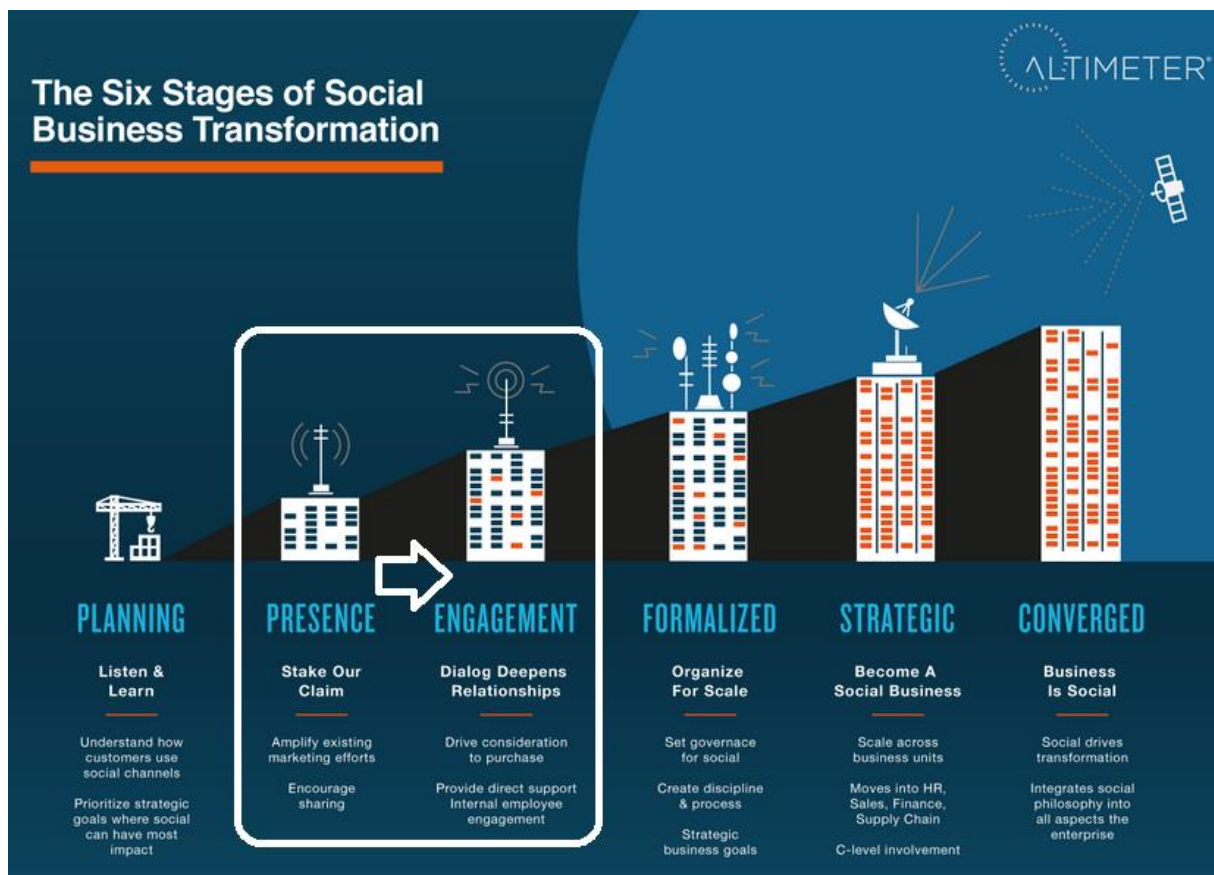
In het boek Groundswell beschrijven Li en Bernoff (2008) een sociale trend waarin mensen technologie gebruiken om behoeften te krijgen van elkaar, waarbij organisaties steeds minder belangrijk worden – de 'groundswell', oftewel 'vloedgolf'. Om hiermee om te kunnen gaan dienen organisaties te begrijpen hoe zij hiermee kunnen werken en welke voordelen hieruit te halen zijn. Het boek richt zich op de relatie tussen klant en organisatie. Op basis van de online activiteiten van mensen hebben Li en Bernoff zeven categorieën opgesteld in The Social Technographics Profile, namelijk: creators, conversationalists, critics, collectors, joiners, spectators en inactives. Volgens deze theorie hebben organisaties er meer aan om zich te focussen op relaties met belanghebbende, dan op technologie. The Social Technographics Profile biedt een handvat voor het indelen van mensen in groepen op basis van de groundswell-activiteiten waaraan ze deelnemen. Invulling van de categorisering kan organisaties helpen om te begrijpen hoe een bepaalde groep mensen een bepaalde technologie toepast. Als dit bekend is, kan de organisatie hierop inspelen en haar relaties met de doelgroep(en) verbeteren. .

4.3 Theorie en conceptueel model

De centrale theorie van dit onderzoek is Six Stages of Social Business Transformation van Charlene Li en Brian Solis (2013). Waar Li en Bernoff (2008) in het boek Groundswell de focus leggen op de invloed van technologie vanuit 'de mens', legt de theorie Six Stages of Social Business Transformation de focus op de corporate invulling hiervan. De meeste social media theorieën gaan uit van de invalshoek vanuit de consument, terwijl Li en Solis de focus leggen op de organisatie. Aangezien dit onderzoek benaderd wordt vanuit de organisatie, hoe zij een verandering kan doorvoeren om relaties met de doelgroep te creëren en onderhouden door middel van social media, is de theorie van Li en Solis uiterst geschikt.

Om te begrijpen hoe bedrijven succesvolle social business strategieën kunnen maken en uiteindelijk kunnen uitgroeien tot een 'social business' hebben Li en Solis 26 leidinggevende en socialmediastrategen van 15 verschillende bedrijven geïnterviewd over hun succes. Door middel van een online survey zijn daarnaast 698 socialmediaprofessionals en executives ondervraagd. Naar aanleiding van het onderzoek, beschreven in Altimeter Group rapport *The Evolution of Social Business*, stelde de auteurs twee criteria op voor het formuleren van een succesvolle socialmediastrategie:

1. De socialmediastrategie is duidelijk in overeenstemming met de strategische bedrijfsdoelstellingen van de organisatie;
2. De socialmediastrategie heeft overeenstemming en ondersteuning van de organisatie die zorgen voor uitvoering van die strategie.



Figuur 3: Conceptueel model *The Six Stages of Social Business Transformation* (Li, Solis, 2013)

Bovenstaand figuur geeft het conceptueel model van de centrale theorie weer. Figuur 3 laat zien welke zes fasen een organisatie kan doorlopen om uit te groeien tot een 'social business' (zie ook paragraaf 4.2.3). Altimeter Group definieert het proces van fase één naar fase zes als volgt: "The deep integrations of social media and social methodologies into the organization to drive business impact." (Li, Solis, 2013).

4.3.1 Toelichting theorie met betrekking tot de organisatie

Het model *Six Stages of Social Business Transformation* richt zich op hoe een organisatie in zes fasen betrokkenheid kan creëren. Per fase beschrijft de theorie verschillende stappen die in de socialmediastrategie van belang zijn, om zo door te groeien naar de volgende fase (Li, Solis, 2013). Dit sluit aan op de probleemstelling van dit onderzoek en is daardoor geschikt als centrale theorie van dit onderzoek.

Op basis van de huidige situatie met betrekking tot het gebruik van social media vanuit de organisatie, een eerder onderzoek van de organisatie naar de mogelijke inzet van invloedrijke bloggers en uitvoerig overleg met opdrachtgever DE ORGANISATIE is vastgesteld dat de organisatie zich bevindt in de overgang van fase twee naar fase drie van de theorie.

Fase twee, Presence, gaat over de verandering van plannen naar actie. Dit gaat om de planning van het gebruik van social media naar het daadwerkelijk opzetten van eigen socialmediakanalen. Hierbij kan gedacht worden aan het actief inzetten en promoten van een Facebook- en Twitterpagina en het creëren van blogs. In deze fase is het doel aanwezig te zijn. In fase twee van de theorie beschrijven Li en Solis een aantal activiteiten die een organisatie kunnen helpen om deze fase succesvol te integreren in de organisatie, namelijk:

- Aanwezigheid op socialmediakanalen koppelen aan organisatiedoelstellingen;
- Deelbare content creëren;
- Vaststellen hoe social media bestuurd gaat worden met het oog op de toekomst.

In de derde fase van de theorie van Li en Solis (2013), Engagement, ligt de focus op social media als cruciaal element in het opbouwen van relaties met de doelgroep(en). In deze fase is social media niet langer 'leuk om te hebben' en beseffen bedrijven dat social media niet alleen het creëren van eenvoudige meetinstrumenten voor betrokkenheid betekent, maar dat het effect kan hebben op de gehele levenscyclus van de doelgroep(en). Volgens Li en Solis durven veel organisaties de stap naar de fase niet te nemen, omdat zij bang zijn voor negatieve opmerkingen of voor niet-betrokkenheid. De auteurs beschrijven de volgende activiteiten om door te kunnen groeien naar fase drie van de theorie:

- Deelnemen in conversaties om een online gemeenschap op te bouwen;
- Ondersteuning aanbieden door directe betrokkenheid;
- Betrokkenheid gebruiken om gerichter in te kopen;
- Een plan opzetten om risico's in te dekken en de medewerkers van de organisatie op één lijn te laten opereren;
- In socialmediamanagementsystemen te investeren;
- Regelmatig controleren op er nieuwe social mediaplatformen bijkomen en de populariteit van deze platformen in kaart brengen.

4.4 Kritische review

Verschillende onderzoekers en theorieën laten zich uit over de stappen die een organisatie moet doorlopen om uit te groeien tot een sociale business. In het boek Groundswell beschrijven Li en Bernoff dat bedrijven niet zomaar de overstap kunnen maken van het denken over social media naar het daadwerkelijk inzetten ervan. De auteurs beschrijven Groundswell als een trend waarbij mensen online tools gebruiken om contact te leggen met elkaar, hun ervaringen naar hun hand te zetten en ervoor te zorgen dat ze van elkaar krijgen wat ze nodig hebben, zoals informatie, ondersteuning, producten en een onderhandelingspositie. Onder online tools worden onder andere blogs, wiki's, podcasts, YouTube en consumenten die scores geven aan producten, van en aan elkaar kopen en verkopen en zelf nieuws schrijven verstaan (Li, Bernoff, 2011 p.13).

Net als het onderzoek 'The Evolution of Social Business' (2013), waarin Charlene Li en Brian Solis zes fasen beschrijven die organisaties doorlopen om een 'social business' te worden (planning, presence, engagement, formalized, strategic en converged) beschrijft het boek Groundswell dat het succes van social business en een socialmediastrategie samenhangt met een ontwikkeling van de sociale en technische toepassing voor zowel klant als medewerker (Li, Bernoff, 2011). Goeffrey A. Moore beschrijft in het boek Crossing the Chasm (2014) dat er vijf stadia zijn die een organisatie dient te doorlopen om tot sociale volwassenheid te komen. Het model van Moore is een uitbereiding op het Diffusion of Innovation model van Everett Rogers (1962). Volgens Moore zijn de volgende vijf stadia de sleutel tot sociale volwassenheid:

1. Sluimerstadium. In dit stadium test de organisatie geen sociale technologie.
2. Teststadium. In het tweede stadium testen individuen of afdelingen op afzonderlijke gebieden. Hier worden sociale toepassingen ingezet, maar deze zijn nog erg versnipperd en niet gecoördineerd.
3. Coördinerend stadium. In dit stadium wordt voortgeborduurd op succes met 'herders' en beleidscommissies. Het management begint tussen teams en afdelingen te coördineren en het gebruik van klantentoepassingen breidt zich uit.
4. Stadium van opschalen en optimaliseren. In dit stadium laat de organisatie een verschuiving zien naast reeds uitgebreidere en betere sociale toepassingen. Hier worden sociale klanten- en medewerkertoepassingen ingesteld, voortdurend getest en er is een social media organisatie ingesteld met ten minste één fulltime medewerker.
5. Empowerend stadium. In het laatste stadium empowert de organisatie alle relevante medewerkers door 'hero's' aan te moedigen en te belonen. Alle medewerkers worden hierbij aangemoedigd en in staat gesteld om de sociale technologie te gebruiken en worden hiervoor beloond.

Volgens Li en Bernoff (2011) helpen deze stadia als een organisatie sociale toepassingen gaat gebruiken als een routekaart waarop de organisatie kan zien waar zij is, waar ze heengaat en hoe ze daar moet komen.

Eerder genoemde modellen komen overeen met de theorie Evolution and Revolution as Organizations Grow van Greiner, waarbij ook wordt uitgegaan van groeifasen die een organisatie doorloopt om een eindresultaat te behalen (Greiner, 1998). Deze drie theorieën geven aan dat meerdere onderzoekers verbanden zien tussen bedrijven in termen van groeifasen.

In The Evolution of Social Business theorie van Li en Solis is het eindresultaat (fase zes) een sociaal en transparant bedrijf door het veranderen van de interne cultuur naar een focus op social media en klantrelaties. In 2013 schreef Andrew Grill een review over het onderzoek van Charlene Li en Brian Solis, verspreid over meerdere blogs. Zijn review begint met zijn blijk van waardering: "It is such a good report, and I believe will be the start of serious discussion" (Grill, 2013). Normaliter schrijft Grill slechts één blog per onderwerp, maar hij vond het rapport van Li en Solis zo goed dat hij had besloten om de review over meerdere blogs te verdelen. Grill is positief over de uitgebreide manier van onderzoeker van Li en Solis. Ook ziet Grill veel overeenkomsten met zijn eigen werk. In 2008 stelt hij dat hij zelf uitgaat van vier fasen van social, namelijk: listen, learn, engage, integrate. Over de grootte van het onderzoek schrijft Grill: "As such, I believe it provides one of the most comprehensive views of social business maturity among medium to large firms I have seen." (Grill, 2013)

4.5 Hypothesen

Aan de hand van de eerder beschreven theorie van Li en Solis zijn drie hypothesen opgesteld die een aanname formuleren met betrekking tot de probleemstelling en bijbehorende deelvragen. Deze zijn afgeleid van het report van Li en Solis (2013) uit deskresearch. Tijdens het onderzoek worden de volgende hypothesen getoetst. Aan de hand van de resultaten van het onderzoek worden de hypothesen aangenomen of verworpen.

Hypothese 1: Als de dialoog aangegaan wordt met de doelgroep, dan zorgt dit voor uitbreiding van het online netwerk.

Toelichting H1

Li en Solis beschrijven in fase drie, Engagement, dat organisaties niet alleen moeten lezen, maar ook moeten reageren op reacties en berichten waar de organisatie betrokken bij is. Door hieraan te voldoen, zal de doelgroep betrokken zijn bij de organisatie. Deelnemen aan gesprekken helpt een organisatie om gemeenschappen op te bouwen en dit zorgt voor uitbereiding van het online netwerk. (Li, Solis, 2013 p.10-11)

Hypothese 2: Als er gebruik gemaakt wordt van creatieve, informatieve en deelbare content, dan vergroot dit de betrokkenheid van de doelgroep.

Toelichting H2

De auteurs Li en Solis beschrijven in fase drie van hun theorie, Engagement, dat betrokkenheid onder de doelgroep uitgebreid kan worden door het gebruik van creatieve, informatieve en deelbare inhoud (zoals blogs, infographics en video's). Het doel hiervan is de gehele waarde te introduceren in de gemeenschap, de aanwezigheid te versterken en de cijfers te vergroten in verband met de drie F's – friends, fans en followers. Dit zorgt voor meer betrokkenheid met de doelgroep. (Li, Solis, 2013 p.10)

Hypothese 3: Als medewerkers binnen de organisatie dezelfde socialmediastrategie hanteren, dan is de doelgroep meer betrokken bij de organisatie.

Toelichting H3

In fase twee van de theorie, Presence, beschrijven Li en Solis dat wanneer de medewerkers van een organisatie dezelfde socialmediastrategie hanteren, de doelgroep op een consistente en eenduidige manier bereikt kan worden. Het Six Stages of Social Business Transformation model stelt dat dit resulteert in meer betrokkenheid van de doelgroep bij de organisatie. (Li, Solis, 2013 p.10)

5. Methodologie

Hoofdstuk vijf geeft weer hoe het onderzoek uitgevoerd is. De methodologie bestaat uit de onderzoeksstrategie, de methode van onderzoek, de operationalisatie en de verantwoording van de respondenten.

5.1 Onderzoeksstrategie

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van deskresearch en kwalitatief onderzoek. Het doel van het onderzoek is het in kaart brengen van de mogelijkheden die de organisatie heeft op het gebied van social media in samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers. Hierbij is het van belang dat de huidige situatie in kaart gebracht wordt en dat gekeken wordt naar de wensen, verwachtingen en ervaringen van zowel de medewerkers van de organisatie als de Haagse bloggers waarmee de organisatie een samenwerking is aangegaan.

Het is van belang om in kaart te brengen of alle medewerkers op hetzelfde niveau werken als het aankomt op het gebruik van social media vanuit de organisatie. Daarnaast is het belangrijk dat in kaart gebracht wordt wat de verwachtingen zijn van een samenwerking tussen de organisatie en de geselecteerde Haagse bloggers. Kwalitatief onderzoek is de meest geschikte manier om beweegredenen en motieven van respondenten in kaart te brengen (Verhoeven, 2010).

5.2 Methode van onderzoek

Tijdens dit onderzoek is gebruik gemaakt van twee verschillende onderzoeksmethoden, namelijk deskresearch en fieldresearch. Eerst is er deskresearch uitgevoerd. Daarna heeft kwalitatief onderzoek plaatsgevonden.

5.2.1 Deskresearch

Voorafgaand aan het kwalitatief onderzoek heeft er deskresearch plaatsgevonden. De verschillende socialmediapagina's van de organisatie zijn geanalyseerd en er is gekeken welke communicatiemiddelen de organisatie inzet. Deze informatie is gebruikt als voorkennis over de pagina's. Ook is er gezocht naar de manier van onderzoek doen met de Six Stages of Social Business Transformation. De nadruk tijdens het deskresearch ligt op social media en online betrokkenheid.

De volgende deelvragen worden beantwoord met behulp van deskresearch:

- Wat is de huidige socialmediastrategie?
- Hoe kan DE ORGANISATIE social media inzetten om betrokkenheid van de doelgroep te creëren?

Binnen het deskresearch is gebruik gemaakt van literatuuronderzoek, wat de basis vormt van dit onderzoek. Verhoeven (2010) stelt dat er drie soorten literatuur worden onderscheiden bij deskresearch, namelijk primaire literatuur, secundaire literatuur en grijze literatuur. Primaire literatuur is dat een bepaald onderwerp voor het eerst wordt behandeld. Hierbij gaat het om een origineel onderwerp. Alles wat door andere auteurs over een al bestaand onderwerp wordt gepubliceerd, noemt Verhoeven (2010) secundaire literatuur. Grijze literatuur wordt door Verhoeven (2010) omschreven als boeken, rapporten en verslagen die niet in gangbare boekcollecties zijn opgenomen. De onderzoeker maakt gebruik van zowel secundaire als grijze literatuur.

5.2.2 Kwalitatief onderzoek

De reden dat er voor kwalitatief onderzoek is gekozen, is dat het van belang is om achter de beweegredenen van de bloggers te komen. De vraag gaat onder andere over de ervaring en verwachtingen van de bloggers met betrekking tot de samenwerking met DE ORGANISATIE en bereik van de eindgebruiker. Beweegredenen zijn moeilijk te achterhalen met kwantitatief onderzoek en daarom is er gekozen voor kwalitatief onderzoek met halfgestructureerde interviews met open vragen die gesteld worden in een één-op-één gesprek met de

respondent. De respondent zal op deze manier niet gebonden worden aan een meerkeuzevragen en krijgt de kans zijn of haar wensen uit te spreken zonder druk te voelen van anderen.

De volgende deelvragen worden beantwoord met behulp van kwalitatief onderzoek:

- Wat is de huidige social media-strategie?
- Hoe kan DE ORGANISATIE social media inzetten om betrokkenheid van de doelgroep te creëren?
- Wat zijn invloedrijke (Haagse) bloggers?
- Hoe kan een vruchtbare samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers bijdragen aan de socialmediastrategie van DE ORGANISATIE?

Nadelig aan kwalitatief onderzoek is dat de resultaten niet representatief zijn voor de gehele onderzoeksdoelgroepen. Daarentegen is deze methode van onderzoek waardevol voor het onderzoek, omdat het inzicht geeft in de wensen, motieven, beweegredenen en voorkeuren van de respondenten (Meier, Mandemakers, 2007).

Halfgestructureerd interview

Er is gekozen voor een halfgestructureerd interview. Bij dit type interview is een vragenlijst en een lijst met topics/onderwerpen opgesteld. Hierbij is alle ruimte voor de eigen inbreng van de respondent. De vragenlijst/topiclijst geeft een richtlijn voor het interview, maar staat niet vast. De onderzoeker stelt zich bij dit type interview flexibel op en speelt in op de situatie.

Het interview verloopt één-op-één aan de hand van de topic guides in bijlage VI. Afhankelijk van de goedkeuring van de respondent wordt het interview opgenomen door middel van een voicerecorder. Hiermee voorkomt de onderzoeker dat tijdens het uitwerken informatie mist en/of verkeerd wordt geïnterpreteerd. Indien gewenst, zal voordat de resultaten worden verwerkt de uitwerking van het interview naar de desbetreffende respondent gestuurd worden ter controle. Na goedkeuring van de respondent worden de resultaten van de interviews uitgewerkt, in de vorm van verbatim's, en geanalyseerd. De resultaten worden verwerkt in analyseschema's. Aan de hand hiervan worden de deelvragen beantwoord en de hypothesen getoetst.

Gesprekstechnieken

De hieronder beschreven gesprekstechnieken zijn verwerkt in de topic guides voor de interviews met invloedrijke Haagse bloggers en medewerkers van DE ORGANISATIE. Deze topic guides zijn te vinden in bijlage VI.

De onderzoeker start ieder interview met een introductie waarbij kennismakingsvragen gesteld worden het doel en verloop van het onderzoek uitgelegd wordt. De onderzoeker creëert een informele en prettige sfeer voor de respondent tijdens de introductie van het interview. Volgens Meiers en Mandemakers (2007) is het van belang voor de kwaliteit van het interview dat de respondent zich op zijn of haar gemak voelt tijdens het gesprek. Binnen ieder onderwerp van de topic guide beginnen de vragen breed, waarna gerichtere vragen zullen volgen. Dit om te voorkomen dat de onderzoeker de respondent te veel in een bepaalde richting stuurt en daarmee de validiteit van de antwoorden aantast (Meiers en Mandemakers, 2007).

De onderzoeker dient in te spelen op de situatie en de respondent op zijn of haar gemak te stellen, zodat deze zich vrij voelt in het geven van antwoorden. Waar mogelijk en relevant vraagt de onderzoeker door. Dit zorgt ervoor dat de respondenten nadenkt over het gegeven antwoord en het antwoord eventueel aan kan vullen. Ook probeert de onderzoeker op deze manier de achterliggende motieven in kaart te brengen tijdens het interview.

Een aantal vragen die gebruikt worden tijdens het kwalitatief onderzoek zijn gebaseerd op deskresearch en testen de resultaten hiervan. Hierbij wordt nagegaan of de beschikbare informatie over dit onderzoeksonderwerp overeenkomt met de praktijk.

De interviews met de medewerkers vinden plaats op het kantoor van DE ORGANISATIE, op de Grote Marktstraat te Den Haag. Aangezien zowel de medewerkers als de onderzoeker regelmatig aanwezig zijn op deze locatie, is dit voor beiden een gemakkelijke en snel te bereiken locatie. De bloggers die ondervraagd worden zijn niet allen woonachtig in Den Haag en omstreken. Gezien de wisselende en flexibele werktijden van de bloggers is in overleg met de opdrachtgever gekozen om de interviews met de bloggers telefonisch af te nemen. Op deze manier kan het interview op ieder gewenst moment van de dag plaatsvinden, afhankelijk van de wensen van de respondent, en is dit niet afhankelijk van kantoortijden.

Om ervoor te zorgen dat de respondent niet afgeleid raakt tijdens het interview, wordt voor een afgesloten, rustige ruimte gezorgd. Het kantoor beschikt over meerdere vergader- en stilteruimten. Voor de interviews zal één van deze ruimten gereserveerd.

5.3 Operationalisatie

Het operationaliseringsproces verloopt in een aantal stappen: de formulering van de probleemstelling en de onderzoeksvragen (zie hoofdstuk 3), de keuze van de dataverzamelmethode en het uiteindelijke meetinstrument. Aangezien het onderzoek zich richt op social media, is het een vereiste dat de respondent bekend is met social media en deze ook gebruikt.

Deelvraag 1: Wat is de huidige socialmediastrategie?

De eerste deelvraag is verwerkt in topic 2 van de topic guide die als richtlijn dient voor de interviews met de medewerkers van de organisatie in bijlage 5. Volgens de theorie van Charlene Li en Brian Solis is het noodzakelijk voor een sociale business dat er een duidelijke sociale strategie geformuleerd is en dat iedere medewerker binnen de organisatie hiervan op de hoogte is en deze nastreeft.

Deelvraag 2: Hoe kan DE ORGANISATIE social media inzetten om betrokkenheid van de doelgroep te creëren?

Deelvraag twee wordt beantwoord met behulp van topic 2, 3 en 4. Tijdens het interview met de bloggers wordt gevraagd naar de ervaring met de eigen doelgroep en naar de verwachtingen met betrekking tot de eindgebruikers van DE ORGANISATIE.

Deelvraag 3: Wat zijn invloedrijke (Haagse) bloggers?

De derde deelvraag wordt beantwoord met behulp van deskresearch. Er wordt gezocht naar verschillende definities van bloggers en naar verschillende bronnen die informatie geven over wat een blogger invloedrijk maakt. Daarnaast wordt er gekeken naar de bestaande contacten die de organisatie heeft met Haagse bloggers.

Deelvraag 4: Hoe kan een vruchtbare samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers bijdragen aan de socialmediastrategie van DE ORGANISATIE?

De laatste deelvraag wordt bij beide onderzoeksdoelgroepen in topic 5 beantwoord. Het is de bedoeling dat de onderzoeker de ervaringen, verwachtingen en wensen van de doelgroepen in kaart brengt met betrekking tot een samenwerking.

5.4 Respondenten

Haagse bloggers

DE ORGANISATIE heeft verschillende invloedrijke Haagse bloggers benaderd.

Via de online monitoringtool Coosto is per doelgroep (rood, blauw, paars en geel) een passende zoekopdracht gemaakt. Deze zoekopdracht bestaat uit woorden en zinsdelen die passen bij de doelgroep en iets zeggen over de stad Den Haag, zoals 'lux hotels', 'koffietentje', 'yoga'. Hieruit komen verschillende personen, die posten over de ingevulde zoektermen.

De bloggers in kwestie zijn op basis van onderstaande criteria geselecteerd (Haak, M., persoonlijke opmerking, 19 mei 2015):

- Profielbeschrijving die aansluit bij desbetreffende doelgroep.
- Een gemiddelde invloedsscore in Coosto van 1.0 of hoger.
- Aantal volgers moet significant en relevant zijn. Maatstaf hierbij is minimaal 500 volgers.
- Bloggers publiceren regelmatig op social media-kanalen en hun eigen blog.

Aan de hand van deze criteria zijn per doelgroep één of twee invloedrijke Haagse bloggers geselecteerd en benaderd door de organisatie. De organisatie is reeds in contact geweest met deze personen om een mogelijke samenwerking te bespreken. Om deze reden zijn de al eerder benaderde invloedrijke personen gevraagd deel te nemen aan het onderzoek. In de tabel hieronder (tabel 2) is een overzicht geplaatst van de bloggers en de bijbehorende doelgroep.

Doelgroep:	Rood	Paars	Blauw	Geel
Respondenten:	2	1	2	2

Tabel 2: Respondentschema Haagse bloggers

Gezien de overlappende eigenschappen en interesses van de doelgroepen rood en paars (zie ook bijlage I) wordt slechts één respondent passend bij de paarse doelgroep geïnterviewd. De reden hiervoor is dat aan de hand van de ingevulde zoektermen in de monitoringstool Coosto volgens de opdrachtgever één ‘geschikte’ invloedrijke blogger naar voren kwam.

De bloggers worden per e-mail benaderd met het verzoek mee te werken aan het onderzoek (zie Bijlage IX Uitnodiging interview bloggers). Indien er niet gereageerd wordt op deze e-mail, wordt de blogger opgebeld met nogmaals de vraag. Op basis van de reactie van de blogger wordt een afspraak ingepland om het interview te laten plaatsvinden.

Medewerkers DE ORGANISATIE

De medewerkers van DE ORGANISATIE die benaderd worden voor een interview zijn geselecteerd op basis van de werkzaamheden binnen de organisatie. Het is een vereiste dat de geïnterviewde medewerkers zich bezighouden met het socialmediagebruik vanuit de organisatie. Daarnaast is het een vereiste dat de medewerkers die benaderd worden voor het onderzoek werkzaam zijn op de marketingafdeling van DE ORGANISATIE. Op basis van functie zijn vier medewerkers gevraagd mee te werken aan het onderzoek. Op deze manier wordt in kaart gebracht hoe de huidige situatie en de gewenste situatie er uit ziet binnen de organisatie op het gebied van de doelgroepen rood en paars, de doelgroepen blauw en geel, pers en PR en de overall online marketing (zie onderstaand respondentschema).

Functie:	Online marketeer (overall)	Pers & PR	Marketeer doelgroepen rood en paars	Marketeer doelgroepen blauw en geel
Respondenten:	1	1	1	1

Tabel 3: Respondentschema medewerkers DE ORGANISATIE

6. Resultaten

Hoofdstuk zes beschrijft de resultaten van het onderzoek, onderverdeeld in deskresearch en kwalitatief onderzoek. Het onderzoek is uitgevoerd door middel van face-to-face interviews onder vier medewerkers van de organisatie en telefonische interviews met zeven invloedrijke bloggers die geselecteerd zijn door de organisatie. De resultaten zijn per deelvraag weergegeven.

6.1 Deskresearch

In paragraaf 6.1 worden de resultaten aan de hand van deskresearch weergegeven. Hierbij wordt gekeken naar het huidige socialmediagebruik van DE ORGANISATIE en de effecten die dit momenteel heeft. Deze paragraaf geeft daarnaast weer hoe volgens verschillende auteurs online betrokkenheid van de doelgroep gecreëerd kan worden en welke rol social influencers, te noemen bloggers, hierin kunnen spelen.

6.1.1 Effect huidige socialmediagebruik

Momenteel ligt de focus van DE ORGANISATIE met betrekking tot social media voornamelijk op Facebook en Twitter. Hoewel gebruik gemaakt worden van meerdere kanalen, zoals Foursquare en Flickr, heeft de organisatie de meeste volgers op Facebook (5.678) en Twitter (3.977) (zie hoofdstuk 2 Situatieschets, paragraaf 2.1.7). Uit de analyse van de Facebookpagina This is The Hague blijkt dat posts met een bepaalde urgentie meer bereik hebben (zie bijlage V Effect social media DE ORGANISATIE, figuur 12). Onder urgentie wordt een bijzondere gebeurtenis en een tijdsaanduiding, zoals morgen of vandaag, verstaan. De betrokkenheid van de doelgroep wordt hierbij gemeten door het aantal kliks op een bericht. Het bereik van een Facebookpost is het aantal personen dat een bericht gelezen heeft. Met betrekking tot bereik is onderscheid te maken tussen organisch en betaald bereik. Organisch bereik is het totaal aantal unieke personen aan wie het niet-betaalde bericht weergegeven wordt. Betaald bereik is het totaal aantal unieke personen aan wie een Facebookadvertentie – betaald bericht – weergegeven wordt. Figuur 13 in bijlage V laat het bereik van de eerste maanden van 2015 zien. Hieruit blijkt dat het organisch bereik van berichten vele malen groter is dan het betaald bereik. Figuur 14 in bijlage V laat zien dat het organische bereik gemiddeld 835 is in februari 2015 en 1.442 in maart 2015. Het bereik is ongeveer 6%, maar gestreefd wordt naar 10% (Haak, M., persoonlijke mededeling 28 april 2015). Figuur 15 in bijlage V geeft de interactie – het aantal vind-ik-leuks, reacties en gedeelde berichten – weer. Opvallend is dat ook hier vanaf maart 2015 de interactie flink gestegen is ten opzichte van januari en februari 2015.

DE ORGANISATIE gebruikt de monitoringstool Coosto om de effecten van het socialmediagebruik in kaart te brengen. Figuur 16 in bijlage V laat de verhouding tussen activiteit op de kanalen en het sentiment van de doelgroep zien. De afbeelding laat zien dat hoe meer activiteit, het aantal geplaatste berichten, er plaatsvindt, hoe meer sentiment er ontstaat. Sentiment geeft aan hoe de volgers reageren op de geplaatste berichten. Te zien is dat er voornamelijk positief gereageerd wordt (M. Haak, persoonlijke mededeling 28 april 2015).

6.1.2 Social influencers

Uit deskresearch blijkt dat betrokkenheid op verschillende manieren gedefinieerd wordt. Zo omschrijft Li in het boek *Open Leadership* dat betrokkenheid het hebben van langdurige loyale relaties met de doelgroep is (Li, 2010). Volgens Solis (2011) betekent betrokkenheid het deelnemen aan online conversaties door interactie. Evert Littooy beschrijft in zijn blogs dat betrokkenheid “de mate waarin een consument creëert en deel uitmaakt van een merk” is.

Uit bovenstaande definities blijkt dat betrokkenheid te maken heeft met gedrag en dat het deelnemen aan gesprekken over de organisatie bevorderend is voor de betrokkenheid van de doelgroep. Een manier om deel te nemen aan online conversaties is het inzetten van een ambassadeur, oftewel online influencer. Dit is een persoon die meer dan gemiddeld anderen beïnvloedt (Solis, 2014). Hierbij kan gedacht worden aan een blogger. Door een blogger in te zetten kan de boodschap van de organisatie vertaald worden naar een persoonlijk, betrouwbaar verhaal. Een influencer kan ingezet worden om de Electric word of mouth over een

organisatie te sturen. Daarnaast vergroot dit de aanneembaarheid van de boodschap indien de influencer past bij de doelgroep(en) en doelstelling(en) van de organisatie (Lamprecht, 2012).

6.2 Kwalitatief onderzoek

In paragraaf 6.2 worden de resultaten aan de hand van het kwalitatief onderzoek beschreven. De resultaten zijn per deelvraag weergegeven.

6.2.1 Huidige socialmediastrategie

Aan de hand van het kwalitatief onderzoek dat gehouden is met vier medewerkers van de organisatie is de eerste deelvraag beantwoord. 'De eerste deelvraag luidt als volgt: Wat is de huidige socialmediastrategie van DE ORGANISATIE?'

De theorie van Solis en Li *Six Stages of Social Business Transformation* stelt dat een organisatie een 'social business' is als de medewerkers van de organisatie betrokken zijn bij het online proces en dezelfde strategie hanteren (Li, Solis 2013). De huidige socialmediastrategie van DE ORGANISATIE bestaat uit vijf onderdelen, namelijk contentmanagement met scherp vastgestelde KPI's, social media als onderdeel van de 'reguliere' bedrijfsvoering, het gebruik van Coosto om inzichten te verschaffen in het effect en bereik, een coherente redactievoering en het inzetten van invloedrijke personen (zie bijlage VIII, analyseschema 1.1, resp. 04). Hoewel er een duidelijk beeld bestaat onder de medewerkers van waar het socialmediagebruik voor dient en hoe het ingezet wordt om de bestaande bedrijfsvoering en marketinginspanningen te ondersteunen, staan de regels en afspraken niet vastgesteld. Opvallend is dat de respondenten een andere strategie benoemen, aangeven dat er geen strategie is of hij/zij niet weet wat de socialmediastrategie is. Zo wordt er aangegeven dat er een tactisch plan gemaakt wordt voor een specifieke doelgroep. Dit plan wordt uitgewerkt aan de hand van het consumentenonderzoek van SmartAgent (2012), maar dat het voor het socialmediagebruik nog niet bekend is hoe dit in zijn werk gaat, aangezien het consumentenonderzoek gebaseerd is op print uitingen, zoals brochures. Uit het consumentenonderzoek blijkt onder andere dat commerciële uitingen niet effectief zijn voor de rode doelgroep. Om deze reden is het doel van social media voor deze doelgroep om ervoor te zorgen dat "zij iets delen en dat ze onderling gaan vertellen hoe leuk ze het vinden" (zie bijlage VIII, analyseschema 1.1, resp. 01). Ook wordt aangegeven dat de strategie niet bekend is, maar dat social media ingezet wordt voor de blauwe en gele doelgroep om te informeren over wat er te doen is in Den Haag, als advertentieplek door Facebook Advertising in te kopen en voor winacties om engagement te stimuleren (zie bijlage VIII, analyseschema 1.1, resp. 02). Daarnaast wordt de socialmediastrategie omschreven als "zoveel mogelijk voortbordurend op de doelstellingen van DE ORGANISATIE organisatie breed" (zie bijlage VIII, analyseschema 1.1, resp. 03).

De respondenten geven aan social media als essentieel onderdeel van de bedrijfsvoering te zien. Als reden hiervoor wordt genoemd dat social media een bijdrage kunnen leveren in de verschillende fasen van de customer journey die de organisatie hanteert (zie bijlage VIII, analyseschema 1.2, resp. 02). Ook wordt de essentie van social media benoemd als "een vast onderdeel dat erin hoort" (zie bijlage VIII, analyseschema 1.2, resp. 03). Wel wordt aangegeven dat de essentie "nog meer mag en moet zijn", omdat de voornaamste motivatie voor het maken van een reis word-of-mouth is en social media hierin een grote bijdrage kunnen leveren (zie bijlage VIII, analyseschema 1.2, resp. 04).

De belangrijkste kanalen die ingezet worden door DE ORGANISATIE zijn Facebook en Twitter. Hoewel deze door alle respondenten genoemd worden, worden daarnaast LinkedIn, Flickr, Foursquare en YouTube gebruikt vanuit de organisatie. (zie bijlage VIII, analyseschema 1.3) De reden dat de organisatie deze kanalen gebruikt, is omdat deze in een 'testfase' het meest succesvol bleken te zijn. Facebook en Twitter worden door de respondenten genoemd als 'belangrijkste kanalen', omdat dit de grootste en meest gebruikte kanalen zijn. Facebook wordt beschreven als een kanaal waarop de organisatie "heel specifiek kan targetten en waar je goed beeld (foto's, afbeeldingen, video's) kwijt kunt" (zie bijlage VIII, analyseschema 1.3.1, resp. 01). Instagram

wordt genoemd als een kanaal dat mogelijk effectief kan zijn voor de organisatie om actief op te zijn. Daarentegen wordt er wel gesteld dat dit een kleinschaliger kanaal is qua aantallen gebruikers, wat ervoor kan zorgen dat het gebruik ervan “te specifiek” wordt en een groot bereik belangrijk is bij leisure marketing (zie bijlage VIII, analyseschema 1.3.1, resp. 02 en 04), en dat het een “moeilijk kanaal is, omdat je er weinig tekst bij kwijt kunt” (zie bijlage VIII, analyseschema 1.3.1, resp. 03). YouTube wordt al gebruikt door de organisatie, maar aangegeven wordt dat dit kanaal op een actievare manier ingezet dient te worden (zie bijlage VIII, analyseschema 1.3.1, resp. 04).

Voor de rode en paarse doelgroepen worden social media voornamelijk ingezet om electronic word-of-mouth (eWOM) te genereren. Uit onderzoek (SmartAgent, 2012) blijkt dat deze doelgroepen minder aannemen van de organisatie en juist meer van andere personen. Door andere personen de boodschap(pen) van de organisatie te laten vertalen in persoonlijke verhalen met eigen ervaringen en invalshoeken, denken de respondenten het beeld dat men heeft van de organisatie te kunnen sturen. Hoewel momenteel de focus hierbij vooral ligt op de rode en paarse doelgroep, wordt aangegeven dat dit uiteindelijk voor alle vier de doelgroepen van belang is of kan zijn. De reden die hiervoor gegeven wordt is dat “je eerder iets aanneemt van iemand die gelijk gestemd is met jou”. Hoewel social media voor de blauwe en gele doelgroep ook ingezet wordt om via een boodschap over te brengen, is bij deze doelgroepen Google Advertising een belangrijk onderdeel.

Op de socialmediakanalen, zoals de Facebookpagina en het Twitteraccount, wordt geen onderscheidt gemaakt in de verschillende doelgroepen. Hoewel de respondenten aangeven dat dit lastig te doen is via één kanaal of account, wordt geprobeerd een specifieke doelgroep te bereiken door middel van gerichte advertising (wat dus geldt voor de doelgroepen blauw en geel) en het plaatsen van een post die qua onderwerp meer gericht is op één specifieke doelgroep. De socialmediakanalen worden zo pluriform mogelijk gehouden, omdat de stad Den Haag veelzijdig is en veel te bieden heeft dat aantrekkelijk kan zijn voor meerdere doelgroepen. (zie bijlage VIII, analyseschema 1.4)

Opvallend is dat uit de interviews met de bloggers blijkt dat zij voornamelijk na het contact met DE ORGANISATIE zijn gaan letten op de socialmedia-uitingen van de organisatie. De respondenten geven aan “niet te weten of zij de organisatie volgt” op één van de socialmediakanalen of “wel eens iets gedeeld of gepost heeft”. Daarentegen wordt ook aangegeven dat ‘This is The Hague’ gebruikt wordt als hashtag wanneer gepost wordt over de stad Den Haag.

6.2.2 Engagement

Deelvraag 2 is beantwoord aan de hand van zowel de interviews met de medewerkers als de interviews met de (invloedrijke) bloggers die de organisatie in wil zetten om haar doelgroep te bereiken. De tweede deelvraag luidt als volgt: ‘Hoe kan DE ORGANISATIE social media inzetten om de doelgroep te bereiken?’

Volgens de ondervraagde medewerkers is een social media post effectief als het “spannende” content, een bepaalde urgentie en beeld bevat. Uit de conversie van bijvoorbeeld aantal clicks en aantal likes is op te maken dat beeld erg belangrijk is en het beter doet dan socialmediaposts zonder beeld (zie bijlage VIII, analyseschema 1.5.1, resp. 04). Een reden die hiervoor genoemd wordt, is dat de post dan meer opvalt en mensen zich beter kunnen identificeren met en eerder aangetrokken voelen tot een afbeelding die past bij het onderwerp en die personen bevat (zie bijlage VIII, analyseschema 1.5.1, resp. 02). De centrale theorie in dit onderzoek van Brian Solis en Charlene Li (2013) stelt dat video’s en afbeeldingen ervoor zorgen dat de doelgroep beter bereikt wordt. Uit de antwoorden van de respondenten blijkt dat beeld gezien wordt als belangrijk onderdeel van een sociale mediapost. Ook de ondervraagde bloggers maken in hun blogs gebruik van afbeeldingen en foto’s. Beeld wordt gezien als toegevoegde waarde, omdat “het meer body geeft”, “het persoonlijker is”, “ik geen pen op papier krijg als ik niet het beeld heb gevonden dat daarbij past” en “iets van beeld erbij vinden mensen meestal wel fijn”. (zie bijlage VIII, analyseschema 1.4.1)

Door de medewerkers van de organisatie worden voornamelijk Facebook en Twitter genoemd als ‘belangrijkste kanalen’. Als reden hiervoor wordt genoemd dat Facebook en Twitter de meest gebruikte kanalen onder de doelgroepen zijn. Daarnaast is uit een testfase gebleken dat deze twee kanalen het meest succesvol bleken te zijn, omdat deze “het meeste verkeer opleveren” (zie bijlage VIII, analyseschema 1.3.1). Hoewel deze ook genoemd worden door de ondervraagde bloggers, wordt Instagram beschouwd als een leuk en actief kanaal. Redenen die hiervoor genoemd worden zijn “leuk als ik ergens ben om op dat moment even snel iets te delen”, “op het moment vind ik Instagram de fijnste manier om echt contact te hebben met mensen” en “leuk met alle foto’s, het heeft een mooi overzicht van alles wat je beleeft” (zie bijlage VIII, analyseschema 2.2 en 2.2.1).

De respondenten geven aan dat er vanuit de organisatie zoveel mogelijk gereageerd wordt op reacties en vragen van de doelgroep op de verschillende socialmediakanalen. Opvallend is dat de respondenten aangeven dat reageren op vragen van en interactie met de doelgroep erg belangrijk is. De Online Marketeer van DE ORGANISATIE wordt echter uitsluitend genoemd als degene die hiervoor ‘verantwoordelijk’ is als het aankomt op de Facebookpagina Welkom in Den Haag (zie bijlage VIII, analyseschema 1.6). De respondenten geven aan dat reageren belangrijk is op zowel negatieve als positieve reacties. De tool Coosto wordt onder andere gebruikt door de VVV om het Twitteraccount te coördineren om zo een overzicht te geven over wat er gezegd en/of gevraagd wordt met betrekking tot de stad Den Haag en hier zo accuraat mogelijk op te kunnen reageren.

Zowel de medewerkers van de organisatie als de bloggers geven aan interactie erg belangrijk te vinden. Hoe de doelgroep reageert op blogs en socialmediaposts hangt volgens de ondervraagde bloggers af van verschillende factoren. Aangegeven wordt dat niet bekend is waar het vanaf hangt hoe er gereageerd wordt op posts. Wel worden win-acties genoemd als manier om betrokkenheid van de lezers te creëren. Ook wordt het stellen van een vraag aan het einde van een post genoemd als ‘uitlokker’ van reacties en vragen (zie bijlage VIII, analyseschema 2.4.2). Het belang van interactie is volgens de bloggers dat dit de betrokkenheid bij de lezers vergroot en dat dit uiteindelijk het bereik van een blog of post vergroot. Ook wordt als reden genoemd dat bloggen “zenden en ontvangen is en geen zendkanaal is” (zie bijlage VIII, analyseschema 2.5).

Op de vraag ‘Hoe vergroot jij het bereik van jouw blogs’ gaven de ondervraagde bloggers als antwoord dat social media hier voornamelijk een geschikt instrument voor is. Door blogs “zoveel mogelijk te delen via socialmediakanalen” wordt het bereik van een post vergroot. Ook hierbij worden win-acties genoemd als effectief middel om het bereik te vergroten. Naast online promotie van de blogs wordt het offline promoten op bijvoorbeeld netwerkbijeenkomsten en events genoemd (zie bijlage VIII, analyseschema 2.6).

6.2.3 Invloedrijke blogger

De respondenten definiëren een ‘invloedrijke blogger’ op verschillende manieren. De organisatie heeft per doelgroep zoektermen ingevoerd in de tool Coosto om zo te achterhalen welke personen een groot invloedcijfer hebben en een groot bereik onder de doelgroep. Volgens de medewerkers van DE ORGANISATIE is een invloedrijke blogger iemand die past bij de doelgroep waarvoor deze persoon blogt. Ook is het van belang dat de achterban van deze blogger past bij de doelgroep(en) van de organisatie, omdat deze achterban (mogelijk) ook weer een interessante achterban heeft en hierdoor het bereik nog groter en effectiever wordt. Volgersaantallen worden hierbij genoemd als belangrijk, hoewel ook gesteld wordt dat actieve volgers soms nog belangrijker zijn dan de daadwerkelijke aantallen. Uit het onderzoek onder de medewerkers blijkt daarnaast dat een invloedrijke blogger en persoonlijke tone-of-voice toevoegt aan zijn of haar blogs. (zie bijlage VIII, analyseschema 1.7)

Waar de medewerkers voornamelijk de nadruk leggen op hoeveelheid bezoekers en de grootte van het bereik van de blogs blijkt uit het onderzoek onder de bloggers dat naast (website)bezoekers/lezers en aantal volgers persoonlijkheid als één van de belangrijkste eigenschappen van een ‘invloedrijke blogger’ wordt gezien. Onder persoonlijkheid wordt verstaan dat een blogger eerlijk is en dingen doet en schrijft die bij hem of haar past. Op deze manier kunnen lezers zich identificeren met de blogger. Zo kan de blogger een bepaalde invloed

uitoefenen en wordt er naar deze persoon 'geluisterd'. De reden dat de hoeveelheid bezoekers, volgers en reacties als minder belangrijk wordt beschouwd, is dat de bezoekers betrokken moeten zijn bij de blogger en dus vaker terugkeren. Trouwe bezoekers worden gezien als belangrijker dan het aantal bezoekers. (zie bijlage VIII, analyseschema 2.1)

6.2.4 Samenwerking DE ORGANISATIE en (invloedrijke) bloggers

Paragraaf 6.4 geeft antwoord op de vierde deelvraag: 'Hoe kan een vruchtbare samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers bijdragen aan de socialmediastrategie van DE ORGANISATIE?'

Uit het veldonderzoek onder de bloggers blijkt dat er verschillende redenen zijn waarom een samenwerking met DE ORGANISATIE voor hen aantrekkelijk zou zijn. Een reden die genoemd wordt, is dat het een gelegenheid biedt voor de blogger om de stad Den Haag te ontdekken. Aangegeven wordt dat Den Haag niet of nauwelijks bekend staat als stedentripbestemming, omdat veel mensen niet weten wat er allemaal te doen is naast de musea, Grote Marktstraat en Scheveningen. Verschillende respondenten geven aan Den Haag op de kaart te willen zetten door bijvoorbeeld de onbekendere plekken en attracties te belichten. Daarnaast wordt een samenwerking met DE ORGANISATIE als aantrekkelijk beschouwd, omdat dit de bloggers de kans biedt om in contact te komen met mensen waar zij misschien normaal gesproken niet mee in contact zouden komen en op plaatsen te komen waar zij anders niet zouden komen. Ook verdiensten worden genoemd als reden om een samenwerking aan te gaan, omdat "leven van het schrijven nog heel erg moeilijk is". (zie bijlage VIII, analyseschema 2.8)

De verwachtingen die de ondervraagde bloggers bij een samenwerking met DE ORGANISATIE hebben verschillen. Zo wordt aangegeven dat de verwachtingen onbekend zijn, omdat "het al een paar keer is uitgesteld". Persoonlijk contact tussen beide partijen wordt beschouwd als "een echte samenwerking", omdat brainstormsessies gezien worden als leuk en als middel om tot leuke en interessante content te komen. Daarnaast wordt aangegeven dat beide partijen van elkaar kunnen profiteren. Hiermee wordt bedoeld dat de blogger de organisatie helpt om op een persoonlijke manier nieuwtjes en ervaringen te delen met de doelgroep(en), oftewel achterban, en dat de organisatie deze dan weer deelt via haar website en socialmediakanalen, zodat het bereik van de blogpost vergroot wordt. De respondenten geven aan gevoed te willen worden met informatie over events in de stad, maar ook geïnteresseerd zijn in het zelf aandragen van ideeën. (zie bijlage VIII, analyseschema 2.8.1)

Ook door de medewerkers van DE ORGANISATIE wordt persoonlijk contact gezien als belangrijk onderdeel van een samenwerking. Net als de bloggers geven de medewerkers aan dat het voorzien van relevante informatie belangrijk is. Het aandragen van ideeën en het uitnodigen voor en faciliteren van bijvoorbeeld een bezoek aan een bepaald evenement wordt gezien als belangrijk, hoewel ook verwacht wordt dat de bloggers zelf ideeën aandragen. Onder relevante informatie wordt informatie verstaan die past bij de blogger als persoon en de onderwerpen waarover deze blogger schrijft. (zie bijlage VIII, analyseschema 1.8.1)

Op de vraag 'Hoe kunnen jouw blogs bijdragen aan het promoten van de stad Den Haag' wordt door de bloggers voornamelijk aangegeven dat zij een specifieke doelgroep kunnen bereiken en daardoor Den Haag op de kaart kunnen zetten als stedentripbestemming. Uit het onderzoek blijkt dat Den Haag gezien wordt als "onbekende stad", omdat niet bekend is wat de stad te bieden heeft naast de bekende 'attracties', zoals het Binnenhof, Scheveningen en het Plein. (zie bijlage VIII, analyseschema 2.9)

De medewerkers van de organisatie benoemen "het verhaal laten vertellen door een persoon" als belangrijke reden om een samenwerking aan te gaan met (invloedrijke) bloggers. Een reden hiervoor is dat "het verhaal laten vertellen door iemand anders komt over als beter en sterker, mits het echt door die persoon vanuit hemzelf geschreven kan worden". Geloofwaardigheid en persoonlijkheid spelen hierbij een belangrijke rol. Aangegeven wordt dat de bloggers vooral een rol spelen na een gebeurtenis of evenement, door hen te laten schrijven over hun ervaringen tijdens het evenement. Naar deze tekst kan vervolgens een volgende keer als aankondiging verwezen worden. In eerste instantie worden de bloggers ingezet om de positieve word-of-

mouth met betrekking tot de stad Den Haag te beïnvloeden en bevorderen en meer bezoekers te generen naar de website Denhaag.com (conversie). Wel blijkt dat een samenwerking met bloggers uiteindelijk kan leiden tot meer bezoekers aan de stad, doordat lezers geënthousiasmeerd worden door de (positieve) verhalen over een attractie en/of event. (zie bijlage VIII, analyseschema 1.8)

6.3 Hypothesen

Aan de hand van bovenstaande hypothesen worden hypothesen 1 en 2 aangenomen en hypothese 3 verworpen.

Hypothese 1: Als de dialoog aangegaan wordt met de doelgroep, dan zorgt dit voor uitbreiding van het online netwerk.

Auteurs Li en Solis beschrijven in de theorie Six Stages of Social Business Transformation dat organisaties niet alleen reacties moeten lezen, maar ook moeten reageren op berichten waar de organisatie betrokken bij is. De theorie stelt dat dit de betrokkenheid van de doelgroep vergroot. Aan de hand van de resultaten van het kwalitatief onderzoek onder zowel de medewerkers van de organisatie als de invloedrijke bloggers blijkt dat als de dialoog aangegaan wordt met de doelgroep, dit zorgt voor uitbreiding van het online netwerk. De respondenten bevestigen dat de eerste hypothese aangenomen kan worden, doordat zij aangeven dat het reageren op vragen en opmerkingen de betrokkenheid van de doelgroep vergroot en dat reacties en likes ervoor zorgen dat een bericht de achterban van degene die reageert bereikt.

Hypothese 2: Als er gebruikt gemaakt wordt van creatieve, informatieve en deelbare content, dan vergroot dit de betrokkenheid van de doelgroep.

De centrale theorie van dit onderzoek stelt dat in fase twee, Engagement, de betrokkenheid van de doelgroep uitgebreid kan worden door het gebruik van creatieve, informatie en deelbare content, zoals blogs, infographics en video's. Zo wordt aangegeven dat een post met foto of video "meer opvalt" en dat te zien is dat beeld het goed doet aan "de conversie van bijvoorbeeld clicks en likes". Hoewel aangegeven wordt dat de tekst zelf erg belangrijk is, geven de bloggers aan naast tekst gebruik te maken van beeld. Redenen hiervoor die genoemd worden zijn onder andere: "het geeft meer body aan een blog" en "het is persoonlijker en wordt vaker leuk gevonden". Aan de hand van deze resultaten en de resultaten uit paragraaf 6.2 wordt de hypothesen aangenomen.

Hypothese 3: Als medewerkers binnen de organisatie dezelfde socialmediastrategie hanteren, dan is de doelgroep meer betrokken bij de organisatie.

Uit de antwoorden van de respondenten blijkt dat de medewerkers van DE ORGANISATIE zich niet richten op een eenduidige socialmediastrategie. De ondervraagde medewerkers geven aan dat er geen duidelijke strategie en regels vastgesteld staan met betrekking tot social media. De medewerkers richten zich voornamelijk op social media met betrekking tot de specifieke functie die zij bekleden binnen de organisatie, waarbij zij niet altijd op de hoogte zijn van hoe collega's social media inzetten. Li en Solis stellen in de theorie Six Stages of Social Business Transformation als medewerkers op de hoogte zijn van de socialmediastrategie die afgeleid is van de bedrijfsdoelstellingen dat dit resulteert in meer betrokkenheid van de doelgroep, omdat het gebruik van social media vanuit de organisatie dan op een consistente en eenduidige manier gebeurt. Aan de hand van de resultaten van het kwalitatief onderzoek – zie paragraaf 6.1 - wordt hypothese drie dan ook verworpen.

7. Conclusies

Op basis van de resultaten van het onderzoek naar hoe DE ORGANISATIE in samenwerking met invloedrijke bloggers waardevolle relaties met de doelgroep kan creëren en onderhouden met behulp van social media zijn enkele conclusies geformuleerd. Hoofdstuk zeven van het onderzoeksrapport geeft deze conclusies weer. De volgende conclusies geven antwoord op de probleemstelling van dit onderzoeksrapport, namelijk “Hoe kan DE ORGANISATIE in samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers waardevolle relaties met de doelgroep creëren en onderhouden met behulp van social media?”.

7.1 Belangrijkste conclusies

De belangrijkste conclusies zijn onderverdeeld in vier onderwerpen, namelijk socialmediastrategie, socialmediakanalen en content, engagement en samenwerking met invloedrijke bloggers. Per onderwerp zijn de belangrijkste bevindingen hieronder puntsgewijs weergegeven. Uit de resultaten van het onderzoek zijn de volgende belangrijkste conclusies getrokken.

7.1.1 Socialmediastrategie

- Het doel van het socialmediagebruik is bekend bij de medewerkers van DE ORGANISATIE.
- Er staan geen regels en afspraken vastgesteld op het gebied van social media.
- Social media is een essentieel onderdeel van de bedrijfsvoering van de organisatie.
- Medewerkers houden zich voornamelijk bezig met de invulling van social media die uitsluitend past bij de functie die hij/zij bekleedt binnen de organisatie.
- Het socialmediagebruik is voornamelijk gefocust op de rode en paarse doelgroepen.
- De voornaamste reden voor de inzet van social media is de bijdrage die het kan leveren aan de positieve word-of-mouth over de stad Den Haag.

7.1.2 Socialmediakanalen en content

- Facebook en Twitter zijn de belangrijkste socialmediakanalen van de organisatie, omdat dit de meest gebruikte kanalen zijn onder de doelgroep.
- Instagram is een geschikt middel voor de organisatie om haar doelgroep te bereiken.
- Een social mediapost moet spannende en vernieuwende content, een bepaalde urgentie (tijd, datum, periode) en beeld bevatten.

7.1.3 Engagement

- Beeld is een essentieel onderdeel van een blogs of post dat bijdraagt aan de betrokkenheid van de doelgroep, omdat dit helpt zich te identificeren met de boodschap, de persoon, het product of de organisatie.
- Persoonlijk reageren, oftewel interactie aangaan, is een belangrijke manier om de betrokkenheid van de doelgroep te vergroten.
- Om de betrokkenheid van de doelgroep(en) te vergroten, moet een social mediapost spannende, vernieuwende content, een bepaalde urgentie en beeld bevatten (afbeeldingen, video's).
- Door te reageren op relevante vragen en reacties van de doelgroep kan DE ORGANISATIE het bereik van een post vergroten en de digitale word-of-mouth over Den Haag 'sturen'.

7.1.4 Samenwerking met invloedrijke bloggers

- Een invloedrijke blogger is een blogger die een groot bereik heeft, de beoogde doelgroep aanspreekt, een actieve achterban heeft en op een persoonlijke manier een verhaal weet over te brengen.
- Een samenwerking met DE ORGANISATIE is aantrekkelijk voor bloggers, omdat dit hen in de gelegenheid stelt om Den Haag te ontdekken en in contact te komen met personen en plaatsen die normaliter niet toegankelijk zouden zijn voor hen.
- Zowel de bloggers als de medewerkers verwachten dat de organisatie de bloggers voedt met relevante informatie en dat de bloggers een eigen inbreng hebben.

- Persoonlijk contact en brainstormsessies worden als belangrijk beschouwd bij een samenwerking tussen beide partijen.
- De belangrijkste reden voor DE ORGANISATIE om een samenwerking aan te gaan met een blogger is dat deze persoon de boodschap van de organisatie kan vertellen op een persoonlijke manier.
- Bloggers kunnen bijdragen aan het promoten van de stad Den Haag door een specifieke doelgroep te bereiken en bij hen de onbekende plekjes en attracties van Den Haag op de kaart te zetten.

7.2 Conclusie met betrekking tot de hypothesen

De antwoorden van de respondenten zijn geanalyseerd door middel van verbatims, zie bijlage 7, en analyseschema's, zie bijlage VIII. Op basis van de uitkomsten en de resultaten beschreven in hoofdstuk zes kan de onderzoeker hypothesen 1 en 2 aannemen en hypothese 3 verwerpen. Resultaten met betrekking tot de hypothesen die gebaseerd zijn op de theorie Six Stages of Social Business Transformation van Brian Solis en Charlene Li (2013) zijn te vinden in paragraaf 6.5 van het onderzoeksrapport.

7.3 Beantwoording probleemstelling

Op basis van de resultaten per deelvraag is een antwoord geformuleerd op de centrale vraag van het onderzoek, "Hoe kan DE ORGANISATIE in samenwerking met invloedrijke Haagse bloggers waardevolle relaties met de doelgroep creëren en onderhouden met behulp van social media?".

Om waardevolle relaties met de doelgroepen op te bouwen en te onderhouden zal de organisatie een heldere socialmediastrategie moeten formuleren en vaststellen, waarin de organisatie focus legt op het plaatsen van berichten die gaan over activiteiten en onderwerpen die in Den Haag interessant zijn voor de beoogde doelgroepen. De berichten die de organisatie plaatst op de verschillende socialmediakanalen moeten vernieuwend zijn, een bepaalde urgentie bevatten en een video of afbeelding bevatten. Als het aankomt op het vergroten van de betrokkenheid en het onderhouden van relatie met de doelgroepen is interactie van cruciaal belang. Om de interactie met de doelgroep te bewerkstelligen is het van belang dat er binnen de organisatie een duidelijk vastgesteld plan opgesteld wordt waarin beschreven staat hoe omgegaan wordt met reacties en vragen, binnen welk tijdsbestek er gereageerd moet worden, welke medewerker waarvoor verantwoordelijk is en waar iedere socialmediapost aan moet voldoen, zodat de medewerkers op één lijn zitten en dezelfde aanpak op het gebied van social media hanteren.

Door een samenwerking aan te gaan met de geselecteerde invloedrijke bloggers kan DE ORGANISATIE haar bereik vergroten. Door middel van de blogs die de bloggers schrijven 'in opdracht van' de organisatie kan de achterban van deze persoon bereikt worden. Aan de hand van de selectiecriteria die ingevoerd zijn in Coosto en de gesprekken die gevoerd zijn met de bloggers, kan geconcludeerd worden dat de achterban van de geselecteerde bloggers aansluit bij één van de doelgroepen van de organisatie.

8. Aanbevelingen

Hoofdstuk acht beschrijft de aanbevelingen die de onderzoeker doet aan DE ORGANISATIE. De aanbevelingen zijn gebaseerd op de resultaten en conclusies uit hoofdstuk zes en zeven.

8.1 Socialmediastrategie

Uit de interviews met de vier medewerkers van DE ORGANISATIE is gebleken dat de respondenten niet dezelfde invulling geven aan de huidige socialmediastrategie. Omdat zelfs gesteld wordt dat deze er niet is, is aan te raden aan de opdrachtgever om een duidelijke strategie te formuleren met betrekking tot het gebruik en de invulling van social media. Om meer betrokkenheid bij de doelgroepen te creëren op het gebied van social media is het aan de organisatie aan te bevelen om een strategie op te stellen en documentair vast te stellen die gaat over wat de doelgroep interessant vindt, hoe en wanneer er gereageerd wordt op reacties en vragen van de doelgroep en welke medewerker waar verantwoordelijk voor is. Ook is het belangrijk dat de medewerkers op de hoogte zijn van het doel van het socialmediagebruik, de doelstellingen, waarvoor en voor wie welke kanalen ingezet worden, wat het bereik is en hoe dit vergroot kan worden en welke trends en ontwikkelingen er bestaan op het gebied van social media. Daarnaast raadt de onderzoeker aan op regelmatige basis een update van het bereik, de betrokkenheid, het sentiment en de conversie te delen met alle medewerkers. Hierbij kan gedacht worden aan een maandelijks rapport met bevindingen die gedaan zijn met behulp van de monitoringstool Coosto.

Hoewel in het onderzoek naar voren is gekomen dat het niet wenselijk is dat alle medewerkers actief gebruik maken van social media vanuit de organisatie, raadt de onderzoeker aan om alle medewerkers van de organisatie te betrekken bij de overall online activiteiten. Op deze manier wordt social media een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering, wat kan leiden tot een grotere betrokkenheid van de doelgroep en uiteindelijk daadwerkelijk tot meer bezoekers voor de stad Den Haag. Daarnaast vergroot dit de betrokkenheid van de medewerkers. Uit de centrale theorie van het onderzoek stelt dat het bevorderen van de betrokkenheid van werknemers op het gebied van social media helpt bij de overgang van fase twee naar fase drie van de Six Stages of Social Business Transformation (Li, Solis, 2013).

8.1.1 Socialmediakanalen

Momenteel zijn voornamelijk Facebook en Twitter belangrijke socialmediakanalen die de organisatie inzet. Aan de hand van de bevindingen van het onderzoek raadt de onderzoeker aan om actief gebruik te gaan maken van Instagram. Instagram is een populair en groeiend kanaal waarbij beeld een belangrijke rol speelt. Aangezien beeld als essentieel onderdeel van het socialmediagebruik wordt beschouwd door de respondenten, is aan te raden om Instagram met dezelfde frequentie als Facebook en Twitter te gaan gebruiken. De ondervraagde bloggers geven aan Instagram als een leuk kanaal te zien waarop interactie aangegaan wordt met de lezers. Ook blijkt uit het jaarlijkse Nationaal Social Media Onderzoek 2015 (Newcom, 2015) dat Instagram een snelgroeiend kanaal is. Newcom verwacht dat Instagram binnen twee jaar groter is dan Twitter, waaruit opgemaakt kan worden dat dit een geschikt middel is om een groot bereik te genereren.

Daarnaast raadt de onderzoeker aan actief gebruik te maken van Pinterest. Uit het Nationaal Social Media Onderzoek van Newcom (2015) blijkt dat Pinterest een populair en groeiend kanaal is onder 20-39 jarigen. Pinterest biedt mogelijkheden voor de organisatie om deze doelgroep te bereiken. Daarnaast is dit een geschikt socialmediakanal om onder andere beeld te delen.

8.1.2 Interactie

Vanuit de organisatie wordt momenteel hard gewerkt om de interactie aan te gaan met de doelgroepen door middel van social media. Er wordt gereageerd op vragen en opmerkingen via de socialmediakanalen met een persoonlijke tint. De onderzoeker raadt aan hiermee door te gaan. Door de dialoog aan te gaan met de doelgroepen kan een community gecreëerd worden. Hierbij kunnen winacties een belangrijke rol spelen, maar ook het stellen van vragen aan de doelgroep of het creëren van prikkelende content om discussies onderling te

stimuleren.

Aan te raden is om in de social media-uitingen van de organisatie focus te leggen op de bijzondere aspecten van de stad, vrede en recht, koninklijk en stad aan zee, en deze helder te communiceren via de socialmediakanalen.

8.1.3 Bereik

Uit de interviews met de bloggers, welke een beeld geven over de achterban van deze blogger die bereikt kan worden door deze persoon in te zetten vanuit de organisatie, blijkt dat de socialmediakanalen van DE ORGANISATIE niet voldoende opgemerkt worden. De respondenten geven aan niet te weten of zij de organisatie volgen op social media of hier pas op te zijn gaan letten na benadering van de organisatie.

Om de zichtbaarheid en het bereik van de socialmediaposts te vergroten, is het van belang dat de doelgroepen van de organisatie aangezet worden tot actie. Hierbij moet gedacht worden aan volgen, delen, reageren en liken. Om dit te bewerkstelligen is het belangrijk dat duidelijk gemaakt wordt waarom de social mediapagina's van DE ORGANISATIE interessant zijn voor de doelgroepen. Het aanzetten tot actie kan bijvoorbeeld gedaan worden door meer winacties in te zetten en creatieve, vernieuwende, deelbare en informatie content te plaatsen.

8.1.4 Bloggers

Aan te raden is om de bloggers met wie de organisatie samenwerkt of samen gaat werken op de hoogte te houden van relevante activiteiten en evenementen die plaatsvinden in de stad Den Haag. Dit kan gedaan worden door een gerichte nieuwsbrief te versturen of tijdens brainstormsessies aan te kaarten. De onderzoeker raadt daarnaast aan om duidelijke afspraken met de bloggers te maken en deze vast te leggen over. Dit bijvoorbeeld over deadlines en eventuele vergoeding en/of faciliteiten, maar ook over hoe beide partijen de blogs inzetten om de doelgroep te bereiken en hoe het bereik van de blogs vergroot kan worden. Door het vastleggen van afspraken neemt de kans op misverstanden af en weten beide partijen wat van hen verwacht wordt en wat zij kunnen verwachten van de ander.

8.1.5 Trends en ontwikkelingen

Social media veranderen snel en vaak. Om deze reden is aan te bevelen om de trends en ontwikkelingen op het gebied van social media in de gaten te houden en deze te communiceren naar de medewerkers. Er zijn veel blogs te vinden over het veranderende online medialandschap. De onderzoeker raadt aan om een overzicht te maken van relevante blogs, zoals TravelNext en Frankwatching, en deze op maandelijkse basis te delen met de medewerkers. Ook kunnen de resultaten van het jaarlijkse nationaal social media onderzoek van Newcom bijdragen aan het in kaart brengen van het nationale socialmediagebruik en de ontwikkelingen die de verschillende socialmediakanalen doormaken. Daarnaast wordt aanbevolen de medewerkers te stimuleren om zelf op de hoogte te blijven van de trends en ontwikkelingen rondom social media.

8.2 Vervolgonderzoek

De opdrachtnemer raadt de opdrachtgever aan om een testperiode in te zetten om de samenwerking met de bloggers een duidelijke invulling te geven. Persoonlijk contact is hierbij van belang voor beide partijen. Ook is aan te raden dat de bloggers voorzien worden van voor hen (en voor hun achterban) relevante informatie en faciliteiten. Daarnaast raadt de opdrachtnemer aan om na de testperiode een vervolgonderzoek uit te (laten) voeren, om te achterhalen of de bloggers daadwerkelijk de beoogde doelgroep(en) bereiken. Daarbij is het van belang dat duidelijk in kaart gebracht wordt hoe de doelgroep staat tegenover de blogs en social media posts en wat de effecten zijn die de blogs teweeg brengen bij de doelgroepen. Om dit te achterhalen kan gedacht worden aan het gebruik van de tool Coosto, maar om een nog helderder beeld te krijgen is een veldonderzoek onder de doelgroepen aan te raden. Om een zo helder mogelijk beeld te schetsen van de meningen en beweegredenen van de doelgroepen is aan te raden deze doelgroepen daadwerkelijk te benaderen. Het vervolgonderzoek kan uitgevoerd worden door een stagiair.

9. Implementatieplan

Hoofdstuk 9 geeft weer hoe de organisatie het advies dat gedaan wordt op basis van de resultaten en aanbevelingen van het onderzoek in de praktijk kan toepassen. Dit hoofdstuk schetst een plan voor het realiseren van de gemaakte aanbevelingen naar aanleiding van deskresearch en kwalitatief onderzoek. Paragraaf 9.1 geeft een plan voor het opstellen van de socialmediastrategie en paragraaf 9.2 geeft een plan voor de invulling van de samenwerking tussen DE ORGANISATIE en de invloedrijke bloggers.

9.1 Socialmediastrategie

In het Forrester Research rapport 'Objectives: The key to creating a social strategy' beschrijven auteurs Bernoff, Li, Pflauw en Wright (2007) de POST-methode. POST staat voor People, Objectives, Strategy en Technology (zie figuur 4: POST-methode). Deze methode schetst vier stappen die als kader dienen voor het opstellen van een socialmediastrategie. Aan de hand van de POST-methode doet de onderzoeker een voorstel aan de opdrachtgever voor het opstellen van een strategie.



Figuur 4: POST-methode (Forrester Research, 2007)

9.1.1 People

De eerste stap van de POST-methode heeft betrekking op mensen. In deze stap gaat de organisatie na waar de klanten klaar voor zijn. Om dit in kaart te brengen kan gebruik gemaakt worden van The Social Technographics Profile, ontwikkeld door Li en Bernoff. Dit model helpt bij vaststellen van het klantenprofiel van de organisatie in zeven categorieën.

De organisatie maakt gebruik van de monitoringstool Coosto. Deze tool helpt inzichten te verschaffen in wie bereikt wordt door de social media-uitingen en hoe er online gesproken wordt met betrekking tot de organisatie en de stad Den Haag. Door een analyse te maken de soorten reacties, het bereik en het sentiment kan in kaart gebracht worden. Hoewel het Forrester Research rapport stelt dat voor het in kaart brengen van de doelgroep The Social Technographics Profile gebruikt kan worden, adviseert de onderzoeker hierdoor dit model niet te gebruiken. Aangezien het consumentenonderzoek van SmartAgent (2012) een duidelijk beeld schetst van wie de doelgroepen zijn en hoe deze benaderd dienen te worden, kan dit onderzoek als input dienen voor het opstellen van de eerste stap van de socialmediastrategie.

Aan de hand van het kwalitatief onderzoek onder de invloedrijke bloggers is bekend geworden dat deze doelgroepen zich voornamelijk bevinden op de socialmediakanalen Facebook, Twitter en Instagram. Ook wijst het onderzoek uit dat naast een goede, persoonlijk geschreven tekst beeld een positieve bijdrage levert aan

een blogpost of socialmediapost. Daarnaast is interactie aangaan door middel van het stellen van vragen en het inzetten van win-acties effectief met betrekking tot het vergroten van de betrokkenheid van de doelgroepen. In de socialmediastrategie dient opgenomen te worden welke doelgroepen op welke manier bereikt kunnen worden.

Coosto is reeds in gebruik door de organisatie, waardoor geen extra kosten gemaakt hoeven worden. De onderzoeker stelt voor de Online Marketeer van DE ORGANISATIE aan te stellen als verantwoordelijke voor het in kaart brengen en bijhouden van de Coosto-analyse. Dit omdat de Online Marketeer de meeste ervaring heeft met de tool.

9.1.2 Objectives

Stap twee heeft betrekking op de doelen die de organisatie stelt voor het socialmediagebruik. Om social media succesvol in te zetten is het van belang dat de organisatie duidelijke doelen vaststelt. De POST-methode stelt hiervoor vijf doelen op, namelijk:

1. Luisteren
2. Praten
3. Activeren
4. Ondersteunen
5. Binnenhalen

Het eerst doel, luisteren, is van belang voor organisaties die op zoek zijn naar inzicht in de doelgroep(en) dat voor marketing en ontwikkeling gebruikt kan worden. Het tweede doel, praten, wordt gekozen door organisaties om huidige digitale marketinginitiatieven, zoals banners, zoekmachineadvertenties en e-mailmarketing, uit te breiden naar een interactiever kanaal (social media). Activeren werkt het beste voor organisaties die weten wie zij kunnen inzetten om word of mouth te sturen. Doel vier, ondersteunen, is effectief voor organisaties met ondersteuningskosten en doelgroepen die een natuurlijke affiniteit met elkaar hebben. Het vijfde doel heeft betrekking op het binnenhalen van de doelgroep om te helpen bij het ontwerpen van producten en/of diensten (Bernoff, Li, Pflauw, Wright, 2007).

Naar aanleiding van het onderzoek adviseert de onderzoeker te richten op het derde doel, namelijk activeren, en deze op te nemen in de socialmediastrategie. Uit de resultaten blijkt dat door bloggers in te zetten als social influencers een specifieke doelgroep – rood, paars, blauw of geel – bereikt kan worden. In het geval van DE ORGANISATIE worden de geselecteerde invloedrijke bloggers ‘geactiveerd’ om via hun achterban de doelgroep van de organisatie te bereiken. Door het inzetten van deze bloggers kan de organisatie invloed uitoefenen op de word of mouth omtrent de stad Den Haag.

De respondenten (invloedrijke bloggers) gaven aan een vergoeding in de vorm van betaling en/of faciliteiten te willen ontvangen. De organisatie dient vast te stellen in de socialmediastrategie welke (financiële) middelen hiervoor ter beschikking gesteld kunnen worden. De onderzoeker stelt voor hiervoor €150,- per blogger per maand te reserveren en een testfase in te voeren van drie maanden. Neerkomende op €450,- per blogger. Dit bedrag is gebaseerd op bijgewoonde brainstormsessies met de medewerker Pers & PR en Online Marketeer van DE ORGANISATIE.

9.1.3 Strategy

De derde stap van de POST-methode richt zich op de strategie. In deze stap wordt gekeken naar hoe de relatie met de doelgroep verandert dient te worden, worden de gewenste resultaten gepland en wordt uitgezocht hoe deze resultaten gemeten kunnen worden als de strategie in werking is.

DE ORGANISATIE wil de relatie met haar doelgroepen veranderen door de boodschap over te laten brengen door invloedrijke bloggers. Door een invloedrijk persoon te laten vertellen wat er zo leuk is aan de stad Den

Haag en wat de stad te bieden heeft, kan de betrokkenheid van de doelgroep vergroot en het bereik van de blogs en socialmediaposts verbreed worden. De onderzoeker raadt aan de zeven geselecteerde bloggers hiervoor in te zetten.

Na een testfase van drie maanden kan gereflecteerd worden op het effect van de ingezette bloggers, omtrent bereik, engagement en sentiment. Dit kan gedaan worden door de Online Marketeer of een (nieuwe) stagiair(e) met behulp van de monitorstool Coosto, waarbij gekeken wordt naar het bereik in termen van volgers, likes en het delen van berichten en het sentiment. Aan de hand van deze reflectie kan geconcludeerd worden of het inzetten van invloedrijke bloggers een positief effect heeft (gehad) met betrekking tot het socialmediagebruik van de organisatie.

9.1.4 Technology

In stap vier van de POST-methode wordt uitgezocht welke technologie gebruikt kan worden die passen bij de te bereiken mensen, de gestelde doelen en de strategie.

Aan de hand van dit onderzoek is geconcludeerd dat het (laten) schrijven van blogs een geschikte manier voor de organisatie is om de betrokkenheid van de doelgroep bij de organisatie te vergroten. Geschikte middelen om het bereik van deze blogs te vergroten zijn Facebook, Twitter, Instagram en Pinterest. De onderzoeker raadt aan per middel een duidelijk plan te formuleren in de socialmediastrategie die ingaat op het gebruik ervan – te denken aan frequentie –, de content van de posts en de invulling van interactie met de doelgroepen van de organisatie.

Ook is aan te bevelen vaste personen aan te wijzen die verantwoordelijk is voor de invulling van de kanalen en een duidelijke planning te maken die ingaat op de te besteden tijd per kanaal. In onderstaande tabel is een mogelijke invulling hiervan weergegeven (zie tabel 4: invulling technologie). Dit voorstel is gebaseerd op de huidige inspanningen op het gebied van Facebook en Twitter.

Middel	Verantwoordelijke(n)	Tijd
Facebook	Online Marketeer DE ORGANISATIE	2 uur per dag
Twitter	Medewerkers VVV Den Haag	2 uur per dag
Instagram	Medewerker afdeling marketing DE ORGANISATIE	1 uur per dag
Pinterest	Medewerker afdeling marketing DE ORGANISATIE	1 uur per dag

Tabel 4: Invulling technologie

9.2 Samenwerking DE ORGANISATIE en invloedrijke bloggers

Aan de hand van de resultaten met betrekking tot de samenwerking tussen de organisatie en de geselecteerde invloedrijke bloggers wordt in deze paragraaf een plan weergegeven met betrekking tot de invulling van de samenwerking.

9.2.1 Afspraken

Tijdens het onderzoek is gebleken dat een samenwerking met DE ORGANISATIE aantrekkelijk is voor bloggers, omdat dit hen in de mogelijkheid stelt meer van de stad Den Haag te ontdekken. Hierdoor is het aan te raden een maandelijkse nieuwsbrief op te stellen met actuele attracties, activiteiten en events. Aangezien de bloggers voor verschillende doelgroepen ingezet worden is het noodzakelijk deze uitsluitend relevante informatie bevat. Om tijd te besparen beveelt de onderzoeker aan om een universele nieuwsbrief te maken en deze per interessegebied in te delen. De verdeling kan gemaakt worden op basis van de kleuren die past bij de vier verschillende doelgroepen van de organisatie.

Om misverstanden en onzekerheden te voorkomen, raadt de onderzoeker aan een 'contract' op te stellen waarin de wederzijdse verwachtingen staan vermeld en de gemaakte afspraken staan weergegeven. Op deze manier kunnen beide partijen indien noodzakelijk een beroep doen op de gemaakte afspraken. Hierbij kan gedacht worden aan deadlines en brainstormsessies, de invulling van de blogs, (eventuele) vergoeding vanuit de organisatie, informatievoorziening en afspraken omtrent het vergroten van het bereik van de blogs.

Aangezien het bestaande contact vooral ligt bij de medewerker Pers & PR, wordt aangeraden deze afspraken vast te laten leggen door deze persoon. De onderzoeker stelt voor om deze vastgestelde afspraken voor te leggen aan de bloggers voordat de samenwerking daadwerkelijk in gang gezet wordt.

9.2.2 Evaluatie

De onderzoeker raadt aan gedurende drie maanden een testfase in te stellen. Deze testfase stelt zowel de organisatie als de bloggers in de gelegenheid eventuele veranderingen aan te kaarten met betrekking tot de samenwerking.

Om na de testfase te kunnen evalueren, dient de organisatie voorafgaand aan de samenwerking een nulmeting te maken. In deze nulmeting wordt het huidige bereik van zowel de website, Den Haag.com, als de socialmediakanalen vastgesteld. Aan de hand van deze nulmeting kan na de testfase een evaluatie uitgevoerd worden, waaruit een heldere analyse gemaakt kan worden van het effect van de samenwerking met de invloedrijke bloggers. Ook dient de testfase geëvalueerd te worden met de bloggers. Hierbij is te denken aan een persoonlijk één-op-één gesprek tussen blogger en de medewerker Pers & PR.

In onderstaande tabel (tabel 5: samenwerking DE ORGANISATIE en invloedrijke bloggers) is een voorstel weergegeven van de samenwerking tussen de bloggers en de organisatie, beginnend bij de nulmeting en eindigend bij de evaluatie.

Wat?	Wie?	Tijd
Nulmeting	Online Marketeer DE ORGANISATIE	1 week
Opstellen 'contract'	Medewerker Pers & PR DE ORGANISATIE	1 week
Testfase	Bloggers, medewerkers afdeling marketing DE ORGANISATIE, medewerker Pers & PR DE ORGANISATIE	3 maanden
Evaluatie effecten	Online Marketeer DE ORGANISATIE	1 week
Evaluatie samenwerking	Bloggers, medewerker Pers & PR DE ORGANISATIE	1 week (persoonlijke afspraken)

Tabel 5: Samenwerking DE ORGANISATIE en invloedrijke bloggers

Literatuurlijst

- Adriaanse, J., Beerthuyzen, M., Kerkhofs, S., Planken, M. (2011) Social Marketing Strategie. *Van experiment naar succes*. Vierde druk: Pondres.
- Anderson, P. (2007) What is web 2.0? *Ideas, Technologies and implications for education*. JISC Technologies and implications for education.
- Broekhoff, M., Meier, U. (2012). Kwalitatief marktonderzoek. Houten: Noordhoff Uitgevers Groningen.
- Bernoff, J., Li, C. (2011). Groundswell. *Expanded and Revised Edition: Winning in a World Transformed by Social Technologies*. Boston: Harvard Business School Publishing.
- Bernoff, J., Li, C., Pflauw, C., Wright, S. (2007). Objectives: The Key To Creating A Social Strategy. *Introducing the POST Method: People, Objectives, Strategy, and Technology*. Forrester Research Inc.
- Blauw Research (2012). Onderzoek naar het imago van Den Haag. Den Haag: DE ORGANISATIE.
- Bryman, A. (2012). Social research methods. 4th edition: Oxford University Press.
- Grill, A. (2013). The evolution of social business report from Altimeter Group. *Part 1*. Publicatiedatum 12-04-2013
- Grill, A. (2012). Altimeter Report: 66% of Companies Cannot Link Social To Business Goals.
- Grimes, M. (2012) *Global consumers' trust in 'earned' advertising grows in importance*. Nielson.
- Grit, R. (2008) *Project management*. Vijfde druk: Noordhoff Uitgevers.
- Henning-Thureau, T., Gwinner, K.P., Walsh, G., Gremler, D.D. (2004). Electronic word of mouth via cosumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the Internet. *Journal of Interactive Marketing*, p. 38-52.
- Kaplan, A.M., Haenlain, M. (2010) Users of the world, unite! *The challanges and opportunities of social media*. Business Horizons P. 59-63.
- Li, C. (2010). Open Leadership. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons Ltd.
- Li, C., Solis, B. (2013). The Seven Success Factors of Social Business Strategy. San Francisco: Jossey-Bass, A Whiley Brand.
- Li, C., Solis, B. (2013). The Evolution of Social Business: *Six Stages of Social Business Transformation*.
- Li, C., Solis, B. (2013). The Social Business Journey: *Creating a Coherent, Sustainable Strategy*. Publicatiedatum 26-06-2013.
- Meier, M., Mandemakers, M. (2007). Kwalitatief Marktonderzoek. Noordhoff Uitgevers B.V.

- Moore, G. A. (2014). Crossing the Chasm. *Marketing and selling disruptive products to mainstream customers*. Derde editie, HarperBusiness.
- Newcom Research & Consultancy B.V. (2015). Nationaal Social Media Onderzoek 2015. *Het grootste trendonderzoek van Nederland naar het gebruik en verwachtingen van social media #NSMO*.
- Owyang, J. (13-12-2010). Framework: The Social Media ROI Pyramid.
- Paalvast, M., Schriemer, M.G. (2014). Themawijzer afstuderen COM jaar 2014-2015. Leiden: Communicatie, Hogeschool Leiden.
- Paine, K. (2011). Measure what matters. *Online tools for understanding Customers Social Media, Engagement and Key Relationships*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Safko, L., Brake, D. (2009). The Social Media Bible. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, p. 26.
- SmartAgent (2012). Consumentenonderzoek Den Haag 2012. Den Haag: DE ORGANISATIE.
- SmartAgent (2012). Den Haag Citymarketing. Den Haag: DE ORGANISATIE.
- Solis, B. (2010). Engage! *The complete guide for brands and businesses to Build, Cultivate, and Measure Success in the New Web*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, p. 9.
- Solis, B. (7-1-2010) Defining social media: 2006-2010
- Solis, B. (31-3-2014). *5 Predictions about Influence Marketing*
- Sweeney, J.C., Soutar, G.N., Mazzarol, T. (2009) Factors influencing word of mouth effectiveness: receiver perspectives. *European Journal of Marketing*, P. 344-364.
- Verhoeven, N. (2012). Wat is onderzoek? *Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*. Den Haag: Boom Lemma.
- Zegel, J. D. (2011). Van probleem naar prestatie. Hilversum: Op de i.

Digitale bronnen

- Amsterdam Marketing (2015). Wie zijn wij. <http://www.iamsterdam.com/nl/amsterdam-marketing/over-amsterdam-marketing/wie-wij-zijn>. Geraadpleegd op 21-04-2015.
- Coosto (2015). Over Coosto. <http://www.coosto.com/nl/over-coosto/>. Geraadpleegd op 11-08-2015.
- DE ORGANISATIE (2015). Over. <http://www.denhaagmarketing.com/over/6>. Geraadpleegd op 23 februari 2015.
- Etlinger, S., Li, C. (10-8-2011) A Framework for Social Analytics. *Including Six Use Cases for Social Media Measurement*. <http://www.altimetergroup.com/2011/08/research-report-a-framework-for-social-analytics/>. Geraadpleegd op 12-3-2015.

- Haags Uitburo (2015). Fourquare. <https://foursquare.com/haagsuitburo>. Geraadpleegd op 19 maart 2015.
- Haags Uitburo (2015). Flickr. <https://www.flickr.com/photos/haagsuitburo/>. Geraadpleegd op 19 maart 2015.
- Lamprecht, A. (14-3-2013) *ITB2013: Als DMO werken met travelbloggers? Bedenk goed wát je wilt met wie*. <http://www.travelnext.nl/itb-als-dmo-werken-met-travelbloggers-bedenk-goed-wat-je-wilt-en-met-wie.html>. Geraadpleegd op 20-3-2015.
- Rotterdam Partners (2015). Rotterdam Partners: Promotor van de Rotterdamse economie. <http://www.rotterdampartners.nl/organisatie/organisatie/>. Geraadpleegd op 21-04-2015.
- This is The Hague (2015). Facebook. <https://www.facebook.com/thisisthehague>. Geraadpleegd op 19 maart 2015.
- Toerisme Utrecht (2015). Over Toerisme Utrecht. <http://www.bezoek-utrecht.nl/toerisme-utrecht/over-ons>. Geraadpleegd op 21-04-2015.
- VVV Den Haag (2015). Twitter. <https://twitter.com/vvvdenhaag>. Geraadpleegd op 19 maart 2015.

Bijlagen

Bijlage I Consumentenonderzoek Den Haag

Vertrouwelijk

Bijlage II Elementen Social Business Strategie

Bijlage II laat een overzicht zien van de elementen die van toepassing zijn op een 'social business strategy' volgens Li en Solis (2013). De afbeelding schetst een helder beeld van de zes fasen van het Six Stages of Social Business Transformation model, de centrale theorie van het onderzoek.

Fig. 05

Elements of a Social Business Strategy

	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 proeswide training One strategy process managed through diparate 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 Headcoun	Social is everyone's responsibility

Figuur 11: Elements of a Social Business Strategy (Li, Solis, 2013)

Bijlage III Concurrentieanalyse

Vertrouwelijk

Bijlage IV Huidige situatie

Vertrouwelijk

Bijlage V Effect social media DE ORGANISATIE

Vertrouwelijk

Bijlage VI Topic guides Haagse bloggers en medewerkers DE ORGANISATIE

Vertrouwelijk

Bijlage VII Verbatims

Vertrouwelijk

Bijlage VIII Analyseschema's

Vertrouwelijk

Bijlage IX Uitnodiging interview bloggers

Vertrouwelijk

Bijlage X Logboek

Vertrouwelijk