Online betrokkenheid van hotelpartners op Facebook

Opdrachtgever:
Bedrijfsbegeleider:

Onderwijsinstelling: Hogeschool Leiden
Opleiding: Communicatie, jaar 4, Management en bedrijf, 2017-2018
Afstudeerbegeleider: Corine Hoppenbrouwers

Datum: 13 augustus 2018
Aantal woorden: 16.971 woorden
Versie: 2
Omslagfoto:

Eerste beoordelaar: Cécile Klok
Tweede beoordelaar: Yvonne Philippa

Samenvatting

De organisatie is een marketing- en promotie-organisatie voor de stad Den Haag. Partners nemen een partnerpakket af bij DE ORGANISATIE, waarmee zij recht hebben op minimaal twee keer per jaar online exposure met een gegarandeerd bereik van minimaal 15.000 personen. Dit bereik behaalt DE ORGANISATIE niet, waardoor de algehele betrokkenheid op de Facebookpagina daalt en de organisatie een voorwaarde uit de partnerovereenkomst niet nakomt. Daarom wil DE ORGANISATIE inzicht krijgen in de manier van samenwerking om de online betrokkenheid van hotelpartners, te vergroten op de Facebookpagina van DE ORGANISATIE, teneinde een communicatieadvies te geven over hoe DE ORGANISATIE zijn socialmediastrategie anders kan inrichten. Met dit onderzoek wil DE ORGANISATIE antwoord krijgen op de vraag:

'Hoe vergroot De organisatie de online betrokkenheid van hotels die partner zijn door inzet van Facebook?'

Na de interne en externe analyse en het bestuderen van literatuur over online betrokkenheid is besloten om The Six Stages of Social Business Transformation te gebruiken als centrale theorie. De organisatie bevindt zich nu in de tweede fase, Presence, en wil door middel van co-creatie naar de derde fase, Engagement (Li en Solis, 2013). De POST-methode ondersteunt deze theorie door het onderzoek heen en helpt bij het integreren van een socialmediastrategie (Li en Solis, 2008). Tijdens dit onderzoek is gebruikgemaakt van deskresearch en kwalitatief onderzoek. Aan de hand van kwalitatief onderzoek zijn dertien half-gestructureerde interviews afgenomen onder de doelgroep, hotels die partner zijn van DE ORGANISATIE. Deskresearch is gebruikt om de huidige gestelde socialmediadoelen van de organisatie te analyseren. Door middel van de dertien afgenomen interviews is een manier van samenwerking gevonden om de online betrokkenheid te vergroten.

Met behulp van de POST-methode en de vier topics die daartoe behoren, zijn resultaten naar voren gekomen. De vier topics (People, Objectives, Strategy en Technology) beschrijven de wensen en behoeften van de doelgroep, de gestelde socialmediadoelen van de organisatie, hoe DE ORGANISATIE de relatie met de doelgroep kan versterken en hoe DE ORGANISATIE een Facebookpost moet inrichten. Uit de conclusies komt naar voren dat DE ORGANISATIE actief contact moet zoeken met de doelgroep als het online exposure plaatst voor hotels. Dit geldt zowel vooraf, tussentijds als achteraf. Daarnaast moet DE ORGANISATIE de hoteltips voor zowel toeristen als inwoners van Den Haag interessant maken. Verder kan DE ORGANISATIE de online relatie met de hotels versterken door het toepassen van co-creatie en meer contacturen. Tot slot moet de content iets unieks uit het hotel bevatten met één pakkende foto en twee à drie zinnen aan tekst.

Voorwoord

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.

Inhoudsopgave

H1 Inleiding 6

H2 Probleemformulering 7
2.1 Aanleiding 7
2.2 Probleemstelling 8
2.3 Doelstelling 8
2.4 Deelvragen 9
2.5 Doelgroep 10
2.6 Grenzen van het onderzoek 11

H3 Situatieschets 12
3.1 Huidige socialmediastrategie 12
3.2 Vergelijking citymarketingbureaus op Facebook 14
3.3 Facebookgebruik in Nederland 15

H4 Theoretisch kader 17
4.1 Theorieën 17
4.2 Definitie online betrokkenheid 18
4.3 Centrale theorie 19
4.4 Hypothesen 22

H5 Methodologie 23
5.1 Onderzoeksstrategie 23
5.2 Onderzoeksdoelgroep 25
5.3 Operationalisatie 26

H6 Resultaten 29
6.1 Resultaten deelvraag 1 - People 29
6.2 Resultaten deelvraag 2 - Objectives 31
6.3 Resultaten deelvraag 3 - Strategy 32
6.4 Resultaten deelvraag 4 - Technology 34
6.5 Resultaten hypothesen 35

H7 Conclusie 36
7.1 Conclusie – People 36
7.2 Conclusie – Objectives 36
7.3 Conclusie – Strategy 37
7.4 Conclusie – Technology 38
7.5 Eindconclusie probleemstelling en doelstelling 39
7.6 Eindconclusie hypothesen 39

H8 Aanbevelingen 41
8.1 Aanbevelingen People 41
8.2 Aanbevelingen Objectives 41
8.3 Aanbevelingen Strategy 42
8.4 Aanbevelingen Technology 43

H9 Socialmediastrategie 44
9.1 Implementatie People 44
9.2 Implementatie Objectives 45
9.3 Implementatie Strategy 45
9.4 Implementatie Technology 47

Literatuurlijst 49

Bijlagen 51
Bijlage I-A: Pakket x 51
Bijlage I-B: Tariefgroepen Pakket y 52
Bijlage II: Hoteltip Facebook – huidig bereik 54
Bijlage III: Verschillende Facebookuitingen partners – bereik 55
Bijlage IV: Uitnodiging deelname onderzoek 56
Bijlage V: Topic guide 57
Bijlage VI: Toonmateriaal topic guide hoteltip 59
Bijlage VII: Toonmateriaal iPad 62
Bijlage VIII: Verbatims 63
Bijlage IX: Analyseschema's 132
Bijlage X: Content nieuwe socialmediastrategie 197
Bijlage XI: Uitnodiging partnerevent social media 201
Bijlage XII: Planning en kosten 202
Bijlage XIII: Zoekplan 203

1.Inleiding

De organisatie (DE ORGANISATIE) is een marketing- en promotie-organisatie voor de stad Den Haag, inclusief zijn beide badplaatsen Scheveningen en Kijkduin. Het speelt een belangrijke rol in het promoten van Den Haag als toeristische bestemming voor nationale en internationale bezoekers. Dit doet DE ORGANISATIE in samenwerking met publieke en private partijen. DE ORGANISATIE verzorgt de collectieve marketing van de stad met als doel maximale economische spin-off. Dit houdt in dat de hele stad economisch profiteert van de stad als toeristische bestemming (DE ORGANISATIE intern document, 2018).

Partners van DE ORGANISATIE nemen een partnerpakket af, waarin staat dat zij minstens twee keer per jaar online exposure krijgen via de socialmediakanalen van DE ORGANISATIE met een minimaal bereik van 15.000 personen. In februari 2018 constateerde DE ORGANISATIE dat de berichten over hotels niet het gewenste bereik opleveren, terwijl dit wel is afgesproken in het partnerpakket. Daarnaast viel op dat de algehele betrokkenheid daalt op de Facebookpagina van DE ORGANISATIE, Anoniem. Door de online betrokkenheid van partners te vergroten en samen te kijken naar hoe deze berichten wel het gewenste bereik behalen, verwacht DE ORGANISATIE dat de algehele betrokkenheid stijgt op de Facebookpagina Anoniem en dat het bedrijf de voorwaarde, waar partners voor betalen, wel kan naleven.

De nadruk ligt bij dit onderzoek op één partnergroep, namelijk de hotels. De probleemstelling van dit onderzoeksrapport luidt: *Hoe vergroot De organisatie de online betrokkenheid van hotels die partner zijn door inzet van Facebook?* De definitie van online betrokkenheid binnen dit onderzoek is: een motivatie die optreedt als gevolg van een interactieve, co-creatieve klantervaring met een merk (Brodie, 2011). Binnen deze definitie is de klant het hotel en DE ORGANISATIE het merk. Dit onderzoek levert een socialmediastrategie op, die ervoor moet zorgen dat hotels online betrokken zijn bij de Facebookpagina van DE ORGANISATIE.

In het eerstvolgende hoofdstuk is de probleemformulering beschreven met de centrale onderzoeksvraag. Daarna volgt de situatieschets die een beeld geeft van de huidige omstandigheden bij DE ORGANISATIE. In het theoretisch kader komen diverse theorieën aan bod die het probleem belichten. Daarna volgt de methodologie waarin de onderzoeksmethode beschreven staat. Uit de methodologie volgen resultaten waaruit conclusies voortkomen. Tot slot volgen de aanbevelingen en de manier waarop de organisatie deze aanbevelingen kan implementeren.

2. Probleemformulering

In dit hoofdstuk komen verschillende onderdelen aan bod die het probleem, het doel en de grenzen van het onderzoek beschrijven. In het partnerplan staat geschreven dat partners minimaal twee keer per jaar online exposure krijgen via de socialmediakanalen van DE ORGANISATIE met een gegarandeerd totaalbereik van 15.000 personen. Dit bereik behaalt DE ORGANISATIE met berichten over hotels op dit moment niet, wat betekent dat DE ORGANISATIE een voorwaarde uit het pakket niet nakomt. Daarom is het van belang dat de online betrokkenheid onder hotels groeit bij het creëren en plaatsen van hoteltips, waardoor uiteindelijk ook de algehele betrokkenheid stijgt.

2.1 Aanleiding

DE ORGANISATIE speelt samen met 43 hotelpartners een belangrijke rol in de promotie van Den Haag als toeristische bestemming voor nationale en internationale bezoekers. Partners kunnen kiezen tussen twee promotiepakketten. Met beide pakketten krijgen partners onder andere minimaal twee keer per jaar online exposure via de socialmediakanalen van DE ORGANISATIE met een gegarandeerd bereik van 15.000 personen.

Op dit moment behaalt DE ORGANISATIE niet het gewenste bereik met berichten over de hotelpartners (zie bijlage II). Daarnaast is er geen contact tussen DE ORGANISATIE en de hotels bij het bedenken, maken en plaatsen van de content (de hoteltip). Hierdoor is er weinig tot geen online betrokkenheid van hotels. Doordat deze berichten het gewenste bereik niet behalen, daalt ook de algehele betrokkenheid op de Facebookpagina (zie figuur 1), waardoor berichten minder zichtbaar zijn in de tijdlijn van volgers van de Facebookpagina (Facebook, 2018).

Het is dus van belang dat DE ORGANISATIE de online betrokkenheid van hotels vergroot op de Facebookpagina Anoniem. Hotelpartners betalen nu voor een pakketonderdeel dat zij niet krijgen. Hierdoor bestaat de kans dat partners het pakket bij de jaarlijkse evaluatie opzeggen, omdat zij geen vertrouwen meer hebben in de geloofwaardigheid van DE ORGANISATIE. DE ORGANISATIE heeft hulp van partners nodig om de stad te kunnen promoten bij nationale en internationale bezoekers. Een voorbeeld van deze hulp is dat journalisten en bloggers gratis gebruik kunnen maken van de diensten van partners om de stad in hun (blog)artikel te promoten. Kortom, een goede samenwerking is cruciaal om de algehele betrokkenheid en social exposure van de Facebookpagina te laten stijgen.

2.2 Probleemstelling

Zoals in de aanleiding, paragraaf 2.1, is beschreven komt DE ORGANISATIE een voorwaarde uit het partnerpakket niet na. Daarnaast is er geen contact tussen DE ORGANISATIE en de hotels bij het bedenken, maken en plaatsen van de content. Hierdoor is er op dit moment weinig tot

geen online betrokkenheid van hotels. De definitie van online betrokkenheid binnen dit onderzoek is: een motivatie die optreedt als gevolg van een interactieve, co-creatieve klantervaring met een merk (Brodie, 2011). Doordat de berichten het gewenste bereik niet behalen, daalt ook de algehele betrokkenheid van de pagina (zie figuur 1), waardoor volgers van de Facebookpagina Anoniem de berichten niet meer terugzien in hun tijdlijn (Facebook, 2018).

Het is dus van belang dat DE ORGANISATIE door een interactieve, co-creatieve ervaring zorgt dat er een positieve motivatie ontstaat bij de hotels. Door intensief samen te werken, stimuleert DE ORGANISATIE hotelpartners tot online betrokkenheid. Er is op dit moment geen sprake van co-creatie, een samenwerking waarbij beide partijen invloed hebben op het proces en het resultaat van het proces. Doordat hotels met co-creatie invloed hebben op het proces, kunnen zij helpen om het bereik van deze berichten te verhogen. Als DE ORGANISATIE het gewenste bereik van 15.000 personen behaalt, levert dit uiteindelijk ook meer promotie voor het hotel op, omdat meer mensen het bericht te zien krijgen.

Het vergroten van de online betrokkenheid van hotels op Facebook is nodig om het gegarandeerde bereik van 15.000 personen te behalen. DE ORGANISATIE weet veel over de stad en hotels weten veel over het overnachten in de stad. In dit onderzoek luidt de probleemstelling als volgt:

‘Hoe vergroot De organisatie de online betrokkenheid van hotels die partner zijn door inzet van Facebook?’

2.3 Doelstelling

De doelstelling bevat het doel van het onderzoek en wat het uiteindelijk voor de opdrachtgever gaat opleveren. In dit onderzoek luidt de doelstelling als volgt:

‘Inzicht krijgen in de manier van samenwerking om de online betrokkenheid van hotelpartners te vergroten op de Facebookpagina van DE ORGANISATIE, teneinde een communicatieadvies te geven aan DE ORGANISATIE over hoe het zijn socialmediastrategie effectiever kan inrichten om de gestelde voorwaarde uit het partnerpakket na te komen.’

Het doel van dit onderzoek is een communicatieadvies te geven aan DE ORGANISATIE, met daarin een advies over de manier waarop de hotelpartners het liefst samenwerken om met co-creatie te zorgen voor het gegarandeerde bereik van 15.000 personen. Doordat hotels betrokken zijn bij het bericht, kunnen zij er ook een mening over geven. DE ORGANISATIE is verantwoordelijk voor de promotie van de stad en hotels zijn verantwoordelijk voor het overnachten in de stad. Het is voor DE ORGANISATIE nuttig om door een verbeterde

samenwerking inzicht te krijgen in de kennis van overnachten in de stad Den Haag. Deze kennis kan DE ORGANISATIE koppelen aan zijn eigen kennis over de stad.

Het is cruciaal voor DE ORGANISATIE om het communicatieadvies van dit onderzoek op te volgen, omdat partners bij de jaarlijkse evaluatie kunnen besluiten om het partnerpakket op te zeggen door een gebrek aan vertrouwen. Dit gebrek aan vertrouwen kan ontstaan doordat DE ORGANISATIE de gestelde voorwaarde uit het partnerpakket niet nakomt. Daarnaast betalen partners voor deze voorwaarde en het is daarom van belang dat DE ORGANISATIE deze nakomt. Als een partner het pakket opzegt, kan DE ORGANISATIE geen gebruik meer maken van de diensten van de partner, wat helpt bij de promotie van de stad Den Haag richting internationale en nationale bezoekers. Bovendien levert het pakket DE ORGANISATIE jaarlijks geld op. Betrokkenheid van de hotelpartners zorgt voor kwalitatief betere berichten met als gevolg een hoger bereik.

2.4 Deelvragen

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden zijn deelvragen opgesteld. Er is gekozen om de deelvragen op te stellen aan de hand van de POST-methode van Li en Bernoff (2008). De POST-methode helpt organisaties bij het formuleren van een socialmediastrategie. Elke deelvraag heeft hierdoor een bepaald kenmerk uit deze methode. De P staat voor People. In dit geval de doelgroep: de hotels die partner zijn van de DE ORGANISATIE. Het is van belang om te weten hoe ver de hotels zijn met het implementeren van social media. De onderzoeksdoelgroep is actief op Facebook, maar DE ORGANISATIE weet niet hoe actief zij zijn. De O staat voor Objectives: de doelen die DE ORGANISATIE met Facebook wil bereiken. De S staat voor Strategy: de strategie waarmee DE ORGANISATIE deze doelen via Facebook wil bereiken. De T staat voor Technology: de technieken waarmee DE ORGANISATIE de online betrokkenheid op Facebook wil vergroten. De deelvragen luiden als volgt:

- ***1. Wat zijn de wensen en behoeften van de partnerdoelgroep ten aanzien van de online exposure die zij gegarandeerd krijgen?***

De partnerhotels ontvangen online exposure via de socialmediakanalen van DE ORGANISATIE en daarom is het van belang dat zij tevreden zijn met de Facebookuiting die over hen gaat. Voor DE ORGANISATIE is het van belang input te krijgen van hotels over wat ze van het pakket vinden, waar deze voorwaarde over online exposure in staat. Deze deelvraag is gebaseerd op de eerste letter van de POST-methode, en staat voor People.

- ***2. Wat wil DE ORGANISATIE bereiken met het gebruik van Facebook door middel van gestelde doelen?***

Het is van belang om inzichtelijk te krijgen wat DE ORGANISATIE wil bereiken met het gebruik van Facebook. Dit kan duidelijk maken waarom de algehele betrokkenheid op de Facebookpagina van Anoniem daalt. Aan de hand van de opgestelde socialmediastrategie van DE ORGANISATIE zijn de gestelde doelen in kaart gebracht. Deze deelvraag is gebaseerd op de tweede letter van de POST-methode, en staat voor Objectives.

- ***3. Hoe kan DE ORGANISATIE de online relatie versterken met hotels die partner zijn van DE ORGANISATIE middels Facebook?***

Om het bereik te verhogen is samenwerking nodig. Op dit moment werken de partners en DE ORGANISATIE niet samen om deze online exposure in te zetten. De manier van samenwerken geeft inzicht in hoe DE ORGANISATIE de online relatie kan versterken met partnerhotels. Deze deelvraag is gebaseerd op de derde letter van de POST-methode, en staat voor Strategy.

- ***4. Hoe moet DE ORGANISATIE de hoteltips op de Facebookpagina volgens de doelgroep inrichten om de online betrokkenheid te vergroten?***

Op dit moment licht DE ORGANISATIE de partners niet van tevoren in. Hierdoor weten zij niets van deze hoteltip af. Door te achterhalen hoe de doelgroep het liefste deze berichten ziet, is het mogelijk dat de online betrokkenheid vergroot. Daarnaast is het van belang dat de partner waarover het bericht gaat, tevreden is met de Facebookuiting. Deze deelvraag is gebaseerd op de laatste letter van de POST-methode, en staat voor Technology.

2.5 Doelgroep

De onderzoeksdoelgroep van dit onderzoek bestaat uit hotels in Den Haag die partner zijn van DE ORGANISATIE. Tijdens dit onderzoek zijn 43 hotels partner. Deze 43 hotels hebben allemaal een ander pakket. Er zijn twee verschillende pakketten waaruit een partner kan kiezen. Het Pakket x is bedoeld voor de kleinere ondernemingen in de stad en het Pakket y voor de grotere ondernemingen. Het Pakket y is een upgrade van het Pakket x en bestaat uit drie tariefgroepen (bijlage I-B). Hotels zijn ingedeeld aan de hand van het aantal kamers. Tariefgroep 1 kost 550 euro per jaar en is bedoeld voor hotels met minder dan 40 kamers, tariefgroep 2 kost 1000 euro per jaar en is voor hotels met 40 tot 130 kamers en tariefgroep 3 kost 1500 euro per jaar en is voor hotels met meer dan 130 kamers.

Voor dit onderzoek zijn dertien hotels uitgenodigd als respondent. Om waardevolle informatie te verkrijgen, zijn binnen de hotels sales- en marketingmedewerkers geïnterviewd. Deze medewerkers houden zich bezig met de externe communicatie van het hotel, waar social media een onderdeel van is. In onderstaand tabel 1 is af te lezen dat de meeste respondenten, zes in

totaal, afkomstig zijn uit tariefgroep 3. Zij zijn zeer waardevol, omdat zij door de grootte van het hotel veel toeristen ontvangen en zij zelf ook actief bezig zijn met het promoten van de stad als overnachtingsbestemming. Er zijn geen respondenten uit tariefgroep 1 geïnterviewd. Binnen deze tariefgroep bevinden zich twee hotels. Zij waren niet bereid om mee te werken aan het onderzoek vanwege een verbouwing. De hotels blijven tijdens de interviews als respondent anoniem, zodat niet bekend is van welk hotel welke informatie afkomstig is.

Hotels uit het Pakket x	**Hotels uit tariefgroep 1 Pakket y**	**Hotels uit tariefgroep 2 Pakket y**	**Hotels uit tariefgroep 3 Pakket y**
Hotel verbatim 1		Hotel verbatim 4	Hotel verbatim 2
Hotel verbatim 10		Hotel verbatim 5	Hotel verbatim 3
Hotel verbatim 12		Hotel verbatim 6	Hotel verbatim 7
		Hotel verbatim 8	Hotel verbatim 9
			Hotel verbatim 11
			Hotel verbatim 13

Tabel 1: Gekozen hotels – doelgroep onderzoek (Auteur, 2018).

2.6 Grenzen van het onderzoek

Om het onderzoek voor beide partijen, zowel voor de opdrachtgever als opdrachtnemer, goed te laten verlopen is het van belang om grenzen van het onderzoek op te stellen. De opdrachtnemer voert het onderzoek uit en levert een socialmediastrategie op. Deze socialmediastrategie voert de opdrachtnemer van het onderzoek niet zelf uit. Na afloop plaatst de opdrachtnemer het onderzoek geanonimiseerd op de HBO Kennisbank.

Als medium is Facebook gekozen, omdat DE ORGANISATIE hier de meeste volgers heeft, namelijk 47.729 volgers. In vergelijking: op Twitter heeft DE ORGANISATIE 10.693 volgers en op Instagram 8.091 volgers. Daarnaast is er een dalende lijn te zien in de algehele betrokkenheid op Facebook, waar DE ORGANISATIE graag verandering in wil krijgen. Hierdoor zijn de andere kanalen in dit onderzoek niet meegenomen en beperkt dit onderzoek zich maar tot één medium. Verder richt het onderzoek zich op hotels die partner zijn. Andere partners zoals restaurants, attracties, musea en winkelcentra zijn niet meegenomen in dit onderzoek.

Een andere begrenzing is dat er een gehele tariefgroep niet heeft meegewerkt aan het onderzoek. Binnen deze tariefgroep bevinden zich twee hotels. De mening van deze groep is niet meegenomen in dit onderzoek, omdat zij door verbouwingen geen tijd konden vinden om mee te doen. Hierdoor mist het onderzoek mogelijk belangrijke informatie over hoe DE ORGANISATIE volgens deze groep de online betrokkenheid kan vergroten. De representativiteit van het onderzoek komt niet in gevaar, omdat het om twee van de 43 hotels gaat.

3.Situatieschets

Dit hoofdstuk brengt de huidige situatie van DE ORGANISATIE in kaart. De boodschap van de Facebookpagina Anoniem is gericht op het overtuigen van de toerist om naar Den Haag te komen. Het bereik van deze berichten behaalt niet het minimaal gegarandeerde bereik van 15.000 personen. DE ORGANISATIE is met Rotterdam Partners en Maastricht Marketing op social media vergeleken. In Nederland is Facebook momenteel het tweede grootste online platform achter WhatsApp. Facebook ligt echter onder vuur vanwege een recent privacy schandaal.

3.1 Huidige socialmediastrategie

DE ORGANISATIE maakt op dit moment gebruik van Facebook, Twitter, Instagram en YouTube. Daarnaast maakt het bedrijf gebruik van een webcare-afdeling die communiceert via WhatsApp. Door middel van deze socialmediakanalen promoot DE ORGANISATIE de activiteiten en evenementen van Den Haag. DE ORGANISATIE werkt samen met partners (hotels, musea, attracties, podia, restaurants en winkelcentra) om zo de stad Den Haag als toeristische bestemming te promoten. In de voorwaarden van het partnerpakket staat dat partners via de bovengenoemde socialmediakanalen minimaal twee keer per jaar extra online exposure ontvangen met een gegarandeerd bereik van 15.000 personen (DE ORGANISATIE intern document, 2018).

Figuur 1: Algehele online betrokkenheid Facebookpagina Anoniem januari-maart 2018 (Facebook, 2018)

In bijlage III zijn verschillende posts over partners te zien waarmee DE ORGANISATIE probeert het gegarandeerde bereik van 15.000 personen te behalen. De gegevens uit figuur 1 zijn afkomstig van de toeristische Facebookpagina van DE ORGANISATIE, namelijk Anoniem. Onder ‘acties van de dag’ vallen de likes, reacties, deelacties en het doorklikken op de link in de post. De gebruikte periode van de tabel is begin januari tot eind maart. De gestippelde lijn laat een daling van de algehele betrokkenheid zien die begin 2018 ingezet is. De daling van de algehele betrokkenheid komt niet alleen door het lage bereik van berichten, maar ook door de Facebookinvesteringen van de organisatie. Bijvoorbeeld in januari is geld geïnvesteerd in het genereren van algehele betrokkenheid bij de fans. Dit heeft de organisatie € x gekost. In maart is meer geld geïnvesteerd in Facebook, namelijk x euro. Dit geld is geïnvesteerd om de campagne van de gemeenteraadsverkiezingen van afgelopen maart op Facebook meer videoweergaves te geven. Kortom, het dalen of stijgen van de algehele betrokkenheid hangt dus ook af van de investeringen van de organisatie.

Binnen de customer journey (zie figuur 2) op Facebook is de content voornamelijk gericht op het overtuigen en inspireren van de toerist die in de oriënterende fase zit om deze naar Den Haag te halen. De boodschap is: 'Kom naar Den Haag'.

Figuur 2: Customer Journey socialmediakanalen DE ORGANISATIE (DE ORGANISATIE intern document, 2018).

In de gegevens van Facebook valt op dat een groot deel van de fans van de Facebookpagina Anoniem afkomstig is uit Den Haag, namelijk 17.934 fans (zie figuur 3). De berichten van DE ORGANISATIE focussen zich op het overtuigen en inspireren van de toerist, terwijl de grootste populatie fans uit de regio Den Haag komt (zie figuur 3). DE ORGANISATIE probeert de toerist te overtuigen met weetjes over de stad, hotels, attracties, musea en buurten. De taal die DE ORGANISATIE gebruikt op de Facebookpagina is Nederlands. Hierdoor weten toeristen die de Nederlandse taal niet machtig zijn niet waar het bericht over gaat. De grootste groep fans, namelijk mensen uit de regio Den Haag, is niet de doelgroep die DE ORGANISATIE probeert te overtuigen.

Figuur 3: Afkomst fans op Facebookpagina Anoniem (Facebook, 2018).

Wat ook opvalt bij het analyseren van de fans van de Facebookpagina Anoniem is dat de meerderheid van de mensen de berichten bekijkt op de mobiele telefoon (zie figuur 4). Het is van belang om dit als organisatie in de gaten te houden, omdat je hiermee rekening kan houden in het ontwerp van je content. Met name op het gebied van de tekst kan je het verschil maken. Het scherm van een mobiele telefoon is kleiner dan het scherm van een computer, waardoor teksten en afbeeldingen op een mobiele telefoon anders overkomen dan op een computerscherm.

Figuur 4: Gebruikers per apparaat Facebookpagina Anoniem. (Facebook, 2018)

3.2 Vergelijking citymarketingbureaus op Facebook

Op social media zijn Maastricht Marketing en Rotterdam Partners te vergelijken met DE ORGANISATIE. Amsterdam Marketing is in 2014 gestopt met het voeren van toeristische campagnes die toeristen verleiden naar Amsterdam te komen, om zo de overlast door drukte te beperken (Bron: website Amsterdam Marketing). Aangezien DE ORGANISATIE deze campagnes wel voert, valt Amsterdam Marketing af in de vergelijking op social media. Maastricht Marketing en Rotterdam Partners zijn gekozen, omdat deze citymarketingbureaus qua aantal volgers op Facebook niet ver afstaan van DE ORGANISATIE. Daarnaast voeren ze dezelfde soort campagnes op Facebook, namelijk met het doel om de toerist te overtuigen en te inspireren. In onderstaande tabel is een benchmarkanalyse af te lezen met het aantal volgers op de Facebookpagina en het IPM, de interactie per 1000 likes. IPM is een manier om de betrokkenheid en interactie van de pagina te analyseren. IPM staat voor het gemiddeld aantal interacties van

een bericht van de pagina per duizend fans over de afgelopen dertig dagen. De interacties zijn reacties op het bericht, het aantal keer dat een like is gegeven en het aantal deelacties door fans. Een IPM van 4 is gemiddeld: bij een IPM-score van 2 of lager is het tijd om actie te ondernemen (IPM Calculator, 2018). In onderstaande tabel is af te lezen dat DE ORGANISATIE vooroploopt wat betreft interactie met fans. DE ORGANISATIE maakt gebruik van een webcare-afdeling, in tegenstelling tot Rotterdam Partners en Maastricht Marketing.

Tabel 2: benchmarkanalyse. (IPM Calculator & Facebook, 2018)

3.3 Facebookgebruik in Nederland

In Nederland is WhatsApp op dit moment het grootste platform met 11,5 miljoen gebruikers. Kort daarachter zit Facebook met 10,8 miljoen gebruikers, waarvan 7,6 miljoen dagelijks Facebook gebruikt. In de afgelopen jaren steeg het aantal gebruikers van Facebook jaarlijks, maar in 2018 is het voor het eerst gestagneerd. Het snelst groeiende platform is Instagram, dat in vergelijking met vorig jaar een enorme groei doormaakt. Facebook verliest vooral terrein onder jongeren tot 20 jaar. De grootste groep gebruikers op Facebook zijn personen tussen de 20-39 jaar. Op de Facebookpagina Anoniem zijn de meeste fans tussen de 35 en 44 jaar oud. In deze groep bleef het aantal gebruikers gelijk aan 2017. Jongeren geven als reden om Facebook te verlaten, omdat ze zich minder thuis voelen tussen de oudere mensen die op Facebook zitten. Zij kiezen daarom voor Instagram en Snapchat, waar de ouderen niet te vinden zijn (Newcom- Nationale Social Media Onderzoek, 2018).

Algoritme Facebook

Mark Zuckerberg, oprichter van Facebook, meldde op 12 januari op zijn eigen Facebookaccount dat de nieuwsfeed gaat veranderen. Hierdoor zijn in de toekomst meer berichten van vrienden en minder van bedrijvenpagina's te zien. Zijn doel hiervan is om mensen dichter bij elkaar te brengen en om Facebook tot meer zinvolle interacties te laten leiden. Deze aanpassingen in het Facebook-algoritme hebben gevolgen voor bedrijvenpagina's. Het organische bereik, dus het bereik van niet-gesponsorde berichten daalt. Dit komt doordat Facebook deze berichten niet meer in de nieuwsfeed laat zien. Bedrijven kunnen dit oplossen door betaalde advertenties te plaatsen, waardoor je wel in de tijdlijn van fans verschijnt, of door veelvuldig gebruik te maken van interactie met de fans. Een bedrijf kan dit bijvoorbeeld doen door vragen te stellen aan zijn fans, waardoor er een reactie komt. Facebook plaatst berichten met een hogere interactie wel op de tijdlijn van fans (Facebook, 2018).

Privacyschandaal Facebook

Op 17 maart 2018 werd bekendgemaakt dat veel data van Facebook terecht was gekomen bij Cambridge Analytica. Dit Amerikaanse databedrijf verzamelt illegaal gegevens van Facebookgebruikers. In totaal zijn 87 miljoen gebruikersprofielen verzameld van Facebook, waarvan 90.000 in Nederland. Deze data bundelde Cambridge Analytica met strategische communicatie voor onder andere de verkiezingscampagne van Donald Trump in 2016 in de

Verenigde Staten. De persoonlijkheidsgegevens werden gebruikt om het stemgedrag van kiezers door gerichte psychologische boodschappen te beïnvloeden (Kasteleijn, 2018).

Door dit schandaal is het vertrouwen in Facebook gedaald en hebben sommige gebruikers hun profiel opgezegd. Door de vertrouwensbreuk was de hashtag #deleteFacebook op Twitter een tijdlang trending (Kasteleijn, 2018). Het schandaal heeft bij DE ORGANISATIE niet gezorgd voor minder fans op de Facebookpagina.

4. Theoretisch kader

Dit hoofdstuk beschrijft diverse theorieën op het gebied van betrokkenheid van klanten. In dit onderzoek is als centrale theorie voor The Six Stages of Social Business Transformation (Li & Solis, 2013) gekozen. Op dit moment bevindt de organisatie zich tussen de tweede fase 'Presence' en de derde fase 'Engagement' van het model. Er zijn diverse socialmediamodellen met elkaar vergeleken om uiteindelijk met dit model van Li & Solis uit 2013 in dit onderzoek verder te gaan.

4.1 Theorieën

De Social Technographics Ladder (STL) van Li & Bernoff (2008) classificeert de mate van betrokkenheid op social media van gebruikers van laag naar hoog. Bunzel (2010) trekt deze toepassing breder naar webinars en presentaties. Verder stelt Bunzel (2010) dat onderzoekers de STL vaak verkeerd toewijzen. Boulton (2008) stelt dat de toepassing van de STL een zekere mate van onzekerheid heeft, omdat mensen op social media niet alles delen. Tevens is de classificatie van gedrag in de STL onderhevig aan verschillende opvattingen ten aanzien van terminologie (Hargittai, 2008). De STL is niet relevant voor de probleemstelling vanwege de classificatie van online betrokkenheid van gebruikers op social media. Deze theorie geeft inzicht in het gebruik van social media, maar gaat niet in op de wensen en behoeften van de doelgroep. De wensen en behoeften van de doelgroep zijn binnen dit onderzoek relevant en daarom is niet voor deze theorie gekozen.

In tegenstelling tot de STL classificeren Li en Owyang (2010) middels de Engage Pyramid de mate van socialmediabetrokkenheid van organisaties door de acties die zij ondernemen. Daarentegen stellen Xiang en Tussyadiah (2014) dat deze betrokkenheid niet verwijst naar managementbetrokkenheid, wat cruciaal is voor keuzes in de bedrijfsvoering. Beide theorieën zijn niet van belang voor de probleemstelling aangezien deze het organisatieperspectief ten aanzien van online betrokkenheid kwalificeren. De Engage Pyramid focust zich niet op andere doelen die een organisatie voor social media kan opstellen. Deze doelen zijn binnen dit onderzoek wel belangrijk, omdat de organisatie de stap moet maken van aanwezig zijn op social media naar het genereren van online betrokkenheid.

Li en Solis (2013) classificeren social media door The Six Stages of Social Business Transformation, waarbij de social media van een bedrijf in zes fases kan verkeren. Fox (2013) merkt op dat bedrijven vaak stappen overslaan om tot een volgende stap te komen. Het is van belang om elke stap te nemen, omdat de volgende stap een verdieping is van de vorige. Fox (2013) stelt dat als organisaties stappen overslaan, The Six Stages of Social Business Transformation niet werken zoals ze zouden moeten. Deze theorie is relevant voor de

probleemstelling, omdat deze beschrijft hoe een bedrijf de transformatieslag kan maken van aanwezigheid naar online betrokkenheid op social media.

Voor organisaties is het van belang om de waarde van social media te kwantificeren. Owyang (2010) beschrijft met de ROI Social Media Pyramid een model dat socialmedia-investeringen kan onderbouwen aan het management. Maar Van der Kooi (2014) stelt dat het model van Owyang (2010) technieken mist om social media bij de organisatie te meten. Het feit dat bedrijven onderhevig zijn aan de beschikbaarheid van data van socialmediabedrijven, waar de bedrijven weinig invloed op kunnen uitoefenen, versterkt deze gebrekkigheid. (Van Der Kooi, 2014).

Paine (2011) beschrijft vijf fases in The Phases of Engagement waarin consumenten betrokken zijn bij producten en organisaties door middel van de intensiteit van interactie met het bedrijf. Daarentegen beschrijft Jeffrey (2012) dat het model van Paine (2011) tekortschiet in het bepalen van welk kanaal en welke boodschap de organisatie per groep kan inzetten. Dit is niet relevant voor de probleemstelling, omdat dit model focust op de mate van interactie tussen het bedrijf en de consument. Binnen dit onderzoek is de interactie tussen het bedrijf en de klant wel van belang, maar deze moet juist nog ontstaan.

Li en Solis (2008) beschrijven met de POST-methode hoe een bedrijf social media op strategisch niveau kan inzetten. Aan de hand van de letters die staan voor People, Objectives, Strategy en Technology, kan de organisatie een socialmediastrategie bedenken. Dit model is niet bruikbaar voor dit onderzoek, omdat de POST-methode een implementatiemodel is. Binnen dit onderzoek is de POST-methode een ondersteunend model van de centrale theorie, omdat deze methode organisaties helpt een socialmediastrategie te formuleren.

De theorie die het beste aansluit op de probleemstelling is The Six Stages of Social Business Transformation van Li en Solis (2013). Het model beschrijft per fase de verschillende stappen en handelingen die ervoor zorgen dat een organisatie naar een volgende fase kan stappen. Elke fase omschrijft welk doel de organisatie in de betreffende fase met social media voor ogen heeft. Aan het eind van elke fase staat omschreven wanneer een organisatie klaar is voor de volgende volwassenheidsfase. Het is wel van belang dat de organisatie de fase heeft afgerond alvorens het naar de volgende fase gaat.

4.2 Definitie online betrokkenheid

Online betrokkenheid op social media is een belangrijk begrip tijdens dit onderzoek. Bernoff (2008) definieert in zijn boek Groundswell social media als volgt: ‘’*Social media is een internet- of mobiele technologie waarmee mensen met elkaar verbindingen aangaan en samen ervaringen delen, dingen maken en converseren, zonder gebruik te maken van de gevestigde orde, organisaties of de overheid.’’* In 2008 gaf Bernoff aan dat bedrijven meer moeten beseffen dat

consumenten niet alleen een inkomstenbron zijn, maar ook een kanaal. Volgens Bernoff waren bedrijven bang om zich op social media te begeven (Weima, 2012). Nu, tien jaar later, zijn bedrijven volop aanwezig op social media en is betrokkenheid van fans en volgers van groot belang voor de onderlinge relatie.

Paine (2011) beschrijft dat online betrokkenheid de eerste stap is in het bouwen van een relatie tussen het bedrijf en de klant. Daarbij geeft Paine aan dat het van belang is dat een bedrijf zich onderscheidt van de concurrentie, aangezien de klant overspoeld raakt met data en berichten. Daarnaast geeft Paine aan dat online betrokkenheid helpt bij het promoten en beschermen van je merk. De hoeveelheid likes op een bericht hebben meer invloed en waarde dan samenwerkingen met bijvoorbeeld bekende Nederlanders. De klanten laten zien dat ze tevreden zijn met het merk door middel van likes, waardoor vrienden van die klanten ook in aanraking komen met het merk (Paine, 2011).

Li en Bernoff (2011) beschrijven online betrokkenheid als meetresultaat. Online betrokkenheid omvat meer dan bereik en frequentie. Het meet ook in hoeverre je potentiële klant beïnvloed raakt door marketingactiviteiten (Li & Bernoff, 2011). Dat online betrokkenheid te meten is, laat Facebook zien met de functie paginastatistieken op Facebook (Facebook, 2018). Daar is online betrokkenheid omschreven als het totale aantal unieke personen die betrokken zijn bij je pagina.

Brodie (2011) beschrijft online betrokkenheid als een psychologische toestand oftewel een motivatie die optreedt als gevolg van een interactieve, co-creatieve klantervaring met een merk. De consument is actiever in gedrag (Brodie, 2011). Binnen dit onderzoek is deze definitie leidend, omdat deze beschrijving van online betrokkenheid het beste aansluit bij dit onderzoek. Calder, Malthouse en Schaedel geven aan dat online betrokkenheid te maken heeft met de ervaring, oftewel de mening van een consument, over hoe de website in zijn of haar leven past (Calder, Malthouse & Schaedel, 2009).

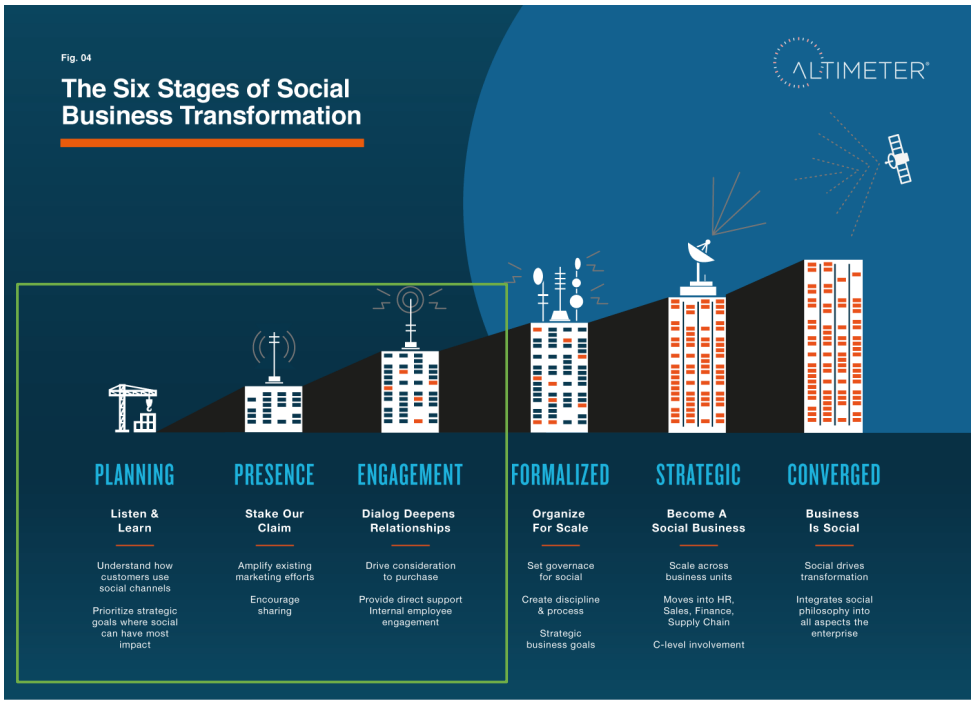
Solis (2011) definieert regels om betrokkenheid te creëren. Solis geeft aan dat het van belang is dat organisaties transparant en voorzichtig zijn. Ook stelt Solis dat organisaties moeten delen wat ze weten en dat ze de conversatie met fans moeten aangaan. In deze conversaties moeten bedrijven praten zoals ze ook in het echt tegen deze mensen zouden praten. Daarbij is het van belang dat bedrijven altijd de verantwoordelijkheid nemen voor wat ze schrijven en online delen (Solis, 2011).

4.3 Centrale theorie

Nadat alle mogelijke theorieën overwogen zijn, is in dit onderzoek gekozen voor The Six Stages of Social Business Transformation van Li en Solis (2013) als centrale theorie. Gedurende dit onderzoek ondersteunt de POST-methode van Li en Bernoff uit 2008 deze centrale theorie. In dit

onderzoek verplaatst de organisatie zich van de huidige fase Presence naar fase Engagement. Met hulp van The Six Stages of Social Business Transformation kan de organisatie de gewenste situatie bereiken. Het model bestaat uit zes fases:

- Planning
- Presence
- Engagement
- Formalized
- Strategic
- Converged



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

Fase 1: Planning

In de eerste fase legt de organisatie een fundering voor een socialmediastrategie. De organisatie denkt na over strategische ontwikkeling, het bepalen van de middelen, onderlinge afstemming in de interne organisatie en de uitvoering van socialmedia-activiteiten. Het is van belang dat organisaties een lange tijd doorbrengen in deze fase, zodat ze aan een goede basis kunnen werken waardoor de social media op lange termijn succesvol is (Li & Solis, 2013).

Fase 2: Presence

In de tweede fase zorgt het bedrijf voor een duurzame aanwezigheid op social media. In deze fase richt de organisatie zich op het inrichten van de socialmedia-accounts, zodat de organisatie een professionele uitstraling krijgt. Door aanwezig te zijn op social media start de organisatie met het maken en communiceren van relevante content aan de doelgroep (Li & Solis, 2013).

Fase 3: Engagement

De derde fase is een cruciale fase in de ontwikkeling van organisaties wat betreft de interactie tussen de doelgroep en de organisatie. Social media maakt in deze fase onderdeel uit van de marketingstrategie van de organisatie. Om het account zo professioneel mogelijk over te laten komen is het van belang dat de organisatie zich houdt aan richtlijnen, kaders en regels over de content die zij plaatsen. Hierdoor straalt een organisatie eenheid uit, wat bijdraagt aan de professionalisering van de socialmedia-accounts (Li & Solis, 2013).

Centrale theorie en de organisatie

Het model dat het meest aansluit op dit onderzoek is The Six Stages of Social Business Transformation (Li & Solis, 2013). Deze theorie geeft bij iedere fase aan wat de doelen zijn, wat de functie van de organisatie is en hoe ver de organisatie is met het implementeren van social media. Binnen dit onderzoek is dat essentieel, omdat de organisatie zich momenteel bevindt tussen Presence, fase 2, en Engagement, fase 3. DE ORGANISATIE is aanwezig op social media en plaatst content, maar deze content haalt niet het gewenste bereik van 15.000 personen. Het bedrijf komt een gestelde voorwaarde uit het partnerpakket daardoor niet na, waardoor ook de algehele betrokkenheid daalt. Dit onderzoek levert een socialmediastrategie op om dit bereik in samenwerking met de doelgroep te laten stijgen. Op die manier stijgt de algehele betrokkenheid van de pagina en komt de organisatie de regel in de overeenkomst met de doelgroep na.

De hotels weten op dit moment niets van het bericht dat de organisatie over hen plaatst, waardoor ze niet betrokken zijn. Het is essentieel voor de organisatie om de online betrokkenheid van hotels te vergroten, zodat zij weten waar het bericht over gaat, er door middel van co-creatie aan kunnen meewerken en uiteindelijk kunnen meehelpen het gewenste bereik te behalen. Als de organisatie eenmaal de derde fase heeft bereikt, volgen er nog drie fases: Formalized, Strategic en Converged. Binnen deze fases is het belang van een juiste socialmediastrategie binnen de organisatie nog groter.

Ondersteuning POST-methode

The Six Stages of Social Business Transformation krijgen gedurende dit onderzoek ondersteuning van de POST-methode (Li & Bernoff, 2008). Dit model zorgt ervoor dat de organisatie social media op een strategische manier inzet. Elke letter staat voor een begrip:

- **P**eople (klanten, markt en doelgroep)
- **O**bjectives (doelen en doelstellingen)
- **S**trategy (strategie)
- **T**echnology (technieken)

De deelvragen zijn aan de hand van de POST-methode opgesteld om zo een duidelijk beeld te geven wat de wensen en behoeften zijn van de doelgroep, wat de doelen van de organisatie zijn, welke strategie de organisatie gebruikt en welke technieken de organisatie gaat toepassen.

4.4 Hypothesen

Aan de hand van het conceptueel model zijn drie hypothesen opgesteld die dit onderzoek toetsen. De hypothesen zijn aan de hand van The Six Stages of Social Business Transformation opgesteld. Ze komen voort uit de theorie van The Evolution of Social Business (Li & Solis, 2013).

Hypothese 1

Als de organisatie luistert naar de klant, zal de organisatie meer inzicht krijgen in het sociale gedrag van de klant.

Deze hypothese is opgesteld naar aanleiding van de eerste fase, Planning. Het is van belang dat de organisatie inzicht krijgt in het sociale gedrag van klanten. De organisatie kan hierdoor rekening houden met de content, zodat de online betrokkenheid onder hotels groeit. Het citaat uit 'The Evolution of Social Business' (Li & Solis, 2013, p.7) is als volgt:

''Listen to customers to learn about their social behavior.''

Hypothese 2

Als de organisatie content plaatst die aansluit bij de wensen en behoeften van de doelgroep stijgen de hoeveelheid likes en volgers én neemt de online betrokkenheid toe.

Deze hypothese is opgesteld naar aanleiding van de tweede fase, Presence. Zodra het bedrijf luistert naar de wensen en behoeften van de klanten, kan er een groei plaatsvinden van het aantal likes, volgers en online betrokkenheid. Dit komt omdat er meer interactie plaatsvindt tussen beide partijen. Het citaat uit 'The Evolution of Social Business' (Li & Solis, 2013, p.9) is als volgt:

''Once content appears in social channels, alluring engagement metrics will quickly follow - the number of visits, fans, followers, shares, likes and retweets will lull you into a sense of success.''

Hypothese 3

Als de organisatie het gesprek aangaat met klanten, dan groeit de online betrokkenheid.

Deze hypothese is opgesteld naar aanleiding van de derde fase, Engagement. Door het gesprek aan te gaan met klanten draag je als organisatie bij aan de online betrokkenheid van de klant. Het citaat uit 'The Evolution of Social Business' (Li & Solis, 2013, p. 10) is als volgt:

''Organizations are expanding presence strategies to become part of the community while increasing the overall size of their respective community within each social network.''

5. Methodologie

In dit onderzoek is gekozen voor kwalitatief onderzoek. Aan de hand van half-gestructureerde interviews zijn de meningen en beweegredenen van de respondenten in kaart gebracht. Het interview is opgesteld aan de hand van een topic guide. Het aantal respondenten in dit onderzoek is dertien.

5.1 Onderzoeksstrategie

Het doel van dit onderzoek is het vergroten van de online betrokkenheid op Facebook van hotelpartners van DE ORGANISATIE. Voor het onderzoeken van online betrokkenheid kiezen onderzoekers het vaakst voor een kwantitatieve methode van dataverzameling. In dit onderzoek gaat het om de beleving, wensen en behoeften van de partnerdoelgroep en daarom is er gekozen voor kwalitatief onderzoek. In dit onderzoek wil DE ORGANISATIE weten hoe het de online betrokkenheid van hotels op Facebook kan vergroten door middel van een intensieve samenwerking. DE ORGANISATIE stelt nu berichten op waar de hotels niet van op de hoogte zijn. DE ORGANISATIE is op zoek naar een manier om het contact en de samenwerking met de hotels te verbeteren, zodat ze betrokken raken bij het opmaken van het Facebookbericht. Om deze reden is gekozen om af te wijken van de kwantitatieve methode van dataverzameling (Verhoeven, 2014).

Deskresearch

Voorafgaand aan dit onderzoek is deskresearch verricht om de huidige situatie zowel intern als extern in kaart te brengen. Het uiteindelijke doel is om met de verzamelde kwalitatieve data en deskresearch antwoord te geven op de centrale onderzoeksvraag. Voor het verzamelen van data via deskresearch is gekeken naar de Facebookpagina van DE ORGANISATIE, de Facebookpagina's van andere citymarketingbureaus, de website van DE ORGANISATIE en de huidige socialmediastrategie van DE ORGANISATIE. Daarnaast is het begrip online betrokkenheid gedefinieerd. Hiervoor zijn bronnen geraadpleegd via Google Scholar, LexisNexis, EBSCO-host en de mediatheek van Hogeschool Leiden. Het zoekplan voor de deskresearch is beschreven in bijlage XIII.

Kwalitatief onderzoek

Nadat door middel van deskresearch de huidige interne en externe situatie in kaart is gebracht, is het kwalitatief onderzoek gestart. Als eerste is gezocht naar respondenten. Doordat partners verbonden zijn aan DE ORGANISATIE, is door middel van een klantrelatiesysteem gezocht naar respondenten. De respondenten hebben per e-mail een uitnodiging gekregen om mee te doen aan het interview (zie bijlage IV). Dertien respondenten zijn geïnterviewd, waarna de beweegredenen en meningen van de respondenten in kaart gebracht zijn. Met behulp van de interviews is antwoord gegeven op vragen die betrekking hebben op de wensen en behoeften van de doelgroep ten aanzien van de online exposure. Deze manier verduidelijkt hoe DE

ORGANISATIE de relatie kan versterken en hoe DE ORGANISATIE de Facebookberichten volgens de doelgroep kan inrichten. In het vraaggesprek staat de beleving van de geïnterviewde voorop. Er is gekozen voor kwalitatief onderzoek, omdat doorvragen op belangrijke momenten tijdens het interview niet mogelijk is bij kwantitatief onderzoek. Respondenten geven tijdens het interview hun mening over een bepaalde situatie en bij kwalitatief onderzoek kan de onderzoeker doorvragen om tot het gewenste resultaat te komen. Respondenten komen daarnaast zelf met informatie waar in de topic guide geen vraag over is gesteld, maar wat wel van belang is voor het onderzoek (Verhoeven, 2014). Hierdoor zijn uitgebreidere analyseschema's ontstaan (zie bijlage IX).

De nadruk tijdens het interview ligt op het doorvragen bij antwoorden, zodat de resultaten een afspiegeling geven van de werkelijke situatie. Doordat de interviews half-gestructureerd zijn, heeft de respondent alle ruimte voor eigen inbreng. Tijdens het interview laat de interviewer de respondent aan het woord en stuurt het gesprek in de goede richting. Voor de interviewer levert deze manier ook meer vrijheid op, omdat de vragenlijst als leidraad dient. Daarnaast vraagt de interviewer tijdens het gesprek meerdere keren door om tot het gewenste antwoord te komen. Het nadeel van dieper op vragen ingaan is dat respondenten uitgebreider antwoord geven en dat het uitwerken van deze interviews langer duurt. Een interview duurt maximaal 30 minuten per respondent. Voor het uitvoeren van de interviews en het uitwerken hiervan is ruim drie weken uitgetrokken. De interviewer komt langs bij de hotels om het interview af te nemen (Verhoeven, 2014).

Tijdens het interview gebruikt de interviewer opname- en toonmateriaal. In de uitnodigingsmail staat aangegeven dat de interviewer het gesprek opneemt (zie bijlage IV). Het toonmateriaal laat de huidige content zien van de hoteltip. De respondent kan vervolgens aan de hand van het voorbeeld duidelijk uitleggen wat hij of zij graag ziet veranderen en wat de wensen en behoeften zijn. Daarnaast neemt de interviewer een iPad (zie bijlage VII) mee naar het interview. De iPad dient als ondersteuning voor de interviewer om vragen te stellen over de Facebookpagina van het desbetreffende hotel tijdens het interview. De uitkomsten van de interviews zijn uitsluitend gebruikt voor de resultaten van het onderzoek.

Topic guide

Het interview heeft als leidraad een opgestelde topic guide (zie bijlage V). Het interview duurt maximaal 30 minuten. Het interview is uitgewerkt aan de hand van de deelvragen. Deze deelvragen zijn middels de topics van de POST-methode opgesteld. De eerste topic People bevat drie subtopics: functie, socialmedia-activiteiten en frequentie. Deze informatie is te gebruiken om de wensen en behoeften van de doelgroep in kaart te brengen ten aanzien van de online exposure. Bij het afnemen van de vragen pakt de interviewer de iPad erbij om te achterhalen wat de doelgroep zelf voor content plaatst.

De tweede topic, Objectives, geeft inzicht in de gestelde doelen en analyseert wat DE ORGANISATIE op Facebook wil bereiken. Dit is door deskresearch achterhaald. De derde topic, Strategy, geeft inzicht in de manier waarop DE ORGANISATIE de online relatie kan versterken door gebruik van Facebook. De derde topic bevat drie subtopics: de huidige samenwerking en relatie met partners, contactmomenten en manieren voor verbetering van het contact. Deze subtopics zijn essentieel voor de volgende stap in het conceptueel model, namelijk fase 3: Engagement. Topic vier, Technology, geeft inzicht in hoe de hotels de berichten over hen graag ziet. Hierbij hebben de respondenten als voorbeeld tijdens het interview de huidige hoteltip gezien.

5.2 Onderzoeksdoelgroep

De doelgroep van dit onderzoek zijn partnerhotels van DE ORGANISATIE. Op het moment van het onderzoek zijn dit 43 hotels. Deze 43 hotels hebben allemaal een andere pakketkeuze. Sommige hotels hebben een Pakket x en andere hebben bovenop het Pakket x een Pakket y. De tariefgroepen zijn ingedeeld aan de hand van het aantal kamers van de hotels. Tariefgroep 1 kost 550 euro per jaar en is voor hotels met minder dan 40 kamers, tariefgroep 2 kost 1000 euro per jaar en is voor hotels met 40 tot 130 kamers en tariefgroep 3 kost 1500 euro per jaar en is voor hotels met meer dan 130 kamers. Er zijn geen respondenten uit tariefgroep 1 geïnterviewd. Binnen deze tariefgroep bevinden zich twee hotels. Zij waren niet bereid om mee te werken aan het onderzoek vanwege verbouwingen.

In onderstaande tabel (zie tabel 3) is het respondentenschema te vinden. De respondenten zijn per e-mail benaderd voor deelname aan het onderzoek. De contactgegevens zijn uitgelezen via Archie, het CRM-systeem (Customer Relationship Management) van DE ORGANISATIE. Hierdoor kon DE ORGANISATIE de juiste personen voor het onderzoek benaderen. Dit is van belang voor het onderzoek, omdat DE ORGANISATIE op deze manier het gesprek kan aangaan met de medewerker van het hotel die verantwoordelijk is voor de social media. Dit zijn sales/marketingmedewerkers die in het managementteam zitten van het hotel en daardoor beslissingsbevoegdheid hebben.

	Hotels uit het Pakket x	Hotels uit tariefgroep 1 Pakket y	Hotels uit tariefgroep 2 Pakket y	Hotels uit tariefgroep 3 Pakket y	Totaal
Aantal	3	0	4	6	13

Tabel 3: Respondentenschema (Auteur, 2018)

Verhoeven (2014) stelt dat een verzadigingspunt het punt is waarop de interviewer geen nieuwe informatie meer ontvangt. Tijdens het veldwerk is het verzadigingspunt na interview dertien bereikt. De antwoorden die respondenten gaven kwamen veelal overeen. Daarom is besloten om dertien interviews af te nemen onder de hotelpartners van DE ORGANISATIE.

5.3 Operationalisatie

Deze paragraaf legt uit hoe dit onderzoek de beschreven hypothesen test. Daarnaast is beschreven hoe dit onderzoek antwoord geeft op de probleemstelling. De POST-methode ondersteunt de deelvragen. De hotels zijn de klanten van DE ORGANISATIE en binnen dit onderzoek de onderzoeksdoelgroep.

Hypothese 1:

Als de organisatie luistert naar de klant, zal de organisatie meer inzicht krijgen in het sociale gedrag van de klant.

Door samen te werken en contact te zoeken met de partner, verwacht de organisatie meer inzicht te krijgen in het sociale gedrag. Het is van belang om te weten of deze groep zelf actief is op Facebook en wat deze groep daar doet. Dit weet de organisatie pas na een gesprek met de doelgroep. Na het gesprek krijgt de organisatie een beeld van het sociale gedrag van de doelgroep. De organisatie kan dit achterhalen via deskresearch door zelf de Facebookpagina van de klant te bekijken, maar dan weet de organisatie nog niet hoeveel tijd en investeringen de doelgroep hierin stopt.

Antwoorden op vraag 1 en 2 uit de topic guide (bijlage V) vormen de basis voor deze informatie. Er is alle ruimte voor de respondent om uitgebreid over de Facebookactiviteiten te vertellen. Daarnaast vraagt de interviewer door op deze vragen met de vraag: 'Werken jullie met een contentkalender?' (zie vraag 6 van het analyseschema) en 'Wat voor content plaatsen jullie?' (zie vraag 7 van het analyseschema). In vraag 4 in de topic guide (bijlage V) vraagt de interviewer naar de samenwerking met de organisatie. De organisatie kan hierdoor verbeteringen in het aantal contactmomenten in kaart brengen, waarmee de organisatie laat zien dat het luistert naar de doelgroep.

Hypothese 2:

Als de organisatie content plaatst die aansluit bij de wensen en behoeften van de doelgroep stijgen de hoeveelheid likes en volgers én neemt de online betrokkenheid toe.

Door content te plaatsen die aansluit bij de wensen en behoeften van de doelgroep verwacht de organisatie dat het aantal likes, de volgers en de online betrokkenheid stijgt. De interviewer laat de huidige content tijdens het interview zien als toonmateriaal. Hierdoor krijgt de interviewer inzicht in de manier waarop de doelgroep denkt over de content die de organisatie plaatst over hen. Door de meningen van de hotels te analyseren kan de organisatie met content komen die wel op de wensen en behoeften van de doelgroep aansluit. Vraag 6 uit de topic guide (bijlage V) heeft als doel te achterhalen wat de doelgroep vindt van de huidige content en wat er wel of niet moet gebeuren in de toekomst. Bij vraag 12 uit de topic guide vraagt de interviewer hoe de doelgroep zelf de post wil inrichten. Hier kan de respondent eigen ideeën inbrengen. Door de

wensen en behoeften van de doelgroep in kaart te brengen verwacht de organisatie een manier te vinden om de content op social media vorm te geven.

Hypothese 3:

Als de organisatie het gesprek aangaat met klanten, dan groeit de online betrokkenheid.

Door meer in contact te komen met de partners, verwacht de organisatie dat de online betrokkenheid groeit. Met behulp van vraag 16 en 17 uit de topic guide (bijlage V) kan de interviewer achterhalen hoe de organisatie het gesprek aan kan gaan en wat zij hiervoor moet doen. Vraag 18 vraagt specifiek om een manier, bijvoorbeeld met een evenement. Daarnaast achterhaalt de interviewer met vraag 13 hoe de organisatie, los van de huidige content, andere zaken kan promoten van de doelgroep. Maar hiervoor moet de organisatie eerst contact leggen met de doelgroep. Door te horen hoe de organisatie het gesprek kan aangaan met de doelgroep en het contact kan behouden, kan de online betrokkenheid stijgen.

Per deelvraag staat aangegeven hoe het antwoord tot stand is gekomen. Onderstaande deelvragen zijn aan de hand van de POST-methode opgesteld (Li en Bernoff, 2008).

Deelvraag 1:

Wat zijn de wensen en behoeften van de partnerdoelgroep ten aanzien van de online exposure die zij gegarandeerd krijgen?

Deelvraag 1 richt zich op People. Deze topic, afkomstig uit de POST-methode, staat gelijk aan de eerste fase Planning van The Six Stages of Social Business Transformation. Door middel van contact met de hotels kan DE ORGANISATIE de wensen en behoeften achterhalen. Pas als er contact is, kan DE ORGANISATIE overstappen op fase 2, Presence. De onderzoeker achterhaalt het antwoord op deze deelvraag met behulp van fieldresearch. Dit houdt in dat de onderzoeker in interviews vraagt naar de wensen en behoeften ten aanzien van het pakket waarvoor hotels betalen, wat hotels van de samenwerking vinden en of hotels DE ORGANISATIE nu ook volgen. De antwoorden van interviewvragen 1 tot en met 5 en het doorvragen leiden tot het antwoord op deze deelvraag.

Deelvraag 2:

Wat wil DE ORGANISATIE bereiken met het gebruik van Facebook door middel van gestelde doelen?

Deelvraag 2 richt zich op Objectives. Door deskresearch en kwalitatief onderzoek komt er inzicht in de gestelde doelen. Objectives staat gelijk aan de tweede fase, Presence, van The Six Stages of Social Business Transformation. Pas als inzichtelijk is gemaakt wat DE ORGANISATIE met de gestelde doelen wil bereiken, kan de organisatie overstappen naar fase 3, Engagement. De onderzoeker achterhaalt het antwoord op deze deelvraag door deskresearch en fieldresearch. DE ORGANISATIE heeft een socialmediastrategie opgesteld waarin staat wat de organisatie wil

bereiken met Facebook. Het antwoord van interviewvraag 5 leidt mede tot het antwoord op deze deelvraag.

Deelvraag 3:

Hoe kan DE ORGANISATIE de online relatie versterken met hotels die partner zijn van DE ORGANISATIE middels Facebook?

Deelvraag 3 richt zich op Strategy. Dit is de belangrijkste deelvraag, omdat deze gelijkstaat aan fase 3, Engagement, de fase waarin DE ORGANISATIE terecht wil komen. De volgende subtopics geven inzicht in de huidige samenwerking en relatie met partners, contactmomenten en manieren voor verbetering van het contact. Deze drie subtopics helpen bij het creëren van online betrokkenheid. De onderzoeker achterhaalt het antwoord op deze deelvraag met behulp van fieldresearch. In de afgenomen interviews gaat de onderzoeker na hoe DE ORGANISATIE de online relatie kan versterken, wat de hotels van de huidige samenwerking vinden, wat zij vinden van de online exposure via de Facebookpagina van DE ORGANISATIE en hoe DE ORGANISATIE meer in contact kan komen met hotels. De antwoorden op interviewvragen 13 t/m 19 en het doorvragen hierop leiden tot het antwoord op deze deelvraag.

Deelvraag 4:

Hoe moet DE ORGANISATIE de hoteltips op de Facebookpagina volgens de doelgroep inrichten om de online betrokkenheid te vergroten?

Deelvraag 4 richt zich op Technology. Door respondenten te vragen hoe zij de berichten over hen graag zien, krijgt DE ORGANISATIE inzicht in de manier hoe het de berichten moet inrichten om zo de online betrokkenheid te vergroten. De onderzoeker achterhaalt het antwoord op deze deelvraag door fieldresearch uit te voeren. In de afgenomen interviews gaat de onderzoeker na wat de hotels vinden van de huidige vorm van content, wat er moet veranderen, hoe hotels deze content zelf zouden invullen en hoe vaak hotels hierover in contact willen komen met DE ORGANISATIE. De antwoorden op interviewvragen 6 t/m 12 en het doorvragen hierop leiden tot het antwoord op deze deelvraag.

6. Resultaten

In dit hoofdstuk zijn de resultaten aan de hand van het uitgevoerde kwalitatieve onderzoek toegelicht per deelvraag. De deelvragen zijn opgesteld aan de hand van de POST-methode, waarbij respondenten antwoord geven op de vier topics: People, Objectives, Strategy en Technology. Bij de vier topics horen subtopics die helpen om deze resultaten om te zetten in een (eind)conclusie. Deze (eind)conclusie is toegelicht in hoofdstuk 7.

In totaal zijn voor dit kwalitatieve onderzoek dertien interviews afgenomen onder de hotels die partner zijn van DE ORGANISATIE. Deze partners vallen in de categorie Pakket x of Pakket y tariefgroep 2 of 3. De meeste respondenten zijn afkomstig uit tariefgroep 3. Hiervoor is gekozen, omdat deze groep het duurste pakket afneemt bij DE ORGANISATIE en daarom waardevol is voor de organisatie. Alle interviews zijn in een tijdbestek van drie weken afgenomen bij de respondenten in het hotel of op het hoofdkantoor. Tijdens de interviews is gebruikgemaakt van opnamemateriaal, waardoor de opdrachtnemer de opgenomen interviews kon uitwerken tot verbatims (zie bijlage VIII). De verbatims zijn uiteindelijk omgezet tot analyseschema's (zie bijlage IX).

6.1 Resultaten deelvraag 1 – People

De eerste deelvraag is gericht op de eerste letter van de POST-methode, namelijk de P van People. Het antwoord op deze deelvraag is gevonden door middel van kwalitatief onderzoek. Met kwalitatief onderzoek is onderzocht wat de wensen en behoeften zijn van hotels die partner zijn ten aanzien van de online exposure die zij gegarandeerd krijgen. Deze deelvraag is verdeeld in drie subtopics: functie, socialmedia-activiteiten en frequentie.

Functie respondent

De respondenten zijn medewerkers van de uitgekozen hotels. De respondenten geven aan dat hun werkzaamheden sales- of marketing gerelateerd zijn en dat zij als hoofdtaak de externe communicatie van het hotel onderhouden. Dit houdt in: alle communicatie-uitingen naar de buitenwereld, social media, zakelijke contacten, de website, pers- en mediacontacten en recensies op externe websites als Booking.com en Tripadvisor.com (zie bijlage IX, analyseschema 2). Het is van belang hoe het hotel zich naar de buitenwereld presenteert en daar proberen de respondenten een rol in te vervullen.

Socialmedia-activiteiten en frequentie

In de vorige alinea staat beschreven dat social media onderdeel is van de taken die de respondenten hebben. Op de vraag hoeveel personen verantwoordelijk zijn, stelt het merendeel van de respondenten dat één persoon verantwoordelijk is voor de Facebookpagina van het hotel (zie bijlage IX, analyseschema 3). Het maken en plaatsen van content kost tijd. Op de vraag hoeveel tijd dit per week kost, zeggen de respondenten dat dit tussen de twee en vier uur per week is (zie bijlage IX, analyseschema 4). Naast het onderhouden van de Facebookpagina,

oftewel het maken en plaatsen van content, hebben hotels te maken met recensies van gasten. Gasten plaatsen deze recensies op de Facebookpagina, maar ook op websites zoals Tripadvisor.com en Booking.com. De meerderheid van de respondenten geeft aan dat zij op alle recensies reageren, zowel op positieve als negatieve recensies. Dit komt doordat het volgens de respondenten om iemands gevoel gaat, ongeacht of dat gevoel gegrond is (zie bijlage IX, analyseschema 5).

Op de vraag of de hotels met een contentkalender werken, antwoorden de meeste respondenten bevestigend (zie bijlage IX, analyseschema 6). Dit doen hotels zodat ze berichten van tevoren kunnen inplannen en op die manier tijd besparen. De respondenten geven aan dat ze verschillende soorten content plaatsen. Op de vraag wat ze dan plaatsen, geven de respondenten het volgende antwoord: binnen- en buitenkant hotel, evenementen in de stad en persoonlijke content, zoals het delen van informatie over het personeel (zie bijlage IX, analyseschema 7). Op de vraag hoe gasten bekend raken met de Facebookpagina, reageert het merendeel van de respondenten dat de hotels de Facebookpagina niet via posters in het hotel promoten. Respondenten geven aan dat de receptie de gasten wel attendeert op de pagina tijdens het in- en uitchecken. In sommige hotels staat het op het incheckboekje en in andere hotels moeten gasten zelf uitzoeken of het hotel Facebook gebruikt (zie bijlage IX, analyseschema 9). Enkele respondenten geven ook aan dat zij richtlijnen krijgen vanuit het hoofdkantoor. De richtlijnen gaan over tekst, logo, het aantal berichten per week en hashtags (zie bijlage IX, analyseschema 10).

Het merendeel van de respondenten geeft aan dat het niet de maandelijkse nieuwsbrief van DE ORGANISATIE leest. Wat opvalt is dat respondenten wel de nieuwsbrief lezen van Bureau X, omdat deze aan hen persoonlijk gericht is. Respondenten zeggen dat zij de nieuwsbrief van DE ORGANISATIE niet lezen door tijdgebrek (zie bijlage IX, analyseschema 11). Op de vraag of respondenten bekend zijn met de inhoud van het PAKKET X- of Pakket y van DE ORGANISATIE waarin online exposure voorkomt, antwoordt de meerderheid daar niet bekend mee te zijn (zie bijlage IX, analyseschema 12). De respondenten geven als reden dat ze niet degene zijn geweest die het pakket heeft afgenomen bij DE ORGANISATIE en dat deze persoon in sommige gevallen ook niet meer werkzaam is bij het bedrijf. Hierdoor weet de meerderheid van de respondenten niets af van de mogelijkheden van online exposure via het kanaal van DE ORGANISATIE. Nadat de inhoud van het pakket kort is toegelicht, geven de respondenten aan het fijn te vinden om onderdeel te zijn van een groter geheel (zie bijlage IX, analyseschema 13). Wel vinden ze het jammer dat ze nauwelijks weten wat de mogelijkheden zijn. Ze geven aan dat er meer diepgang moet zitten in de samenwerking met DE ORGANISATIE en dat DE ORGANISATIE beter het pakket moet uitleggen. Respondenten vinden het wel fijn dat zij door het pakket online beter zichtbaar zijn.

6.2 Resultaten deelvraag 2 – Objectives

De tweede deelvraag is gericht op de tweede letter van de POST-methode, namelijk de O van Objectives. Het antwoord op deze deelvraag is gevonden door middel van deskresearch en kwalitatief onderzoek. Deze informatie is beschreven in hoofdstuk drie Situatieschets, maar komt hier nogmaals aan bod. Met deskresearch en kwalitatief onderzoek is achterhaald wat DE ORGANISATIE door middel van gestelde doelen wil bereiken met het gebruik van Facebook.

Deskresearch

DE ORGANISATIE maakt gebruik van Facebook, Twitter en Instagram. Deelvraag 2 geeft antwoord op de vraag wat de organisatie wil bereiken met Facebook. Met alle boodschappen die DE ORGANISATIE plaatst op social media wil de organisatie proberen de toerist naar Den Haag te halen. Het blijkt echter dat de grootste groep volgers op Facebook uit Den Haag en de regio komt (zie figuur 3). Binnen de customer journey van de toerist van Den Haag (zie figuur 2) zijn er verschillende momenten dat deze content aansluit, maar de nadruk ligt op de oriënterende fase om de toerist te verleiden naar Den Haag te komen. Daarnaast is DE ORGANISATIE aan de partners verplicht om twee keer per jaar online exposure te geven met een gegarandeerd bereik van 15.000 personen. DE ORGANISATIE behaalt dit bereik op dit moment niet, terwijl het wel een gestelde voorwaarde is naar de partners toe.

Kwalitatief onderzoek

DE ORGANISATIE probeert gezamenlijk met de partners toeristen over te halen tot een verblijf in de stad Den Haag. Met het partnerpakket brengt DE ORGANISATIE de partners onder de aandacht bij toeristen door middel van een vermelding op de website van de landelijke PAKKET X, een eigen pagina op denhaag.com, vermelding in de gidsen van Anoniem en via de socialmediakanalen. Het is daarom van belang dat partners optimaal betrokken zijn bij het pakket. Door middel van kwalitatief onderzoek is achterhaald of partners afweten van de Facebookpagina Anoniem. DE ORGANISATIE wil namelijk mede met deze pagina de toerist overtuigen om naar de stad Den Haag te komen.

De meerderheid van de respondenten volgt de Facebookpagina Anoniem op dit moment nog niet met de bedrijfspagina van het hotel (zie bijlage IX, analyseschema 15). Respondenten geven aan dat ze niet van het bestaan van de pagina afweten en dat ze ook niet weten hoe ze deze pagina moeten volgen met de bedrijfspagina. Hierdoor missen de respondenten essentiële actuele informatie over de stad Den Haag en haar activiteiten. Respondenten geven wel aan dat ze deze informatie vinden via de website denhaag.com en andere socialmediakanalen van DE ORGANISATIE, zoals Instagram (zij bijlage IX, analyseschema 16).

Een aantal respondenten volgt de Facebookpagina Anoniem op dit moment wel (zie bijlage IX, analyseschema 16). Deze respondenten geven aan dat ze de pagina dagelijks volgen om op de

hoogte te blijven van alle nieuwtjes over de stad, evenementen en voor inspiratie voor de eigen Facebookpagina van het hotel.

6.3 Resultaten deelvraag 3 – Strategy

De derde deelvraag is gericht op de derde letter van de POST-methode, namelijk de S van Strategy. Het antwoord op deze deelvraag is gevonden door middel van kwalitatief onderzoek. Met kwalitatief onderzoek is onderzocht hoe DE ORGANISATIE de online relatie kan versterken met hotelpartners op Facebook. De resultaten hebben betrekking op de huidige samenwerking en relatie met partners, contactmomenten en manieren voor verbetering van het contact.

Huidige samenwerking

Respondenten geven aan dat de huidige samenwerking prima is en dat er genoeg contact is, maar dat ze graag meer diepgang zien in deze samenwerking (zie bijlage IX, analyseschema 14). Zo zien de respondenten graag een e-mail in het begin van het jaar waarin staat wie hun contactpersoon bij DE ORGANISATIE is. Samenwerking is volgens de respondenten handig, omdat DE ORGANISATIE en hotels dan samen de stad kunnen promoten. Wel geven de respondenten aan dat ze met Bureau X (BUREAU X) meer contact hebben dan met DE ORGANISATIE (zie bijlage IX, analyseschema 17). BUREAU X is actiever in het zoeken van contact en benadert de doelgroep vaker. Het bedrijf kwam bijvoorbeeld in het begin van het jaar langs met een bloemetje. Respondenten vonden deze actie zeer origineel; het bureau laat dan zijn gezicht even zien. BUREAU X heeft ook frequenter mailcontact met de hotels dan DE ORGANISATIE. Respondenten geven aan dat DE ORGANISATIE dit voorbeeld moet opvolgen.

Het merendeel van de respondenten geeft aan het aangenaam te vinden dat ze extra promotie krijgen via het kanaal van DE ORGANISATIE. Ze geven daarbij aan dat ze dat ook verwachten omdat ze een verbintenis aan zijn gegaan met DE ORGANISATIE. Daarnaast vinden ze het praktisch dat ze samenwerken met een marketingorganisatie om de stad te promoten. Wel vinden ze het belangrijk dat het bericht het bereik haalt van 15.000 personen. Respondenten geven aan dat dit haalbaar is door een klein bedrag te investeren in sponsoring (zie bijlage IX, analyseschema 27).

Contactmomenten

Respondenten geven unaniem aan dat ze het belangrijk vinden dat DE ORGANISATIE de hotels vooraf inlicht als zij in de hoteltip voorkomen (zie bijlage IX, analyseschema 28). Volgens de respondenten heeft DE ORGANISATIE daardoor de samenwerking beter in de hand en kunnen hotels zelf met iets komen wat recent en interessant is voor de volgers. Respondenten zeggen ook behoefte te hebben om zelf iets aan te geven ter promotie. De hotelmedewerkers kennen het hotel het beste en weten wat interessant is om te delen. Er moet een punt komen waar respondenten dit kunnen melden, zoals een algemeen e-mailadres voor social media: e-mailadres x Dit zorgt ook weer voor een onderling contactmoment; nu weet de partner niet waar hij of zij terecht kan om een nieuwe terraskaart onder de aandacht te brengen. BUREAU X vraagt ook aan partners of zij nog nieuwtjes hebben die ze bijvoorbeeld mee kunnen nemen in de

nieuwsbrief. Het werkt volgens de respondenten goed als het bureau actief om nieuwtjes vraagt; dit doet BUREAU X ook in zijn nieuwsbrief (zie bijlage IX, analyseschema 37).

Het tussentijds inlichten over het maken van de hoteltip vindt de meerderheid van de respondenten belangrijk (zie bijlage IX, analyseschema 33). Ze geven aan dat dit belangrijk is omdat DE ORGANISATIE iets schrijft vanuit het hotel. Daarnaast willen de respondenten het op tijd weten wanneer DE ORGANISATIE een bericht plaatst, zodat ze snel kunnen liken en delen. Hoe eerder dit gebeurt, hoe beter. Respondenten geven aan verantwoordelijk te zijn voor alle uitingen van het hotel en willen daarom graag weten wat DE ORGANISATIE qua content creëert, om te kijken of het binnen de stijl van het hotel past.

Respondenten vinden het fijn om te weten wat de content daadwerkelijk heeft opgeleverd wat betreft het aantal likes, de deelacties, het bereik en het aantal kliks (zie bijlage IX, analyseschema 34). Deze gegevens kunnen de respondenten meenemen naar eigen meetings met het hotelmanagement. Ze willen kunnen aantonen wat het oplevert, omdat ze er jaarlijks geld in investeren.

Verbetering van het contact

Het merendeel van de respondenten geeft aan dat DE ORGANISATIE zeker nog stappen kan maken in de samenwerking (zie bijlage IX, analyseschema 39). Respondenten geven duidelijk aan dat de basis van een goede samenwerking aanwezig is, maar dat het gaat om het verdiepen van de relatie. DE ORGANISATIE moet vooral meer contact zoeken, zoals voor, tijdens en na het creëren van de hoteltip. Respondenten vinden dit waardevol (zie bijlage IX, analyseschema 39).

Het is volgens de respondenten ook handig om onderwerpen te bespreken met alle hotels en DE ORGANISATIE (zie bijlage IX, analyseschema 40). Vooral het brainstormen over social media vinden respondenten belangrijk. Als DE ORGANISATIE een partnerevenement wil organiseren, vinden respondenten het belangrijk dat er interactie met de hotels plaatsvindt en dat het niet alleen eenrichtingsverkeer is vanuit DE ORGANISATIE. Het bedrijf kan dit oplossen door bijvoorbeeld een interessante spreker uit te nodigen.

De respondenten vinden het waardevol om meer te horen over social media, zeker als DE ORGANISATIE een expert op het gebied van social media uitnodigt (zie bijlage IX, analyseschema .41). Dit maakt zo'n evenement ook interessant voor respondenten, want het bezoeken daarvan kost mankracht en tijd. Als het niet lukt een spreker uit te nodigen, lijkt het de respondenten een goed idee dat DE ORGANISATIE aangeeft waar de partners bij kunnen helpen op het gebied van promotie. Respondenten vinden twee bijeenkomsten per jaar genoeg (zie bijlage IX, analyseschema 41). Respondenten geven aan dat BUREAU X ook klankbordsessies organiseert met partners (zie bijlage IX, analyseschema 43).

6.4 Resultaten deelvraag 4 – Technology

De vierde deelvraag is gericht op de vierde letter van de POST-methode, namelijk de T van Technology. Met kwalitatief onderzoek is onderzocht hoe DE ORGANISATIE de hoteltips op de Facebookpagina volgens de doelgroep moet inrichten om de online betrokkenheid te vergroten. De resultaten hebben betrekking op de huidige hoteltip en het verbeteren daarvan. Het doel is dat de partner blij is met het bericht over hen en dat het de online betrokkenheid vergroot bij de partner omdat ze ervan afweten.

Huidige hoteltip

Bij het zien van de huidige hoteltip (bijlage VI) geven respondenten aan de content saai te vinden en dat de wow-factor mist (zie bijlage IX, analyseschema 19). Voor een gebruiker is het bericht niet interessant, omdat het er standaard uitziet. Respondenten geven aan dat DE ORGANISATIE weinig gebruikmaakt van tags, terwijl zij er unaniem over eens zijn dat dit belangrijk is (zie bijlage IX, analyseschema 36). Hotels ontvangen een notificatie wanneer zij getagd zijn in een bericht. Doordat ze er snel van afweten, kunnen ze het ook, wanneer het nog relevant is, gelijk liken, waardoor het bericht hoger in de tijdlijn komt. Respondenten willen een bericht sowieso liken, maar om het bericht te delen moet het volgens de respondenten aansluiten bij de eigen Facebookpagina (zie bijlage IX, analyseschema 29). Ook triggert een tag de volgers. Daarnaast geven respondenten aan dat DE ORGANISATIE de link moet inkorten. Hierdoor hoeft DE ORGANISATIE geen gebruik te maken van de foto's van de link, maar kan het een mooie foto kiezen die klikbaar is om te vergroten (zie bijlage IX, analyseschema 24).

Verbeteren van huidige hoteltip

De meerderheid van de respondenten vindt dat DE ORGANISATIE moet inspelen op het unieke aspect van het hotel. De afbeeldingen kunnen ludieker zijn. Unieke zaken kunnen aspecten zijn die een hotel anders maken dan de rest, bijvoorbeeld een paleistuin of een heerlijke cocktailbar (zie bijlage IX, analyseschema 20). De tekst van het bericht is nu veel te lang; het is verstandiger om twee of drie zinnen te gebruiken. Kort en bondig is het advies (zie bijlage IX, analyseschema 21). Hierdoor is het ook nog goed leesbaar op een telefoon. De meeste gebruikers van Anoniem bekijken de pagina namelijk via een mobiele telefoon (zie figuur 4, hoofdstuk Situatieschets).

Daarnaast vinden de respondenten dat de titel een andere invulling moet krijgen dan 'Hoteltip'. Vooral de twee icoontjes ernaast laten het iets goedkoops uitstralen (zie bijlage IX, analyseschema 22). De titel moet pakkender zijn. Op de vraag wat er moet veranderen geven de respondenten aan dat er meer interactie met het desbetreffende hotel moet zijn, zodat het hotel zelf kan meedenken over een ludieke en unieke tekst en foto (zie bijlage IX, analyseschema 26).

Respondenten vinden het lastig om snel iets te verzinnen als ze een blanco papier voor zich krijgen. Wederom geven de respondenten aan dat DE ORGANISATIE op het unieke aspect moet inspelen, zoals een heerlijke cocktailbar, een zonnig terras en de locatie. Het spelen met

kernwoorden kan de volger ook overhalen om naar dit hotel te gaan. Het liefste laten de respondenten het maken van de content over aan DE ORGANISATIE (zie bijlage IX, analyseschema 30). Het merendeel geeft aan het prima te vinden als DE ORGANISATIE ook andere aspecten van het hotel promoot. Dit kunnen evenementen, nieuwe acties, renovaties in het hotel, pr-acties hotels, een nieuwe menukaart en wist-je-datjes zijn. Deze extra zaken zijn ook handig om te weten voor inwoners van Den Haag en juist zij zijn de grootste groep volgers (zie figuur 3, hoofdstuk situatieschets). De respondenten vinden het nuttig om samen te werken, zodat je als een groter geheel de stad kunt promoten naar de buitenwereld. Respondenten kunnen hierdoor bijvoorbeeld de kosten delen van tijdschriftadvertenties over Den Haag (zie bijlage IX, analyseschema 38).

6.5 Resultaten hypothesen

Hypothese 1: Uit de resultaten van deelvraag 1 en 3 blijkt dat de organisatie meer inzicht krijgt in het sociale gedrag van de klant als de organisatie luistert naar de klant. Door meer in contact te komen met de doelgroep weet de organisatie wat de wensen en behoeften zijn van de partnerdoelgroep. DE ORGANISATIE kan hier vervolgens beter op inspelen. Door te luisteren naar de doelgroep kan het aan de verwachtingen voldoen. Daarnaast krijgt DE ORGANISATIE door samenwerking meer inzicht in het sociale gedrag van hotels.

Hypothese 2: Uit de resultaten blijkt dat als hotels afweten van de content over hen, dat zij deze content ook zelf actief liken, delen en er een reactie onder plaatsen. Hierdoor krijgen de fans die de Facebookpagina van het hotel leuk vinden, dit bericht ook te zien. Uiteindelijk groeit het bereik hierdoor. Doordat het bereik groeit, stijgt ook de online betrokkenheid. Online betrokkenheid is in dit onderzoek gedefinieerd als de motivatie die optreedt als gevolg van een interactieve, co-creatieve klantervaring met een merk (Brodie, 2011). Door intensief samen te werken, stimuleert DE ORGANISATIE hotelpartners tot online betrokkenheid.

Hypothese 3: Uit de resultaten blijkt dat hotels betrokkenen raken bij de werkzaamheden van DE ORGANISATIE, als ze ook gaan meehelpen om de online betrokkenheid te stimuleren. Dit kunnen ze doen door samen te kijken naar unieke content, die ervoor zorgt dat het aantal likes, de deelacties en de reacties toenemen. Uit de resultaten blijkt dat respondenten het nuttig vinden om samen te werken met een citymarketingbureau om zo samen de stad te promoten. De hotels blijken het wel belangrijk te vinden dat DE ORGANISATIE regelmatig contact zoekt om samen iets op te zetten. Binnen dit onderzoek is online betrokkenheid een motivatie die optreedt als gevolg van een interactieve, co-creatieve klantervaring met een merk (Brodie, 2011). De online betrokkenheid groeit als DE ORGANISATIE het hotel meeneemt in het proces van het bedenken, maken en plaatsen van content, waarbij beide partijen samen kijken naar een manier om het bereik van 15.000 personen te behalen.

7. Conclusie

Dit hoofdstuk beschrijft de conclusies per deelvraag en neemt de hypothesen aan of verwerpt deze. De deelvragen zijn opgesteld aan de hand van de POST-methode, waarvan elke deelvraag een onderdeel uitmaakt. Alle vier de deelvragen helpen de probleemstelling te beantwoorden: 'Hoe vergroot De organisatie de online betrokkenheid van hotels die partner zijn door inzet van Facebook?'

7.1 Conclusie - People

De respondenten hebben de sales en marketing voor het hotel als hoofdtaak. Per week besteden respondenten twee à vier uur aan de Facebookpagina om content te bedenken en te plaatsen. Ze kijken elke dag op de pagina of er berichten of recensies zijn die nog niet behandeld zijn. De hotels werken met een contentkalender, wat tijd bespaart. Ze moeten ook rekening houden met opgestelde richtlijnen vanuit het hoofdkantoor. Wat betreft content plaatsen de hotels berichten over de binnen- en buitenkant van het hotel, evenementen in de stad en persoonlijke content, zoals informatie over het personeel.

Gasten weten van de Facebookpagina af doordat de hotelreceptie deze vermeldt. De meerderheid van de partners weet niets af van het pakket dat zij afnemen. Ze weten dus ook niets af van de online exposure die zij krijgen. De wens en behoefte is dat de respondenten meer te weten komen over de mogelijkheden van het pakket en de online exposure die zij met het pakket ontvangen. Dan kunnen de respondenten daar invulling aan geven en zien ze er iets voor terug. Ook verlangen ze naar meer diepgang in de samenwerking met DE ORGANISATIE, wat wil zeggen: meer informatie over het pakket, de mogelijkheden en de samenwerking.

Opmerking conclusie & theorie – deelvraag 1 People

De respondenten geven aan niets te weten van het pakket dat zij bij DE ORGANISATIE afnemen. De respondenten hebben de sales en marketing voor het hotel als hoofdtaak, waarvan de externe communicatie een groot deel uitmaakt. Het is opvallend dat de medewerkers die verantwoordelijk zijn voor de externe communicatie niet afweten van de online exposure die zij krijgen via het partnerpakket. De wens en behoefte van de respondenten is dan ook dat zij meer te weten komen van de mogelijkheden van het pakket en de online exposure die zij met het pakket ontvangen. Daarom is het van belang dat er meer contactmomenten komen, zodat een faseverandering kan plaatsvinden van de tweede fase, Presence, naar de derde fase, Engagement. Als de respondenten afweten van de online exposure, ontstaat er meer betrokkenheid, omdat respondenten daar invulling aan kunnen geven.

7.2 Conclusie – Objectives

Uit de resultaten van deskresearch en kwalitatief onderzoek komt naar voren wat DE ORGANISATIE wil bereiken met de gestelde doelen. De content die DE ORGANISATIE plaatst is voornamelijk gericht op het inspireren en overhalen van toeristen om naar Den Haag te komen. De voorwaarden van het partnerpakket vermelden dat partners minimaal twee keer per jaar online exposure krijgen op de socialmediakanalen van DE ORGANISATIE met een gegarandeerd bereik van 15.000 personen. Dit bereik behaalt DE ORGANISATIE niet. Het is van belang dat partners ook afweten van de socialmediakanalen als je deze regel invoert. DE ORGANISATIE promoot de partners via Facebook door een hoteltip over het hotel te plaatsen. Maar de meeste respondenten uit het onderzoek volgen de Facebookpagina niet met de bedrijfspagina en zien deze berichten daardoor niet. Respondenten geven aan dat ze niet van het bestaan afweten en dat ze niet weten hoe ze de Facebookpagina van Anoniem kunnen volgen met de bedrijfspagina van het hotel. Wel geven de respondenten aan DE ORGANISATIE elders te volgen via bijvoorbeeld denhaag.com en Instagram. Hier publiceert DE ORGANISATIE echter de hoteltip niet, waardoor ze nog steeds niet op de hoogte zijn van de content die DE ORGANISATIE over hen plaatst.

Opmerking conclusie & theorie – deelvraag 2 Objectives

DE ORGANISATIE wil met zijn gestelde socialmediadoelen content plaatsen die voornamelijk gericht is op het inspireren en overhalen van toeristen om naar de stad Den Haag te komen. Om Den Haag te promoten als stad is het van belang om samen te werken met partners. Met dat doel heeft DE ORGANISATIE partnerpakketten. Het is daarom van belang dat de hotels betrokken zijn bij de promotie van Den Haag als stad via de socialmediakanalen van DE ORGANISATIE. Partners komen daar immers ook ter promotie aan bod. Met behulp van de theorie The Six Stages of Social Business Transformation, moet DE ORGANISATIE de stap maken van de tweede fase Presence, naar de derde fase, Engagement. De meeste respondenten geven aan nu niet de Facebookpagina van DE ORGANISATIE, Anoniem, te volgen. Het gevolg is dat DE ORGANISATIE blijft hangen in fase 2, omdat de partners op dit moment niet betrokken zijn bij de pagina. Door meer contact met de partners en meer samen te werken, raken de hotels betrokken bij het ontstaan van de content. Hierdoor kan DE ORGANISATIE toegroeien naar fase 3, Engagement.

7.3 Conclusie – Strategy

Uit de resultaten van kwalitatief onderzoek blijkt dat de respondenten verlangen naar een verdieping van de huidige samenwerking. De samenwerking met Bureau X is volgens de respondenten vele malen beter. Deze organisatie zoekt actief naar contact en volgens de respondenten moet DE ORGANISATIE dus dit voorbeeld opvolgen. Respondenten vinden het fijn promotie te ontvangen via de socialmediakanalen van DE ORGANISATIE. Dit verwachten de respondenten ook, omdat ze ervoor betalen. Daarnaast vinden ze het belangrijk dat de promotie wel het gewenste bereik oplevert. Sponsoring in de berichten op Facebook kan hierbij helpen. Daarnaast vinden de respondenten de contactmomenten belangrijk. Vooral het vooraf inlichten

willen de respondenten graag. Ze vinden dit belangrijk omdat DE ORGANISATIE iets uit naam van het hotel post.

Er moet volgens de respondenten een e-mailadres komen, zoals e-mailadres X waar zij zelf zaken naar toe kunnen sturen die zij onder de aandacht willen brengen. Ook vinden respondenten tussentijds contact van belang, zodat ze weten wanneer de post op Facebook komt en ze het bericht zelf snel kunnen liken en delen. Respondenten zijn benieuwd wat zo'n post oplevert en verlangen daarom naar een terugkoppeling met statistieken die zij zelf ook kunnen meenemen naar hotelmeetings. DE ORGANISATIE kan volgens de respondenten zeker stappen maken in het verbeteren van contact. Vooral het vooraf, tussentijds en achteraf inlichten is een pré volgens de respondenten. Een bespreking met hotels en DE ORGANISATIE vinden de respondenten ook waardevol, met name een bespreking over social media. Een interessante spreker kan hierbij helpen, zodat er in zo'n bijeenkomst meer interactie plaatsvindt. Respondenten geven aan dat twee bijeenkomsten per jaar genoeg zijn.

Opmerking conclusie & theorie – deelvraag 3 Strategy

De respondenten verlangen naar een verdieping in de samenwerking. Ze zijn op zoek naar meer contact met DE ORGANISATIE. Vooral het vooraf, tussentijds en achteraf inlichten is volgens de respondenten een pré. Het actief benaderen van hotels helpt bij het versterken van de online relatie met DE ORGANISATIE. Als DE ORGANISATIE de partners vooraf, tussentijds en achteraf inlicht over de hoteltip, raken de hotels meer betrokken bij het creëren van content op Facebook. Hierdoor ontstaat er een faseverandering, van fase 2, Presence, naar fase 3, Engagement. Ook door een bijeenkomst te organiseren met alle partners en DE ORGANISATIE ontstaat meer interactie tussen beide partijen. Door samenwerking ontstaat er een situatie waarbij de betrokkenheid stijgt en de partijen gezamenlijk Den Haag promoten.

7.4 Conclusie – Technology

Uit de resultaten van kwalitatief onderzoek blijkt dat respondenten de huidige hoteltip saai vinden. Respondenten geven aan dat DE ORGANISATIE dit kan oplossen door de hoteltip ludieker en unieker in te steken. Ze vinden het belangrijk dat DE ORGANISATIE inzet op het laten zien van de uitzonderlijke aspecten zoals een cocktailbar waar volgers de beste cocktails kunnen uitproberen of een prachtige paleistuin waar de ontbijtzaal aan grenst. Een foto van een bed maakt een bericht niet bijzonder. Ook zijn de teksten te lang volgens de respondenten. Het is verstandiger om maximaal twee of drie zinnen te gebruiken, want de meeste gebruikers van de Facebookpagina bekijken de berichten vanaf de mobiele telefoon. De titel 'Hoteltip' moet volgens de doelgroep ook een andere invulling krijgen; het moet pakkender zijn. Respondenten geven aan dat ze het prettig vinden als DE ORGANISATIE andere aspecten van het hotel promoot. Deze extra zaken zijn niet alleen interessant voor de toeristen, waar DE ORGANISATIE zich voornamelijk op richt, maar ook voor de inwoners van Den Haag.

Opmerking conclusie & theorie – deelvraag 4 Technologies

Op de vraag hoe de hotels berichten over hen graag zien, antwoorden respondenten dat het unieker en ludieker moet. Door samenwerking werken beide partijen aan content die aanslaat bij de fans van de Facebookpagina Anoniem. Partners vinden bovendien dat de teksten te lang zijn en dat DE ORGANISATIE ook andere aspecten via het kanaal kan promoten. Door samenwerking werken beide partijen aan een Facebookuiting. Hierdoor is ook de partner, het hotel, betrokken bij de Facebookpagina. Daardoor kan DE ORGANISATIE van fase 2, Presence, naar fase 3, Engagement, gaan in The Six Stages of Social Business Transformation.

7.5 Eindconclusie hypothesen

In paragraaf 4.4 zijn hypothesen aan de hand van The Six Stages of Social Business Transformation van Li en Solis (2013) opgesteld.

Hypothese 1: *Als de organisatie luistert naar de klant, zal de organisatie meer inzicht krijgen in het sociale gedrag van de klant.*

Li en Solis (2013) beschrijven dat een organisatie door te luisteren naar de klant meer inzicht krijgt in het sociale gedrag van de klant. Deze stelling neemt de onderzoeker aan, want uit interviews blijkt dat de organisatie bekend is met de wensen en behoeften van de respondent, de organisatie daar beter op kan inspelen. Door samenwerking krijgt de DE ORGANISATIE inzicht in het sociale gedrag van de hotels. De hotelmedewerkers hebben kennis over overnachtingen en DE ORGANISATIE heeft kennis over Den Haag. Door deze kennis te bundelen ontstaat er een actieve samenwerking voor de promotie voor de stad.

Hypothese 2: *Als de organisatie content plaatst die aansluit bij de wensen en behoeften van de doelgroep stijgen de hoeveelheid likes en volgers én neemt de online betrokkenheid toe.*

Li en Solis (2013) beschrijven dat wanneer de organisatie content plaatst, het aantal likes, de volgers en de online betrokkenheid groeit. Deze stelling neemt de onderzoeker aan, want uit interviews blijkt dat wanneer de hotels afweten van de content, ze deze sneller liken en delen. Als ze dat doen, komt het bericht hoger in de tijdlijn, waardoor er meer likes, volgers en online betrokkenheid ontstaat.

Hypothese 3: *Als de organisatie het gesprek aangaat met klanten, dan groeit de online betrokkenheid.*

Li en Solis (2013) beschrijven dat wanneer de organisatie het gesprek aangaat met klanten, de online betrokkenheid groeit. Deze hypothese neemt de onderzoeker aan. De hotels hebben zelf aangegeven dat de online betrokkenheid groeit wanneer er samenwerking met DE ORGANISATIE ontstaat. Ze weten dan wat er speelt en gebeurt, en kunnen hier sneller op anticiperen in de vorm van een like of deelactie. Daarnaast is het hotel betrokken bij co-creatie rondom het ontstaan van het bericht, waarbij beide partijen samen zoeken naar een manier om het bereik van 15.000 personen te behalen.

7.6 Eindconclusie probleemstelling en doelstelling

Om erachter te komen hoe DE ORGANISATIE de online betrokkenheid van partnerhotels kan vergroten op Facebook is de volgende probleemstelling geformuleerd:

‘Hoe vergroot De organisatie de online betrokkenheid van hotels die partner zijn door inzet van Facebook?’

Om de online betrokkenheid te vergroten van partners moet het bureau actief op zoek gaan naar contact en samenwerking met de partners. De partners willen een actieve co-creatieve samenwerking bij het maken van content, die recht doet aan de gestelde voorwaarde van minimaal twee keer per jaar online exposure via de kanalen van DE ORGANISATIE met een gegarandeerd bereik van 15.000 personen. De respondenten zien graag dat DE ORGANISATIE hen vooraf, tussentijds en achteraf inlicht over de online exposure waarvan zij gebruik kunnen maken. De content moet volgens de doelgroep uniek en ludiek zijn, zodat DE ORGANISATIE het gegarandeerde bereik behaalt. De respondenten zien graag een verdieping van de samenwerking, zodat ze samen de stad Den Haag kunnen promoten. Op basis van deze resultaten is de conclusie dat er veel kansen voor DE ORGANISATIE liggen om de online betrokkenheid van hotels en andere partnergroepen te vergroten. De doelstelling luidt als volgt:

‘Inzicht krijgen in de manier van samenwerking om de online betrokkenheid van hotelpartners te vergroten op de Facebookpagina van DE ORGANISATIE, teneinde een communicatieadvies te geven aan DE ORGANISATIE over hoe het zijn socialmediastrategie effectiever kan inrichten om de gestelde voorwaarde uit het partnerpakket te behalen.’

Een manier om de online betrokkenheid te vergroten is door een actieve samenwerking te creëren in de vorm van co-creatie waar continue interactie plaatsvindt. Deze actieve samenwerking moet vooral plaatsvinden als DE ORGANISATIE online exposure plaatst over de partner. De partner wenst dat DE ORGANISATIE hen vooraf, tussentijds en achteraf inlicht over wat DE ORGANISATIE post op Facebook.

8. Aanbevelingen

Dit hoofdstuk geeft aanbevelingen die afkomstig zijn uit hoofdstuk 6 Resultaten en hoofdstuk 7 Conclusie. Deze aanbevelingen leiden tot een advies, dat in het volgende hoofdstuk is uitgewerkt. De aanbevelingen zijn aan de hand van de POST-methode (People, Objectives, Strategy en Technology) geformuleerd, wat helpt bij een faseverandering van fase 2, Presence, naar fase 3, Engagement, van The Six Stages of Social Business Transformation (Li en Solis, 2013).

8.1 Aanbevelingen - People

De eerste aanbeveling is gericht op de wensen en behoeften van de doelgroep ten aanzien van de online exposure die deze krijgt op de Facebookpagina van DE ORGANISATIE. Deze online exposure is een voorwaarde uit het partnerpakket dat het hotel afneemt van DE ORGANISATIE. De doelgroep is actief op Facebook en werkt met een contentkalender. Zoals in de voorgaande hoofdstukken Resultaten en Conclusie besproken, geeft de doelgroep aan niets af te weten van de online exposure die zij ontvangen met het aangaan van een partnerschap. De wens en behoefte van de doelgroep is dat de hotels informatie krijgen over de mogelijkheden van de online exposure. Ze verwachten dit ook, omdat zij hiervoor betalen. Nu kunnen zij hier geen optimaal gebruik van maken, omdat ze niet weten wat ze ermee kunnen.

De aanbeveling ten aanzien van de online exposure is dat DE ORGANISATIE proactief contact opneemt en onderhoudt met de doelgroep over alle mogelijkheden van het pakket waarvoor deze betaalt. Nu verstuurt DE ORGANISATIE e-mails met informatie naar de huidige contactpersonen van het hotel. Wat uit de praktijk blijkt is dat veel respondenten niet afweten van deze informatie, doordat er veel wisselingen plaatsvinden in het hotel. Daarom is het advies dat DE ORGANISATIE regelmatig contact opneemt met de marketing- en salesmedewerkers zodat de organisatie bij eventuele wisselingen gelijk een e-mail met informatie kan sturen naar een nieuwe marketing- en salesmedewerker.

De topic People komt overeen met fase 1 van The Six Stages of Social Business Transformation. Pas als de organisatie voldoet aan de gestelde voorwaarden van fase 1 kan de organisatie een stap maken naar fase 2. DE ORGANISATIE moet daarom starten met het proactief benaderen van de partners, zodat DE ORGANISATIE de stap kan maken naar de volgende fase. DE ORGANISATIE heeft deze stap in het verleden succesvol gezet, omdat het huidige niveau fase 2 is.

8.2 Aanbevelingen - Objectives

De tweede aanbeveling is gericht op de focus van de content op de socialmediakanalen. De huidige content van DE ORGANISATIE is voornamelijk gericht op het inspireren en overhalen van de toerist om naar de stad Den Haag te komen. Het doel van de partnerschappen is om dit

samen met partners te doen. Deze partners weten echter niet van de Facebookpagina Anoniem af. In de vorige aanbeveling van People is naar voren gekomen dat DE ORGANISATIE moet starten met het zoeken van contact als voorwaarde om naar fase 2 te gaan. Fase 2 is gekoppeld aan Objectives. De aanbeveling is dat DE ORGANISATIE na het zoeken van contact, de hotels ook gaat inlichten over de Facebookpagina waar DE ORGANISATIE de online exposure plaatst.

Daarnaast blijkt uit deskresearch dat de grootste groep fans van de pagina uit Den Haag en omgeving komt. Hotelovernachtingen zijn daarom voor deze groep niet relevant om te bekijken. Deze doelgroep overnacht niet in een stad waar ze zelf wonen. Het advies is dat DE ORGANISATIE content plaatst over andere interessante aspecten van de hotels, zoals een cocktailbar, in plaats van alleen over overnachtingen. Een cocktailbar of evenement in een hotel trekt ook de lokale bevolking aan. Daarnaast is de voertaal op de Facebookpagina Nederlands. Doordat toeristen de taal niet spreken, is het niet aantrekkelijk voor toeristen om de Facebookpagina te volgen. Logischerwijs is de aanbeveling om naast Nederlandse teksten ook gebruik te maken van Engelse teksten in de content op Facebook.

8.3 Aanbevelingen - Strategy

De derde aanbeveling is gericht op hoe DE ORGANISATIE de relatie met de doelgroep, de hotels, kan versterken. Het advies voor DE ORGANISATIE is om de relatie te versterken door het gebruik van co-creatie. Door samen te werken met de doelgroep kan DE ORGANISATIE content bedenken die aansluit op de wensen en behoeften van de doelgroep. Door co-creatie kan DE ORGANISATIE vooraf contact opnemen met de doelgroep om te vragen naar ideeën. Hierdoor kunnen de hotels aangeven wat interessant is om te delen, want zij kennen uiteindelijk het hotel het beste. Vervolgens kan DE ORGANISATIE tussentijds een terugkoppeling geven, waardoor de doelgroep weet wat DE ORGANISATIE gaat plaatsen en het hotel nog eventueel feedback kan geven. Dit is van belang, omdat DE ORGANISATIE een bericht plaatst vanuit de hotels en zij die content graag van tevoren willen zien. Tot slot moet DE ORGANISATIE achteraf een terugkoppeling geven, waardoor de doelgroep weet wat de online exposure uit het partnerpakket heeft opgeleverd. Deze cijfers zijn voor hotels van belang om mee te nemen naar eigen meetings.

Het is van belang dat DE ORGANISATIE nu de stap zet van het zoeken naar contact en inlichten over de Facebookpagina naar co-creatie met partners. Een andere aanbeveling voor het versterken van de online relatie is om een bijeenkomst te organiseren waar socialmediaonderwerpen aan bod komen. Door het uitnodigen van een interessante gast die verstand heeft van social media, kan DE ORGANISATIE samen met de partners nadenken over hoe de online exposure die DE ORGANISATIE aanbiedt eruit komt te zien. Doordat de partners mogen meedenken, vergroot de online betrokkenheid.

Strategy is gekoppeld aan fase 3, Engagement, van The Six Stages of Social Business Transformation. Het is van belang dat DE ORGANISATIE daadwerkelijk de stap zet om co-creatie met hotels aan te gaan bij het bedenken van content om zo de gestelde voorwaarden van het partnerpakket na te komen. Door co-creatie neemt de betrokkenheid van hotels toe. Bij deze fase hoeft DE ORGANISATIE niet meer na te denken over een volgende fase, want dit is de fase die het bedrijf uiteindelijk met dit onderzoek wil behalen. DE ORGANISATIE kan nog wel werken aan het continueren van de co-creatie en het versterken van de relatie met partners om zo de betrokkenheid te behouden.

8.4 Aanbevelingen - Technology

Met behulp van de vierde aanbeveling kan DE ORGANISATIE content creëren die aansluit op de wensen en behoeften van de hotels. DE ORGANISATIE kan het beste kiezen voor een pakkende foto en een tekst met maximaal twee tot drie zinnen. De teksten moeten korter, omdat de meeste fans de berichten bekijken vanaf de mobiele telefoon. Daarnaast is de aanbeveling om in te springen op de uitzonderlijke en unieke aspecten van het hotel zoals een cocktailbar. Hierdoor kan DE ORGANISATIE proberen om de fans van de Facebookpagina te inspireren om daar een cocktail uit te proberen. Een ander voorbeeld is een foto van een ontbijtzaal die grenst aan de prachtige paleistuin van Paleis Noordeinde, om zo een uniek kijkje te geven in het hotel. Ook is de aanbeveling om een andere titel te gebruiken in plaats van ‘hoteltip’. De titel moet pakkender zijn en passen bij de tekst en foto, zodat de titel uitnodigt om de hoteltip te bekijken. Tot slot is de aanbeveling voor DE ORGANISATIE dat het zijn content ook richt aan de grootste groep fans, de inwoners van Den Haag. Hierdoor richt DE ORGANISATIE de content niet alleen op de toerist, maar op de toerist én inwoners.

9. Socialmediastrategie

Aan de hand van de POST-methode zijn de aanbevelingen in dit hoofdstuk omgezet tot een socialmediastrategie. Deze vernieuwde socialmediastrategie kan DE ORGANISATIE gebruiken bij het verbeteren van de huidige socialmediastrategie. Door middel van '360-Degree Feedback' van partners kan DE ORGANISATIE op social media tot betere prestaties komen (Lawler, 1967).

9.1 Implementatie – People

Om de eerste aanbeveling te implementeren gericht op de wensen en behoeften van de doelgroep ten aanzien van de online exposure die zij krijgen op de Facebookpagina van DE ORGANISATIE, is het van belang dat DE ORGANISATIE zijn contentkalender deelt met marketing- of salesmedewerkers van de hotels. De hotels werken zelf ook met een contentkalender. Als DE ORGANISATIE zijn contentkalender deelt, kunnen de hotels rekening houden met de posts van DE ORGANISATIE en ervoor zorgen dat ze zelf geen berichten plaatsen die dag. Bovendien kunnen de hotels het bericht delen op de eigen pagina, waardoor het bereik toeneemt. Op dit moment plaatst DE ORGANISATIE elke vrijdagavond om 20:45 uur de hoteltip op de Facebookpagina. Hierdoor komt het over als een verplicht onderdeel. Door verschillende momenten te kiezen kan DE ORGANISATIE dit voorkomen. Een voorbeeld van een contentkalender met berichten verspreid over meerdere dagen en weken is te zien in tabel 4.

Daarnaast is afstemming over de contentkalender gelijk een contactmoment, waarin de marketingmedewerker van DE ORGANISATIE kan aangeven dat hotels voor vragen over online exposure bij hem terecht kunnen. In tabel 4 is een voorbeeld van een contentplanning te zien met weeknummers en dagen om de content in te plannen. Het advies is om deze ruim van tevoren te sturen naar de hotels, het liefst een maand van tevoren, zodat de hotels er rekening mee kunnen houden in de contentkalender. Daarnaast hebben ze dan nog een maand de tijd om ideeën aan te dragen en mee te denken over de content. Er zijn op dit moment 43 hotelpartners, wat betekent dat alle hotels minimaal één keer per jaar aan bod komen als DE ORGANISATIE wekelijks een hoteltip plaatst. DE ORGANISATIE moet dus een manier bedenken hoe het de hotels minimaal twee keer per jaar kan promoten zonder vervelend over te komen voor de fans op de Facebookpagina. Dit kan DE ORGANISATIE bijvoorbeeld doen door een promotie op Instagram, door de promotie van een evenement van het hotel via Facebook of via Facebookstories.

Daarnaast is het een grote wens van de hotels om op de hoogte te zijn van de mogelijkheden van het pakket. Na de zomer is een goed moment voor de accountmanager om te starten met het versturen van een persoonlijke e-mail naar de marketing- en salesmedewerkers van hotels met uitleg over het pakket en de online exposure. Bij vragen staat er in het bericht een telefoonnummer voor verdere informatie. Belangrijk is dat eventuele daaropvolgende

telefoongesprekken ook schriftelijk zijn bevestigd richting de marketing- en salesmedewerker van het hotel. Een telefoongesprek is namelijk niet overdraagbaar en in hotels vinden vaak wisselingen van personeel plaats. Door e-mails blijft de informatie altijd op papier staan en kan de accountmanager snel een verstuurde e-mail opnieuw toesturen naar een nieuwe medewerker.

Tabel 4: Voorbeeld contentkalender week 10 – 14 (Auteur, 2018)

9.2 Implementatie – Objectives

Om de tweede aanbeveling, gericht op de focus van de content op socialmediakanalen, te implementeren, is het van belang dat DE ORGANISATIE zich niet alleen richt tot toeristen maar ook tot inwoners van Den Haag. Als de content die DE ORGANISATIE plaatst meer gericht is op de unieke aspecten van het hotel, zoals een cocktailbar van hotel X (zie bijlage X), spreekt het inwoners van Den Haag ook meer aan om langs te gaan dan als de post alleen een bed laat zien (zie bijlage X). De huidige voertaal op Facebook is Nederlands, waardoor toeristen de berichten niet begrijpen. Door Engels te gebruiken in de berichten, is de pagina ook voor toeristen interessant. Daarnaast is het van belang dat de partner betrokken is bij de Facebookpagina. Op dit moment weet de meerderheid van de hotels niet van de Facebookpagina af. De accountmanager moet de online exposure in de vorm van co-creatie noemen per e-mail of in het gesprek met een nieuwe partner. Hierdoor weten de partners van de Facebookpagina af en blijven zij op de hoogte van wat er in de stad gebeurt en van de promotie van partners.

9.3 Implementatie – Strategy

Om de derde aanbeveling, gericht op het versterken van de online relatie, te implementeren, is het conform het model The Six Stages of Social Business Transformation belangrijk dat er met de eerdergenoemde aanbevelingen al iets gedaan is. Pas dan kan DE ORGANISATIE de derde aanbeveling implementeren. Samenwerkingsverbanden zijn belangrijk om in deze fase in te zetten. Uit de aanbevelingen kwam daarom ook naar voren dat co-creatie helpt bij het maken van content die aansluit op de wensen en behoeften van de doelgroep. Door co-creatie krijgt de partner op lange termijn ook het gevoel dat het pakket met online exposure nut heeft. Dit gevoel heeft de partner nu niet, omdat DE ORGANISATIE het hotel niet betrekt in het proces van contentcreatie. Dat is juist wel van belang bij het creëren van content over de doelgroep, omdat het hotel dan betrokken is bij de content die over hen gaat.

Daarom is het van belang dat DE ORGANISATIE de hotels vooraf een reminder e-mail stuurt. De hotels hebben hiervoor dan al een contentplanning ontvangen waarin ook staat in welke week zij in de hoteltip voorkomen. Daarnaast wil de doelgroep tussentijds contact hebben over de content die DE ORGANISATIE gaat plaatsen op Facebook, omdat DE ORGANISATIE een bericht plaatst uit naam van het hotel. Tot slot zien zij graag een terugkoppeling inclusief cijfers achteraf, waarbij zij weten wat het bereik is en hoeveel er geklikt is. Daarbij zijn ook de reacties, opmerkingen en deelacties meegenomen. In onderstaand figuur 6 is een voorbeeld van de Facebook-statistieken

van een hoteltip. Deze statistieken stuurt DE ORGANISATIE dan achteraf per e-mail naar de partner. Dit kost geen geld, maar wel tijd. DE ORGANISATIE moet hier tijd voor maken omdat het van belang is voor de co-creatie met partners.

Figuur 6: Statistieken Hoteltip (Facebook, 2018)

Daarnaast vinden de hotels het belangrijk om gezamenlijk een blok te vormen om de stad Den Haag te promoten. Bijeenkomsten moeten de band tussen partners en DE ORGANISATIE versterken. Door samen na te denken over de promotie van de stad en hoe social media daaraan kan bijdragen, ontstaat eenheid in de promotie. Om de online betrokkenheid te laten groeien kan DE ORGANISATIE tijdens zo'n evenement ook het gesprek aangaan over het socialmediabeleid en de online exposure. Om beide partijen meer over social media te leren, is het nuttig als DE ORGANISATIE een gast uitnodigt die veel weet van social media.

Een interessante gast nodigt partners uit te komen, omdat ze graag meer willen weten over social media. Het kost hun mankracht en tijd, maar het levert ook kennis op. Samen met een specialist kunnen DE ORGANISATIE en de partners tijdens dit evenement de langetermijncampagnes van social media opstellen. Het inhuren van een specialist kost geld (zie bijlage XII). Partners ontvangen een uitnodiging voor het evenement waarbij DE ORGANISATIE een gast uitnodigt (zie bijlage XI). Tijdens zo'n evenement kunnen partners door middel van het 360-Degree Feedback Model hun mening geven over punten waar de organisatie zich in kan verbeteren. Met dit model helpen de partners en DE ORGANISATIE elkaar door op verschillende manieren naar elkaar te kijken (Lawler, 1967).

9.4 Implementatie – Technology

Als laatste volgt de vierde aanbeveling die gericht is op hoe DE ORGANISATIE de Facebookpagina moet inrichten. Het is van belang dat de marketingmedewerker van DE ORGANISATIE de adviezen van de hotels serieus neemt om zo de verbeteringen in co-creatie met partners door te voeren op de Facebookpagina van Anoniem. Zoals in hoofdstuk 6 beschreven, gaven de respondenten aan dat de teksten pakkender en korter moeten zijn. Het bericht moet bestaan uit twee à drie zinnen, zodat het ook op een mobiele telefoon te lezen is. Daarnaast zien ze graag uitzonderlijke, creatieve en unieke promotie van het hotel zoals een cocktailbar of een paleistuin.

Echter, het blijft om het hotel gaan en respondenten geven aan dat dit ook naar voren moet blijven komen. Je kunt hierdoor iets ludieks bedenken, zoals het uittesten van bedden in de hotelkamer. De tekst en foto moeten met elkaar overeenkomen en bij elkaar passen. De marketingmedewerker kan dit het beste afwisselen met soms een typische hotelfoto van de kamer of soms iets unieks van het hotel.

Daarnaast spreekt de huidige titel niet aan. Daarom moet de marketingmedewerker een andere titel bedenken die pakkender is of de titel weglaten. Door te luisteren naar de wensen en behoeften van de doelgroep ontstaat een nieuwe manier van contentcreatie (zie bijlage X). In deze bijlage zijn vier nieuwe Facebookposts te vinden. Post 1 richt zich op zowel de local als de toerist door het promoten van de cocktailbar met een Engelse tekst (zie bijlage X-A). Post 2 laat iets unieks van het hotel zien. De Handy, een apparaat met informatie over de stad, komt ter promotie van hotel X aan bod (zie bijlage X-B). Het hotel vindt het handig om in te spelen op de toerist die met de Handy alle informatie over de stad binnen handbereik heeft (zie bijlage IX, analyseschema 3).

Post 3 laat de hotelkamer terugkomen op een ludieke manier, namelijk door middel van het testen van bedden in een filmpje (zie bijlage X-C). Door korte teksten te gebruiken is de post ook goed leesbaar op een mobiele telefoon. Post 4 maakt de koppeling tussen een evenement in de stad en een hoteltip. DE ORGANISATIE combineert promotie voor het AFAS Circustheater met promotie voor hotel X in een post. Hierdoor speelt DE ORGANISATIE op een creatieve manier in op een hotelarrangement (zie bijlage X-D). Hierbij is gebruikgemaakt van een verkorte link die volgers nieuwsgierig maakt naar meer informatie. De huidige link staat als afbeelding erin waardoor het klikken geen nieuwe informatie oplevert (zie bijlage II).

Het maken van content kost tijd. Daarom kan DE ORGANISATIE dit het beste uitbesteden aan een grafisch vormgever die deze content op maat maakt of een grafisch vormgever in dienst nemen, die de verantwoordelijkheid krijgt voor de socialmedia-uitingen. Het inhuren van een grafisch vormgever kost 35 euro per uur (excl. btw) en staat in bijlage XII als verantwoording voor de kosten en planning. Daarnaast is de tekst van een Facebookpost van belang; deze moet aantrekkelijk geschreven zijn. DE ORGANISATIE kan hiervoor gebruikmaken van de copywriter die momenteel in dienst is.

9.5 Kosten, baten en planning

In bijlage XII staat een planning van een jaar inclusief kosten-batenanalyse die DE ORGANISATIE kan implementeren in de huidige socialmediastrategie. De kans is aannemelijk dat de samenwerking verbetert aangezien de samenwerking met BUREAU X volgens de hotels erg goed is en zij dit als waardevol zien. Het verschil is dat BUREAU X contact heeft met een hotel om een zaal af te huren. DE ORGANISATIE moet inzetten op het verdiepen van het contact over de promotie van de stad. De partners zijn bereid om samen te werken en dat helpt mee met het bereiken van meer betrokkenheid. Daarnaast kost co-creatie tijd, omdat DE ORGANISATIE samen met partners plannen moet uitwerken. Hier moet de organisatie tijd voor vrijmaken.

Het risico van meer interactie met de partners is dat de partner op de hoogte blijft van de samenwerking waardoor het hotel meer in de gaten houdt wat de investering in een partnerpakket uiteindelijk oplevert. Een mogelijk gevolg is dat een partner geen resultaat ziet en het pakket

opzegt. Dit kan DE ORGANISATIE mogelijk voorkomen door een terugkoppeling met cijfers en uitleg te geven, zodat de partner weet waar de cijfers op gebaseerd zijn. In het eerste jaar kost het DE ORGANISATIE voornamelijk tijd die het bedrijf moet investeren in het verdiepen en uitbreiden van de bestaande relaties.

De kosten die het met zich meebrengt zijn voor de extra's, zoals een vormgever en een spreker over social media. De verwachting is dat het in het tweede jaar minder tijd kost, omdat er een basis gelegd is. De organisatie is inmiddels gewend aan de nieuwe manier van werken met elkaar in de vorm van co-creatie. De baten zijn groeiende online betrokkenheid, geloofwaardigheid bij partners en een verbeterde samenwerking met partners.

Kostenindicatie	**Baten**
Grafisch vormgever € 1470,- Socialmediaspecialist – spreker € 600,-	Groeiende online betrokkenheid Geloofwaardigheid partners groeit Samenwerking met partners verbetert
Totaal: €2070,-	

Tabel 5: kosten-batenoverzicht voor een jaar (Auteur, 2018)

Literatuurlijst

Boulton, C. (2008). *Social Networks to Marry Uber Portals.* Geraadpleegd van: http://www.eweek.com/search-engines/social-networks-to-marry-uber-portals

Brodie, R., Hollebeek, L., Juric, B., Ilic. A, (2011), *"Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions & Implications for Research in Service Marketing*," Journal of Service Research, 14, 3, 252–71.

Bunzel, T. (2010). *Tools of Engagement Presenting and Training in a World of Social Media.* Ebook.

Calder, B. J., Malthouse, E. C., & Schaedel, U. (2009). *An Experimental Study of the Relationship between Online Engagement and Advertising Effectiveness*. Journal of Interactive Marketing, 23(4), 321-331. DOI: 10.1016/j.intmar.2009.07.002

Facebook Mark Zuckerberg. (2018, 12 januari). *One of our big focus areas for 2018 is making sure, the time we all spend on Facebook is time well spent.* Geraadpleegd van: https://www.facebook.com/zuck/posts/10104413015393571?_sp=8fe380f9-0054-483d-9ae9-9c156d4a6a71.1526148085836&pnref=story

Facebook Anoniem (2018). *Bedrijfsmanager – statistieken.*

Fox, G. (2013, 29 maart) *The problem with the 6 stages of social business transformation.* Geraadpleegd van: http://grtchnfx.com/home/2013/3/29/the-problem-with-the-6-stages-of-social-business-transformation

Hargittai, E. (2008). *Unleashing The Power Of Social Networking.* Geraadpleegd van: https://www.forbes.com/2008/07/10/facebook-social-network-ent-tech-cx_kw_0719whartonsocialnetwork.html#6d8361631bcd

IPM Calculator. (2018). *Bereken je IPM van je Facebookpagina.* Geraadpleegd van: https://www.ipmcalculator.nl

Jeffrey, A. (2012). *Social Media Measurement: putting it all together.* Geraadpleegd van: https://amecorg.com/wp-content/uploads/2012/10/Social-Media-Measurement-Putting-it-all-Together-2012.pdf

Kasteleijn, N. (2018, 9 april). *Zijn jouw gegevens verzameld bij Facebook-schandaal? Controleer het hier.* Geraadpleegd van: https://nos.nl/artikel/2226553-zijn-jouw-gegevens-verzameld-bij-facebook-schandaal-controleer-het-hier.html

Kooi, van der B. (2014). *Het social media modellenboek.* Amsterdam: Pearson Benelux.

Lawler, E. (1967). *Multitrait-Multirater Approach to Measuring Managerial Job Performance.* Journal of Applied Psychology

Li, C. (2010). *Open Leadership: How social technology can transform the way you lead.* San Francisco: Jossey-Bass.

Li, C. & Bernoff, J. (2008). *Groundswell: Expanded and Revised Edition.* Forrester Research.

Li, C. & Bernoff, J. (2008). *Harnessing the Power of the Oh-so-social Web.* MIT Sloan Management Review.

Li, C. & Bernoff, J. (2011). *Groundswell: Winning in a World Transformed by Social.* Forrester Research, Inc.

Li, C., & Solis, B. (2013). *The Evolution of Social Business*. Six Stages of Social Business Transformation. San Francisco: Jossey-Bass.

Li, C. & Solis, B. (2013). *The Seven Success Factors of Social Business Strategy.* Ebook.

Li, C. & Solis, B. (2013). *The State of Social Business 2013: The Maturing of Social Media into Social Business.* Altimeter Research Theme: Dynamic Organization

Maastricht Marketing. (2018). *Facebookpagina Maastricht Marketing.*

Newcom. (2018). *Nationale Social Media Onderzoek 2018.*

NRIT Media, CBS, NBTC Holland Marketing, Centre of Expertise Leisure, Tourism & Hospitality. (2017). *Trendrapport Toerisme, Recreatie en vrije tijd.*

Owyang, J. (2010, 13 december). *Framework: The Social Media ROI Pyramid.* Geraadpleegd via: http://www.web-strategist.com/blog/2010/12/13/framework-the-social-media-roi-pyramid/

Paine, K.D. (2011). *Measure what matters: online tools for understanding customers, social media, engagement and key relationships.* New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.

Rotterdam Partners. (2018). *Facebookpagina Rotterdam Tourist Information.*

Solis, B. (2011). *Engage: the complete guide for brands and businesses to build, cultivate, and measure success in the New Web.* New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken.* Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

Weima, K. (2012). *Verdiende aandacht: handboek voor sociale merkcommunicatie en activatie.* Utrecht: A.W. Bruna Uitgevers B.V.

Weinberg, B.D. & Berger, P.D. (2011). *Connected customer lifetime value: The impact of social Media.*

Xiang, Z. & Tussyadiah, I. (2014). *Information and Communication Technologies in Tourism.* Springer

Bijlagen

Deze informatie is wegens vertrouwelijkheid niet beschikbaar voor derden.