

You **Tube**

Linked **in**

XIN

**myspace**<sup>®</sup>  
a place for friends

 **del.icio.us**

**KiESKE**  
interactieve k

**Ning**<sup>™</sup>

**face**

## Social Media Update 2010

Organisatie van social media binnen  
bedrijven nog in experimentele fase

Bram Koster, Interim Internet Manager

Matthijs van Gaalen, Consultant

© Jungle Minds – februari 2010

**Jungle Minds**  
internet consultants



# Inleiding

Er wordt momenteel veel gesproken en geschreven over social media. Kranten, tijdschriften en de social media zelf staan er vol van. Gebruikers hebben deze vorm van online interactie met open armen ontvangen. En ook bedrijven en instellingen maken steeds meer gebruik van social media voor marketing-, corporate communicatie- of human resources-doeleinden.

Om te achterhalen hoe bedrijven op dit moment social media inzetten en hoe ze die activiteiten organiseren voerde Jungle Minds in de maanden oktober t/m december 2009 een onderzoek uit onder 155 Nederlandse bedrijven, organisaties en instellingen (in de rest van dit rapport aangeduid als “bedrijven”).

Ter verdieping van de resultaten zijn 14 interviews afgenomen met internet- en communicatieverantwoordelijken uit organisaties met specifieke ervaring op het gebied van social media.

In dit rapport worden ondermeer de volgende vragen beantwoord:

- Welke activiteiten voeren bedrijven uit in social media?
- Welke onderwerpen komen daarbij aan de orde?
- Hoever zijn bedrijven in Nederland met het integreren van social media-activiteiten?
- En de belangrijkste: wie zijn er binnen de organisatie betrokken en hoe wordt dit georganiseerd en gecoördineerd?

## 1.1. Social media: waar hebben we het over?

Zoals het past bij een jong fenomeen is er nog geen algemeen geaccepteerde definitie voor het begrip “social media”. In dit onderzoek gaan wij uit van de volgende omschrijving:

*Social media zijn de online tools en platforms die mensen gebruiken om hun meningen, inzichten en ervaringen met elkaar te delen.*

Het delen van meningen, inzichten en ervaringen kan in verschillende vormen, zoals tekst, plaatjes, audio, video, etc. En het kan plaatsvinden op verschillende plekken, bijvoorbeeld op platforms als Twitter, Hyves en YouTube. Maar ook de eigen website kan ‘social’ worden gemaakt, o.a. door integratie van externe sociale media (bijv. het embedden van YouTube-video’s) en het gebruik van tools voor feedback of klantbeoordelingen.

In dit onderzoek richten we ons op de social media die bedrijven inzetten in hun relaties met **externe** doelgroepen. Er wordt dus niet ingegaan op de gebruiksmogelijkheden binnen de organisaties zelf.

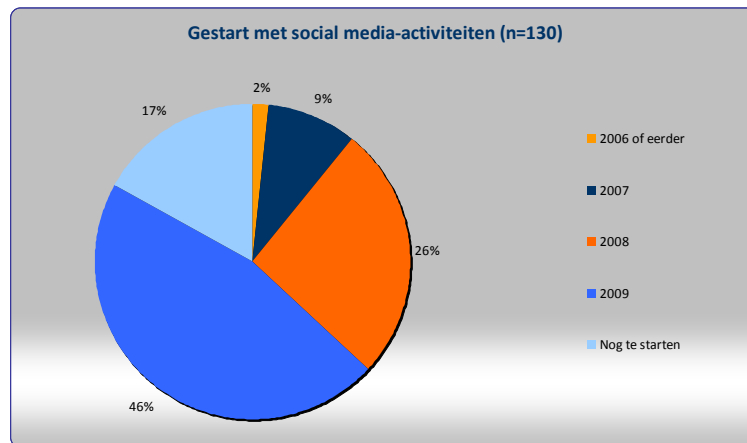
## 2. Inhoudsopgave

1.	Inleiding.....	2
	1.1. Social media: waar hebben we het over? .....	2
2.	Inhoudsopgave .....	3
3.	Het onderzoek.....	4
	3.1. Zware focus op producten & diensten .....	5
	3.2. Schieten met hagel en dan zoeken naar het doel.....	6
	3.3. Organisatorisch in de kinderschoenen.....	7
	3.4. Coördinatie van social media-activiteiten.....	9
	3.5. B2B actiever dan B2C.....	9
	3.6. Reputatie van bedrijfssector bepaalt de activiteiten.....	10
4.	Conclusie .....	12
	4.1. Kansen voor 2010.....	12
	Gerichter en breder .....	12
	De experimentele fase voorbij.....	13
	4.2. Ervaringen van respondenten.....	14
Bijlage 1	Onderzoeksopzet .....	15
	Online enquête .....	15
	Interviews .....	15
	Over Jungle Minds .....	16

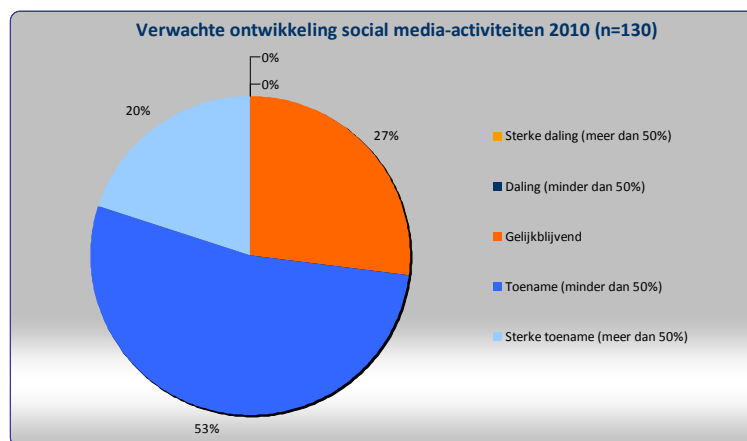
### 3. Het onderzoek

Social media: een pril begin

Social media zijn nieuw en het gebruik ervan door bedrijven is pril, blijkt uit ons onderzoek. Bijna de helft van alle respondenten is pas in het afgelopen jaar gestart en bijna 20% moet nog beginnen. **Slechts iets meer dan een derde van de bedrijven en instellingen heeft meer dan één jaar ervaring met de inzet van social media.**



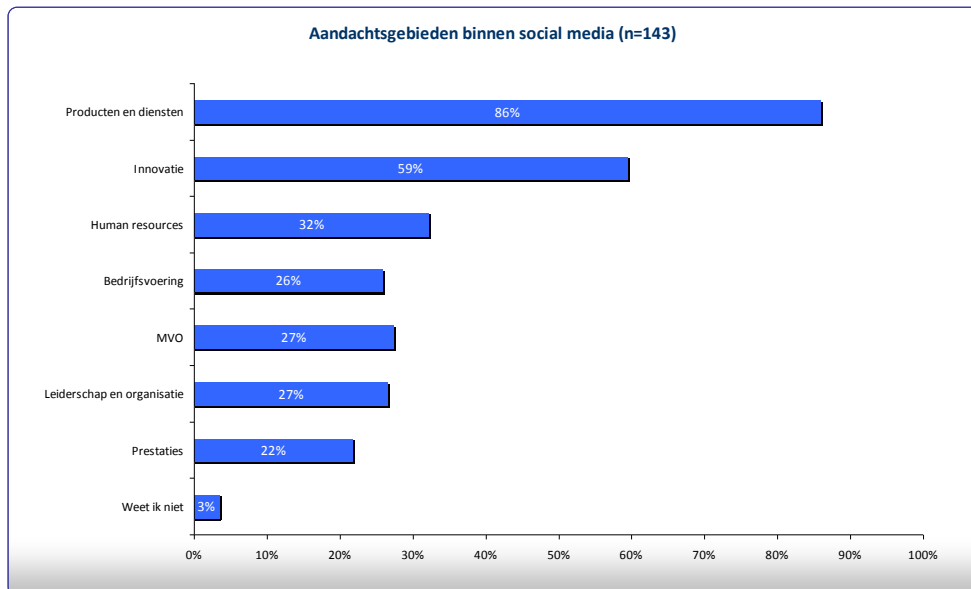
De meeste bedrijven verwachten een forse groei voor het komende jaar. Niet alleen verwacht een aantal bedrijven binnenkort te starten, maar bedrijven die al actief zijn, gaan meer doen met social media. Driekwart van hen verwacht meer activiteiten te ontplooiën, budget te spenderen en mensen te betrekken. **Een derde van deze bedrijven verwacht zelfs een stijging van meer dan 50%**, terwijl niemand verwacht minder te gaan doen.



Door de enorme aandacht voor het begrip social media (vooral in de social media zelf) ontstaat af en toe het beeld dat dit vakgebied goed ontwikkeld is. De cijfers wijzen op het tegendeel: de meeste bedrijven zijn nog maar amper begonnen.

### 3.1. Zware focus op producten & diensten

Veruit de meeste aandacht binnen social media gaat uit naar producten & diensten en innovatie. Andere aandachtsgebieden als human resources (HR), maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en (financiële) prestaties komen veel minder aan bod.<sup>1</sup>



Die focus op producten & diensten is begrijpelijk. Het zijn voornamelijk klanten die zich online uitspreken over de ervaringen die ze hebben met een bedrijf. Veel bedrijven richten zich in eerste instantie op deze conversaties door ze te monitoren en zich erin te mengen. Daar komt bij, dat bedrijven soms koudwatervrees hebben om “alles open te gooien” en naast klanten ook andere doelgroepen zoals werkzoekenden, pers of financieel analisten via social media te informeren.

Toch is het opvallend te noemen dat slechts een derde van de bedrijven social media inzetten voor HR-doeleinden, zoals de werving van nieuwe medewerkers. Juist bij het vinden van een nieuwe baan vormen mensen zich een mening over een bedrijf via sites als LinkedIn, Hyves en Facebook.

*“Potentiële medewerkers zoeken ook op Hyves naar informatie over je bedrijf voordat ze solliciteren of op gesprek komen. Een goede, professionele aanwezigheid op die website is dus ook vanuit die optiek belangrijk.”*

*Paul van Leeuwen, DHV*

Hoewel het door de bedrijven uit het onderzoek nog weinig wordt toegepast, kan de inzet van social media een goede aanvulling zijn op corporate communicatie. Doelgroepen als

<sup>1</sup> Deze indeling van aandachtsgebieden is ontleend aan de reputatiedimensies van het Reputation Institute. Zie [Reputation Results of the Largest Companies in The Netherlands 2009](#).

analisten en journalisten maken steeds meer gebruik van social media voor het vergaren van informatie. Bovendien geven social media de mogelijkheid tot direct contact met aandeelhouders, belangengroeperingen, etc.

*“Via social media bereiken wij onze stakeholders met corporate nieuws. Direct, zonder tussenkomst van een persbureau. Het is wel fijn om die mogelijkheid te hebben.”*

*Simon de Ridder, Deli XL*

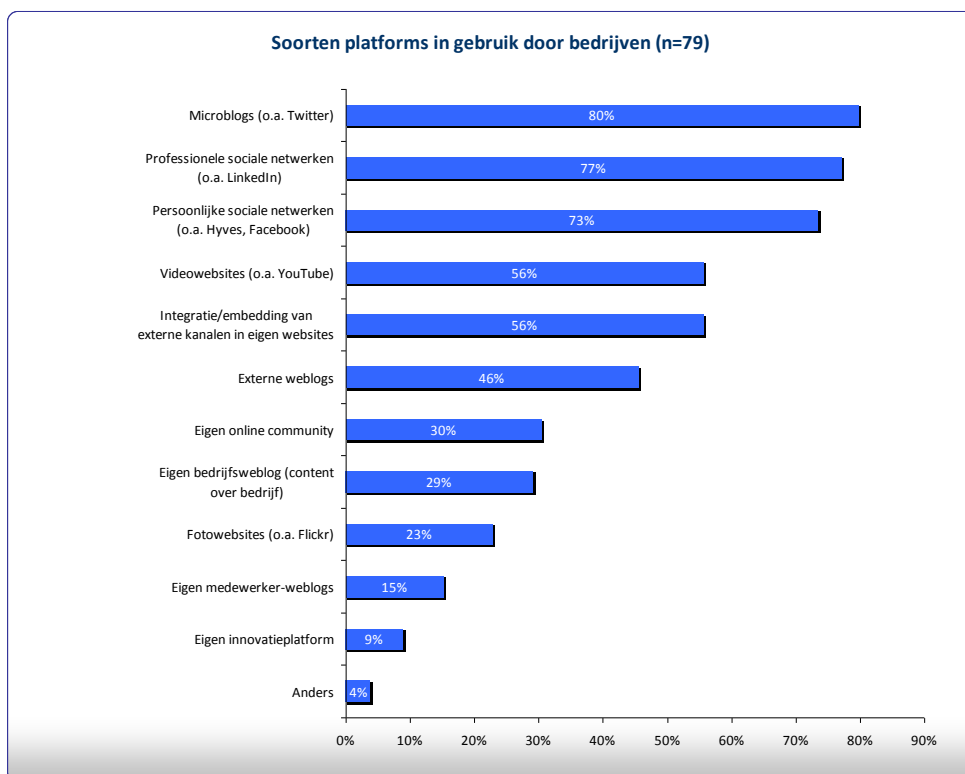
Bedrijven zetten social media daarnaast in om het bereik in de doelgroep te vergroten.

*“Van bijna al onze wedstrijden worden videobeelden en verslagen gemaakt. Die worden op de eigen website en op YouTube geplaatst. Het blijkt dat de wedstrijdverslagen van de jeugdteams via Youtube beter worden bekeken dan op onze eigen website. We bereiken nu dus meer mensen dan voorheen.”*

*Gabriel van Gastel, AFC Ajax*

### 3.2. Schieten met hagel en dan zoeken naar het doel

Opvallend is het aantal platforms dat bedrijven inzetten, zeker gezien de beperkte periode dat bedrijven actief zijn met social media en de focus op producten en diensten. Bedrijven gebruiken gemiddeld maar liefst 5 verschillende soorten platforms. Zelfs de bedrijven die nog geen jaar bezig zijn, zijn al actief op gemiddeld 4,5 soorten kanalen.



De populairste typen platforms zijn microblogging (Twitter, etc.), professionele sociale netwerken (LinkedIn, Plaxo, etc.) en persoonlijke sociale netwerken (Hyves, Facebook, etc.). Wat verder opvalt, is dat de meeste bedrijven gebruikmaken van bestaande platforms en veel minder bedrijven eigen diensten opzetten.

Het voordeel van social media is in theorie dat het effectieve targeting van de doelgroep mogelijk maakt. Je kunt externe stakeholders heel gericht bereiken. In de praktijk blijken organisaties moeite te hebben om te bepalen welke platforms het meest effectief voor ze zijn.

*“Naymz, Plaxo, Xing: welk netwerk moeten we gebruiken voor welk doel? En welke netwerken zijn er belangrijk in de landen en markten waar we actief zijn? Hyves is groot in Nederland, maar welk platform is populair in bijv. Indonesië? Die kennis ontbreekt hier momenteel nog intern.”*

*Paul van Leeuwen, DHV*

Als reactie daarop zetten bedrijven social media breed in om ervaring op te doen en uit te vinden welke voor hen goed werken. Deze experimentele aanpak is vaak een bewuste strategie.

*“Onze afdeling ICT Innovatie heeft de ideeën over en kennis van de nieuwste ontwikkelingen. Zodra deze de massamarkt bereiken gaan we er eerst mee experimenteren en kijken we of die initiatieven iets kunnen opleveren. Daarna maken we de marketing-afdelingen enthousiast om de activiteiten daar te beleggen.”*

*Marco Mur, Rabobank Nederland*

Dat tegelijkertijd zoveel verschillende platforms worden ingezet, zorgt voor een steile leercurve. Elke social media-dienst heeft zijn eigen dynamiek, kenmerken, etiquette en gebruikers. Tussen diensten die in eerste instantie gelijkwaardig lijken, kunnen grote onderlinge verschillen voorkomen.

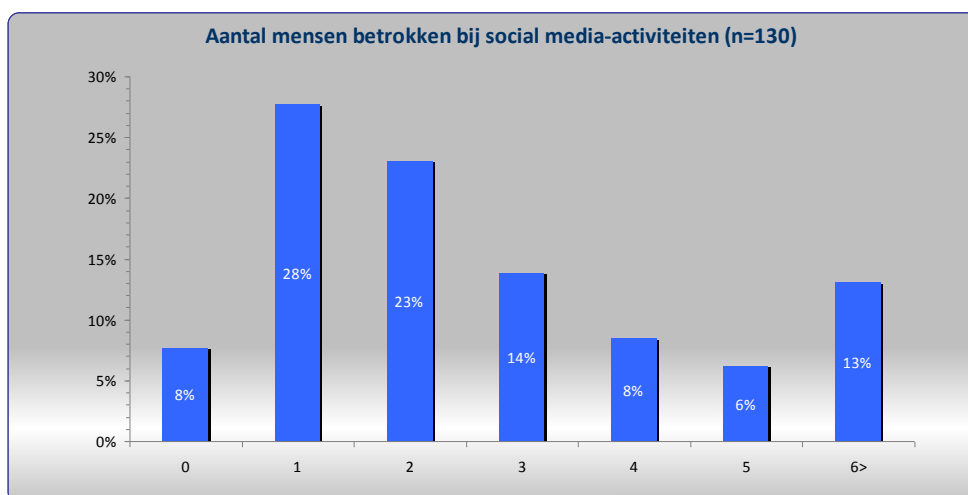
*“Op identieke content op onze Hyves- en Facebook-pagina's wordt zeer verschillend gereageerd. Eigenlijk reageren Hyvers nauwelijks, terwijl we van Facebook-gebruikers juist veel leuke, inhoudelijke reacties krijgen. We weten nog niet precies wat de reden is. Misschien hebben de gebruikers van Hyves en Facebook een heel ander profiel of komt het doordat het op de ene website simpelweg eenvoudiger is om te reageren op de content die je aanbiedt, dan op de ander. Dat moeten we nog uitvinden.”*

*Matthijs van der Meulen, Stedelijk Museum*

### 3.3. Organisatorisch in de kinderschoenen

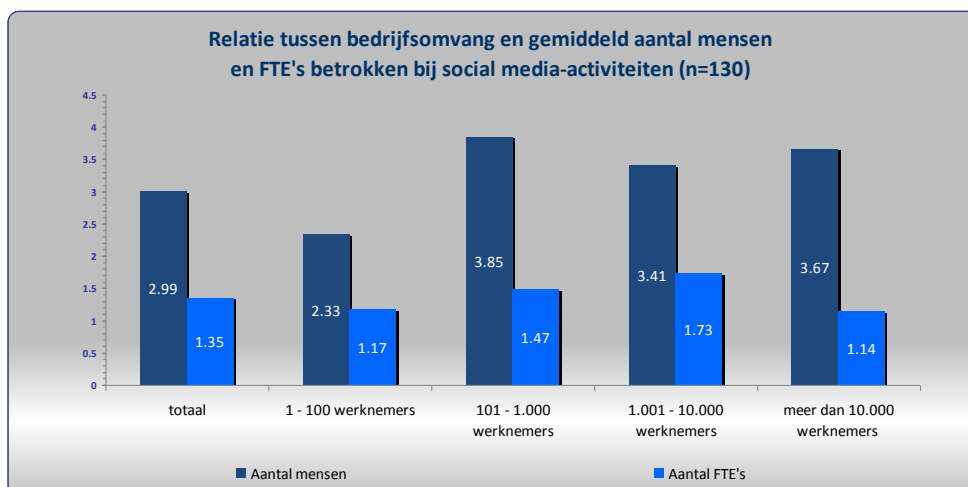
De manier waarop bedrijven hun social media activiteiten organiseren, illustreert het experimentele stadium waarin de toepassing van social media zich bevindt. In bijna 60% van de bedrijven worden alle activiteiten uitgevoerd door 2 personen of minder. Bij nog geen 2% van de bedrijven is het toepassen van social media echt wijd verspreid binnen de organisatie (meer dan zes personen).

Ook het aantal fulltime-equivalents (FTE's) dat door bedrijven wordt toegewezen om social media activiteiten uit te voeren is over het algemeen beperkt. In 37% van de bedrijven is minder dan 1 FTE toegewezen aan social media (in 29% van de bedrijven zelfs minder dan een halve FTE). Gemiddeld hadden de bedrijven 3 mensen en 1,35 FTE toegewezen aan de social media-activiteiten.



Zoals kan worden verwacht, ligt er een verband tussen het aantal betrokken medewerkers en de grootte van het bedrijf. Bij bedrijven tot 100 medewerkers zijn gemiddeld 2,3 mensen betrokken, bij grotere bedrijven is het gemiddelde ca. 3,6.

Opvallend genoeg speelt het aantal werknemers in het bedrijf nauwelijks een rol als het gaat om de aantallen toegewezen FTE's: deze verschillen nergens wezenlijk van het gemiddelde. **Bij grotere bedrijven zijn dus meer mensen betrokken bij de social media-activiteiten, maar die spenderen gezamenlijk niet meer tijd.** Althans, niet officieel.





De interviews bevestigen dit beeld: bij veel bedrijven zijn de social media-activiteiten geen officieel onderdeel van de functieprofielen of taakomschrijvingen van de medewerkers. Veel van hen voeren de activiteiten uit in 'verborgen uurtjes' of zelfs hun vrije tijd.

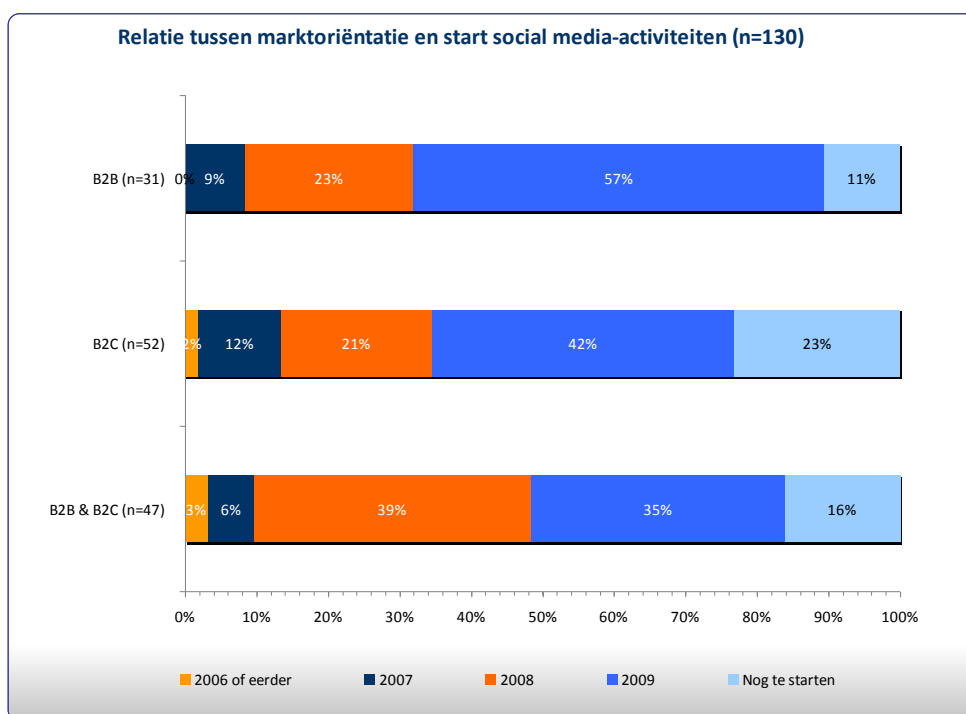
### 3.4. Coördinatie van social media-activiteiten

In 60% van de bedrijven is sprake van centrale coördinatie van de social media-activiteiten. Dat lijkt hoog, maar zoals uit de cijfers hierboven blijkt, betreft het afstemming tussen een klein aantal mensen.

Bij bedrijven waarin 3 personen of meer betrokken zijn, ligt het percentage met centrale coördinatie met 66% amper hoger. Vaak zijn deze mensen ook werkzaam binnen dezelfde afdeling en vinden de overleggen ad hoc plaats. Van een structurele organisatorische inbedding is nauwelijks sprake.

### 3.5. B2B actiever dan B2C

Uit het onderzoek blijkt dat business-to-consumer-bedrijven (B2C) eerder zijn gestart met social media, maar inmiddels zijn ingehaald door de business-to-business-bedrijven (B2B). 89% van de B2B-bedrijven is actief tegen 77% van de B2C-bedrijven. Deze voorsprong is volledig te danken aan een groeispurt in het afgelopen jaar: in 2009 is ruim de helft van de B2B-respondenten aan de slag gegaan met social media.



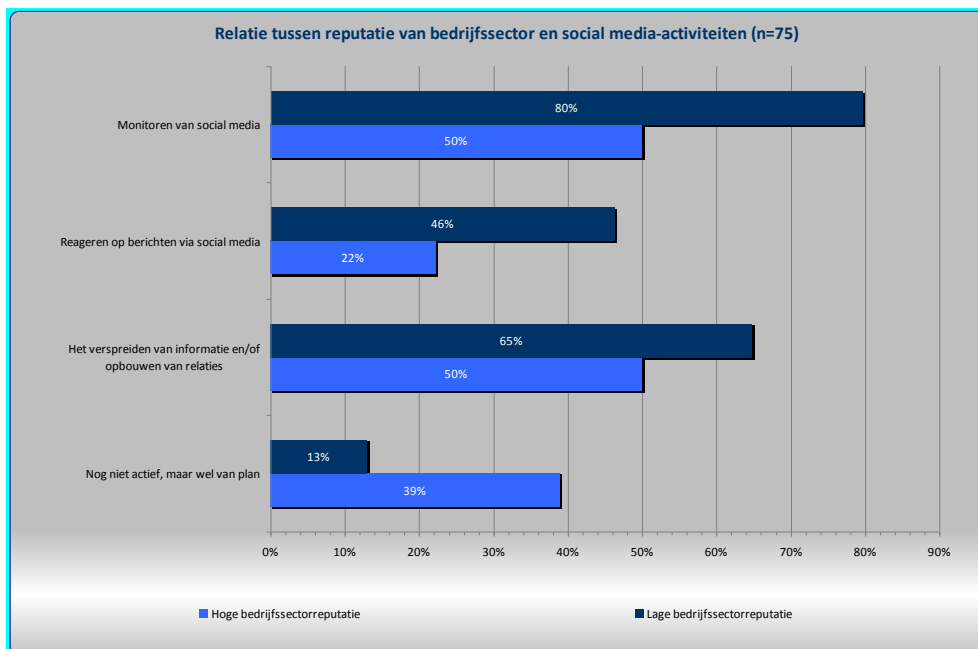
Een ander opmerkelijk verschil tussen B2B en B2C is de manier waarop social media activiteiten in de organisatie op elkaar worden afgestemd. In 72% van de B2B-bedrijven vindt de coördinatie van de activiteiten op corporate niveau plaats, bij B2C-bedrijven is dat slechts in 34% van de gevallen.

### 3.6. Reputatie van bedrijfssector bepaalt de activiteiten

Bedrijven opereren altijd in de context van de sector waarin zij actief zijn en zijn daarvan afhankelijk. Dat geldt zeker als het gaat om de reputatie. Uit onderzoeken van het Reputation Institute blijkt dat de reputatie van de bedrijfssector de reputatie van de bedrijven erbinnen grotendeels dicteert.

De waardering voor industriële en consumentenproducten is traditiegetrouw hoog. Voor telecom- en energiebedrijven is de bandbreedte echter smal en de waardering laag. En ook de financiële sector is in de afgelopen twee jaar flink in aanzien gedaald door de wereldwijde economische crisis.

Voor het onderzoek deelden we de deelnemende bedrijven in naar sectoren met een hoge, gemiddelde en lage reputatie op basis van de criteria van het Reputation Institute. Uit de analyse blijkt dat de reputatie van de bedrijfssector ook van invloed is op de social media-activiteiten. Bedrijven in een sector met een lage reputatie zijn op alle fronten actiever met social media dan bedrijven in sectoren met een hoge reputatie.



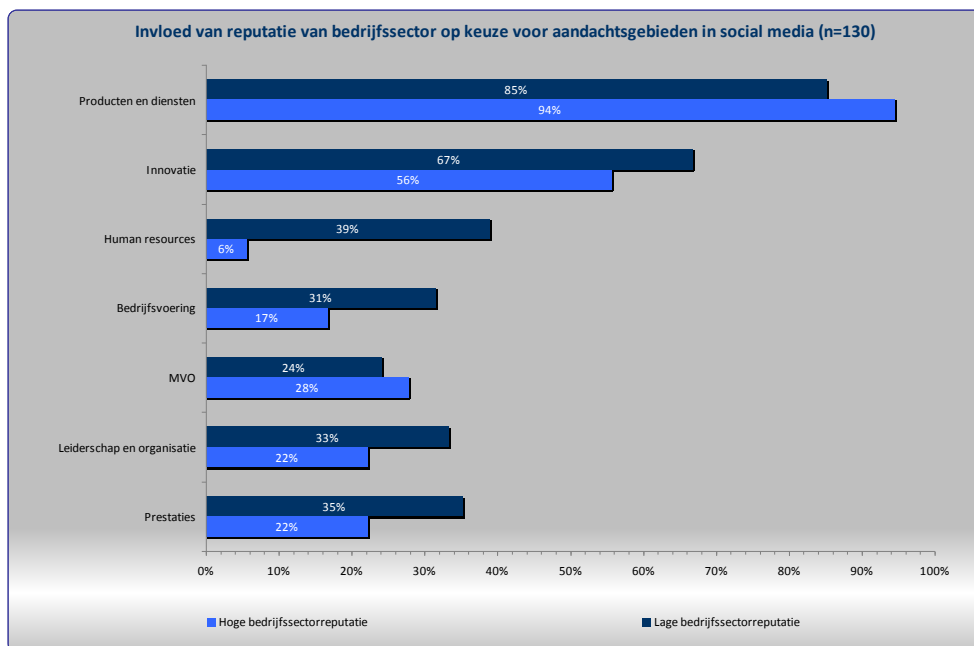
Het is niet toevallig dat bedrijven met een lagere reputatie actiever zijn. Een slechte reputatie heeft immers gevolgen voor de manier waarop een bedrijf online wordt behandeld. Consumenten zijn sneller geneigd hun beklag te doen, zeker anoniem. De

opkomst van social media hebben op deze bedrijven een groot effect gehad. Het feit dat zij actiever zijn is dus min of meer afgedwongen.

*“Banken worden gezien als een nutsbedrijf. Onze diensten moeten dus perfect werken, anders ben je snel de gebeten hond.”*

*Marco Mur, Rabobank Nederland*

Opvallend is ook, dat bedrijven met een relatief lage reputatie inmiddels social media vaker inzetten voor andere aandachtsgebieden dan producten of diensten. Zij hebben daarin een voorsprong genomen op bedrijven met een hogere reputatie.



Het verschil in focus blijkt ook uit de rolverdeling binnen de organisatie. Binnen bedrijven met een hoge reputatie ligt het initiatief voor de social media-activiteiten in 61% van de gevallen bij marketing. Binnen bedrijven met een lagere reputatie geldt dat slechts in 29% van de gevallen en is de verantwoordelijkheid vaker belegd bij corporate communicatie of in een cross-functioneel team.

## 4. Conclusie

Social media is een hot topic. Door alle aandacht die er naar het onderwerp uitgaat, lijkt het inmiddels een volwaardig vakgebied te zijn binnen bedrijven. Maar in de praktijk valt dat nog wel mee. Of tegen.

Bedrijven, organisaties en instellingen zijn het nut van social media nog aan het ontdekken. Een grote groep is er actief mee bezig, maar slechts een derde van hen heeft meer dan een jaar ervaring met de inzet ervan.

De bedrijven die actief zijn, zijn ook nog sterk aan het zoeken naar de beste manier om social media toe te passen. Ze zijn tegelijkertijd op vele platforms actief, in de hoop de beste platforms te vinden om de gewenste doelgroep(en) te bereiken.

Zij doen dat met een klein team van mensen, dat slechts beperkte tijd en middelen krijgt toebedeeld. Veel van de activiteiten worden dan ook 'onder de radar' en zelfs in de eigen vrije tijd uitgevoerd. Er is nog amper organisatorische inbedding van de activiteiten in de vorm van budgetten en taakomschrijvingen.

Dat beeld past bij de experimentele fase waarin de bedrijven zich bevinden. Het gebruik van social media door bedrijven staat nog in de kinderschoenen. Het ontbreken van kennis over de meest effectieve inzet van social media noopt bedrijven ertoe zelf ervaring op te doen. Pas als de bedrijven zelf ondervinden welke waarde social media kan hebben, geven ze de activiteiten een plaats in de organisatie.

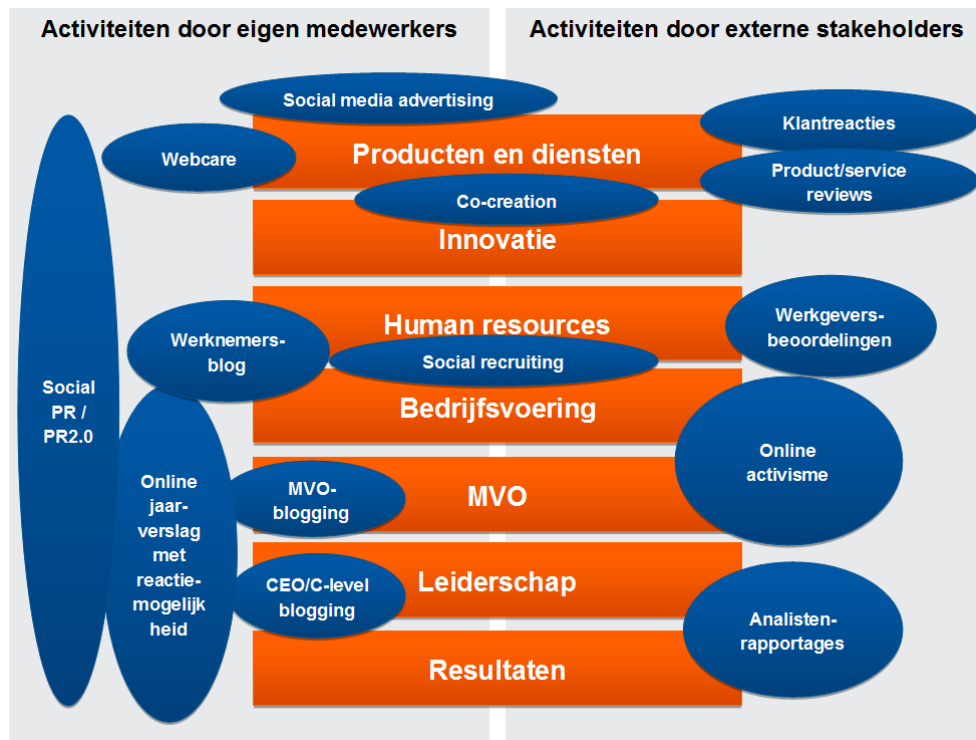
### 4.1. Kansen voor 2010

Op basis van het onderzoek verwachten wij een sterke groei van de inzet van social media door bedrijven, instellingen en organisaties. Niet alleen zullen meer bedrijven actief worden, ook de bedrijven die al actief zijn verwachten een sterke groei te maken.

#### **Gerichter en breder**

De ervaringen die bedrijven opdoen tijdens het experimenteren met social media leiden ertoe dat zij steeds gericht en effectiever de specifieke doelgroepen kunnen bereiken. Dat geeft vervolgens ruimte om social media in te zetten voor een breder scala aan aandachtsgebieden en doelgroepen.

In onderstaand schema zijn verschillende social media-activiteiten benoemd voor de diverse aandachtsgebieden.



Welke social media activiteiten de meeste waarde toevoegen aan de huidige bedrijfsvoering, verschilt van bedrijf tot bedrijf. Op basis van het onderzoek en de gevoerde interviews verwachten we dat er in 2010 veel aandacht besteed wordt aan:

- **Social recruiting.** Het inrichten van een bedrijfsprofiel op sociale netwerken om het bedrijf als werkgever goed te profileren. Daarnaast kan het een groep opzetten van oud-medewerkers om contact te onderhouden. En recruiters kunnen de netwerken gebruiken voor het vinden en benaderen van geschikte kandidaten voor vrijkomende functies.
- **Social PR.** Het versterken van public relations door rekening te houden met de verspreiding van bedrijfsnieuws via internet. Dit kan gebeuren door nieuwsberichten multimediaal en makkelijk deelbaar te maken, bijv. door foto- en videomateriaal beschikbaar te maken via websites als Flickr en YouTube.

### De experimentele fase voorbij

Het onderzoek geeft aan dat bedrijven hun social media-activiteiten pas een vaste plaats in de organisatie geven, zodra zij hebben de toegevoegde waarde ervan hebben ervaren. Alleen dan zullen zij de taken en verantwoordelijkheden inbedden, FTE's vrijmaken en specifieke budgetten vaststellen. Om de toegevoegde waarde van social media aan te tonen, is het dan ook essentieel dat de resultaten meetbaar worden gemaakt en er

gestuurd wordt op concrete KPI's voor social media<sup>2</sup>. Alleen zo komen bedrijven de experimentele fase voorbij.

## 4.2. Ervaringen van respondenten

De inzet van social media door bedrijven is een jong fenomeen. Het is dan ook niet gek dat het hen aan kennis en ervaring ontbreekt om social media direct volwaardig en effectief in te zetten.

Tegelijkertijd vormt het een nieuw speelveld waarop bedrijven zich kunnen of zelfs moeten presenteren. Veel van de externe doelgroepen zullen immers, naast de gebruikelijke offline en online kanalen, social media gebruiken om zich een beeld te vormen van een bedrijf.

*“Je corporate website kan er nog zo mooi uit zien, als je er in de social media niet goed uitkomt, gaan ze niet met je in zee. Het scheidt het kaf van het koren. Goede bedrijven blijven overeind.”*

*Paul van Leeuwen, DHV*

Tijdens het onderzoek zijn interviews gehouden met bedrijven die in hun sector voorop lopen in het gebruik van social media. De vele ervaringen die daarbij aan de orde kwamen, kunnen andere bedrijven goed van pas komen en hebben betrekking op punten als:

- het starten met social media-monitoring;
- het opstellen van een social media-beleid;
- het starten met webcare;
- het opbouwen van een netwerk binnen de eigen organisatie.

Deze ervaringen werken we verder uit in een artikel dat binnenkort op de [website van Jungle Minds](#) verschijnt.

---

<sup>2</sup> Zie voor social media KPI's onder andere *De Internet Scorecard 2.0*, Geert-Jan Smits, Joost Steins Bisschop, Prentice Hall 2009 en *35 social media KPIs to help measure engagement*, e-consultancy.com, October 2009

## Bijlage 1 Onderzoeksopzet

Het onderzoek vond plaats in de maanden oktober t/m december 2009.

### Online enquête

Onder de klanten van Jungle Minds en via het weblog Frankwatching.nl is een online enquête verspreid. In totaal vulden 155 respondenten de gehele enquête in.

### Interviews

Daarnaast zijn 14 interviews afgenomen met personen uit diverse organisaties. Deze personen hadden in de online enquête aangegeven open te staan voor een interview. Vervolgens is een selectie gemaakt o.b.v. een aantal criteria, waaronder:

- grootte van de organisatie;
- marktoriëntatie (B2B vs B2C vs B2B & B2C);
- ervaring met social media;
- bedrijfssector.

Wij bedanken de volgende personen voor hun deelname aan de interviews:

<b>AFC Ajax</b>	Gabriël van Gastel	Coördinator nieuwe media
<b>Alice</b>	Paul Spikmans	Online marketeer
<b>Bibliotheek Rijswijk</b>	Jacqueline van Munster	Hoofd kunstuitleen
<b>Deli XL</b>	Simon de Ridder	Communications manager
<b>DHV, advies- en ingenieursbureau</b>	Paul van Leeuwen	Adviseur webcommunicatie
<b>ING</b>	Louise McGregor	Manager web expert centre
<b>ING Retail Nederland</b>	Harold Reusken	Senior press officer
<b>Interpolis</b>	Maurice Beerthuyzen	Strategisch marketeer nieuwe media
<b>Malmberg</b>	Yvonne Kuypers	Manager marketingcommunicatie voortgezet onderwijs
<b>OTTO bv</b>	Jan Bosse	Manager marketingstrategie & e-commerce
<b>OTTO bv</b>	Astrid Kakkenberg	Coordinator sales promotion
<b>Rabobank Nederland</b>	Marco Mur	Manager nieuwe media
<b>Stedelijk Museum</b>	Matthijs van der Meulen	Concept developer / Community manager / Web editor
<b>TNT</b>	Cecilia Scolaro	Online communications specialist
<b>Vodafone</b>	Dorianne Richelle	Head of online sales & marketing

## Over Jungle Minds

Jungle Minds is een toonaangevend internetadviesbureau. Wij adviseren de top-200 bedrijven van Nederland en België op het gebied van internet. Daarnaast werken we voor de hardcore internetbedrijven. We zijn gevestigd in Amsterdam.

Wij richten ons voor 100% op internet, het domein waar ook onze passie ligt. We doen niet van alles een beetje, we zijn specialisten pur sang. Wij combineren onze kennis en ervaring met gedrevenheid, om samen met u verbeteringen te realiseren. Wij hebben één helder streven: gaan voor zichtbaar resultaat.

Wij hebben toonaangevende klanten zoals ABN AMRO, Ajax, Ahold, AkzoNobel, Corporate Express, ING, Ministerie OCW, Nederlandse Hartstichting, Nuon, Oxfam Novib, Rabobank, Sanoma, Schiphol, Technische Unie, TNT, TomTom en Wolters Kluwer.

(E) [info@jungleminds.nl](mailto:info@jungleminds.nl)  
(T) 020-514 14 14  
(W) [www.jungleminds.nl](http://www.jungleminds.nl)