

# WNF –promoters

## Vele enthousiaste handen maken licht (promotie)werk

*Adviesrapport omtrent contentstrategie voor de WNF-promoters*



**Opdrachtgever:** Wereld Natuur Fonds

**Contactpersonen:** Marlou van Campen & Marloes van Luijk

Corinne Cath,

Carlijn Kamp,

Danouck van Kan,

Jiske van der Lof &

Niek Verlaan



## Voorwoord

Het adviesrapport '*WNF-promoters, vele enthousiaste handen maken licht (promotie)werk*' dat voor u ligt is een onderdeel van de cursus 'Transdisciplinair Project: Leiderschap in Theorie en Praktijk' van de opleiding Liberal Arts and Sciences aan de Universiteit Utrecht. Tijdens deze cursus doen studenten een praktijkopdracht voor Wereld Natuur Fonds (WNF), waarbij zij hun opgedane wetenschappelijke kennis inzetten voor een maatschappelijk doel. WNF heeft een aantal opdrachten voorgedragen welke door groepen van gemiddeld vijf personen volgens projectmatig werken (Bos & Harting, 2006) worden uitgevoerd.

Dit adviesrapport is gericht op de opdracht om een contentstrategie voor de superpromoters van WNF te ontwikkelen. In de inleiding zullen de aanleiding van het probleem en het probleem zelf uitgediept worden. Op basis daarvan worden enkele deelvragen geformuleerd en daarna worden er, binnen een beknopt theoretisch kader, concrete beleidsaanbevelingen gedaan aan WNF omtrent de contentstrategie voor superpromoters. Dit adviesrapport wordt afgesloten met een concluderende samenvatting.

Bij dit adviesrapport horen ook een poster, een hand-out en de sheets van een presentatie. Deze presentatie is bedoeld om het adviesrapport toe te lichten aan WNF, maar WNF kan deze ook gebruiken om de contentstrategie te presenteren aan hun medewerkers. De hand-outs fungeren als geheugensteun voor de belangrijkste aanbevelingen uit dit adviesrapport. De poster is bedoeld voor de medewerkers van WNF. Op deze manier wordt een helder beeld geschetst van het begrip WNF-promoter.

Namens,

*Corinne Cath,*

*Carlijn Kamp,*

*Danouck van Kan,*

*Jiske van der Lof en*

*Niek Verlaan*



## Inhoudsopgave

<i>Inleiding</i>	4
<i>Deelvraag 1: Hoe zou WNF kunnen leren van de aanpak van andere goede doelen en zusterorganisaties op het gebied van social media?</i>	7
<i>Deelvraag 2: Wat is de meerwaarde van social media voor WNF en hoe kan WNF negatieve gevolgen van social media het best ondervangen?</i>	11
<i>Deelvraag 3: Wat is de meerwaarde van superpromoters voor WNF?</i>	14
<i>Deelvraag 4: Hoe zou het superpromoterschap gedefinieerd kunnen worden en op welke manier zou vorm gegeven kunnen worden aan het superpromoterschap?</i>	18
<i>Conclusie</i>	24
<hr/>	
<i>Literatuurlijst</i>	25
<i>Appendix A: Werkoverleg Marlou van Campen, Marloes van Luijk en projectgroep (04 juni 2012)</i>	26
<i>Appendix B: Interview met Rijn Vogelaar (08 juni 2012)</i>	27
<i>Appendix C: Interview met Harmen Binnema (13 juni 2012)</i>	30
<i>Appendix D: Artikel Philips; Customer experience &amp; engagement: zo betreft Philips haar superpromoters</i>	33
<i>Appendix E: Krachtenveldanalyse</i>	37
<i>Appendix F: Politieke Context</i>	41



## Inleiding

### *Aanleiding en probleemstelling*

Wereld Natuur Fonds heeft altijd gestreefd naar een wereld waarin de mens in harmonie leeft met de natuur. Jarenlang is het traditionele tweesporenbeleid - het aanpakken van bedreigingen voor de belangrijkste leefgebieden van planten en dieren in samenwerking met burgers, overheden en bedrijven en het duurzame gebruik van natuurlijke hulpbronnen stimuleren - voldoende geweest om de achterban tevreden te stellen. Daar is echter recent verandering in gekomen en deze verandering vormt de aanleiding voor het schrijven van dit rapport.

Door de jaren heen en met de ontwikkeling van het internet is de relatie tussen WNF en de achterban veranderd. WNF is zich met de ontwikkeling van social media bewust geworden van het veranderende verwachtingspatroon van de achterban. Deze bewustwording is onder andere ontstaan door het onderzoek 'social media en WNF' uitgevoerd door Marlou van Campen. Uit dit onderzoek blijkt dat de achterban niet tevreden is over de mate waarin zij actief kunnen bijdragen aan WNF projecten, zij graag zouden zien dat er meer inhoudelijke content wordt verspreid op de social media kanalen van WNF en daarnaast willen de gebruikers van social media een kortere lijn naar de organisatie (Van Campen, 2011). Om aan de vraag van de achterban te kunnen voldoen is door WNF het concept 'superpromoterschap' in het leven geroepen. Momenteel zijn 'superpromoters' gedefinieerd als mensen die hun eigen Facebook, Hyves, LinkedIn, Twitter, WaarBenJij en/of Zoom pagina een WNF-look geven en WNF nieuws en campagnes verspreiden via deze social media kanalen. Dit superpromoterschap levert een concreet probleem op, namelijk: *WNF wil door middel van 'superpromoters' het draagvlak voor de organisatie via social media kanalen vergroten, maar er is momenteel onduidelijkheid over hoe de social media strategie omtrent het concept 'superpromoters' ingevuld moet worden.* Dit adviesrapport beoogt een oplossing te bieden voor dit probleem. Allereerst zal het probleem opgesplitst worden door een aantal uitdagingen en deelvragen te formuleren die in dit adviesrapport aan de orde zullen komen.

### *Uitdagingen en deelvragen*

Uit het werkoverleg met Marlou van Campen en Marloes van Luijk bleek dat WNF graag wil weten hoe het kan leren van de aanpak van andere goede doelen en zusterorganisaties in het buitenland op het gebied van social media. De uitdaging is om hierover een helder beeld te schetsen. Verder is binnen WNF onduidelijkheid over de meerwaarde van social media. De uitdaging is om een duidelijker beeld te schetsen van de meerwaarde van het gebruik van social media voor WNF. Op de derde plaats heeft WNF momenteel geen eenduidig beeld over de waarde en inhoud van het 'superpromoterschap'. De uitdaging is om via heldere definities van termen vorm te geven aan het



superpromoterschap. Bij de invulling van het superpromoterschap wordt rekening gehouden met de wensen van de achterban van WNF over actief bij kunnen dragen, inhoudelijke content en bereikbaarheid van de organisatie. Vanuit deze uitdagingen worden de volgende deelvragen geformuleerd:

- 1) *Hoe zou WNF kunnen leren van de aanpak van andere goede doelen en zusterorganisaties op het gebied van social media?*
- 2) *Wat is de meerwaarde van social media voor WNF en hoe kan WNF de eventuele negatieve gevolgen van social media het best ondervangen?*
- 3) *Wat is de meerwaarde van superpromoters voor WNF?*
- 4) *Hoe zou het superpromoterschap gedefinieerd kunnen worden en op welke manier zou vorm gegeven kunnen worden aan het superpromoterschap?*

In deelvraag 1 wordt bekeken hoe andere goede doelen en zusterorganisaties van WNF omgaan met social media en wat WNF daarvan kan leren. In deelvraag 2 en 3 wordt pas op de plaats gemaakt door theoretisch te beargumenteren wat de meerwaarde is van social media en superpromoters voor WNF. Het is voor WNF belangrijk zich te begeven op het vlak van social media en om superpromoters in te zetten, maar daarover bestaat binnen de organisatie nog onduidelijkheid. Door deelvraag 2 en 3 te beantwoorden wordt getracht een helder beeld te geven van het belang van het gebruik van social media en superpromoters voor WNF. Daarnaast worden aan het eind van deelvraag 2 algemene aanbevelingen gedaan over het gebruik van social media die WNF wellicht al heeft doorgevoerd. Toch kunnen deze adviezen een leidraad vormen in het gebruik van social media binnen WNF om negatieve gevolgen van het gebruik te voorkomen. Tot slot komt in de beantwoording van deelvraag 4 de kern van dit adviesrapport aan de orde. Aan de hand van interviews met deskundigen wordt een concrete invulling gegeven aan het superpromoterschap en aan manieren om die invulling succesvol te maken.

### *Doel*

De adviezen die voortvloeien uit de beantwoording van bovengenoemde deelvragen dragen bij aan het uiteindelijke doel van WNF om 1.000.000 volgers en 200 superpromoters te behalen. Daarnaast wordt de transparantie van WNF vergroot en de afstand tussen WNF en de achterban verkleint. Tot slot draagt dit adviesrapport bij aan het antwoord op de vraag vanuit de achterban naar meer actieve bijdrage aan WNF en naar meer inhoud op de social media kanalen van WNF.



### *Afbakening*

Het advies dat voortvloeit uit deze deelvragen richt zich op de uitwerking van het concept superpromoter, niet direct op het werven van nieuwe volgers of het definiëren van het takenpakket van andere mensen die verbonden zijn aan WNF. Het is waarschijnlijk dat het navolgen van dit adviesrapport indirect zorgt voor een vergroting van de achterban. Het advies zal zich richten op de inhoudelijke transparantie over WNF en de informatievoorziening van superpromoters. Dit adviesrapport zal zich niet uitlaten over hoe de inhoudelijke content, zoals informatie die superpromoters kunnen gebruiken om te verspreiden via de social media kanalen, gegenereerd dient te worden.



## **Deelvraag 1: Hoe zou WNF kunnen leren van de aanpak van andere goede doelen en zusterorganisaties op het gebied van social media?**

In het werkoverleg tussen Marlou van Campen, Marloes van Luijk en de projectgroep (Appendix A) werd vanuit WNF de verwachting uitgesproken dat de projectgroep een beeld zou schetsen van de aanpak van andere goede doelen en zusterorganisaties van WNF op het gebied van social media. Daarom begint dit adviesrapport met een kort overzicht van hoe andere organisaties omgaan met social media en wat WNF kan leren van de aanpak die andere organisaties hanteren. Per goed doel of zusterorganisatie zal besproken worden wat WNF mee kan nemen uit de verschaft informatie.

### Analyse van verschillende andere goede doelen op het gebied van social media

#### *Amnesty*

Amnesty gebruikt social media voornamelijk om informatie te verspreiden en mondiale solidariteit te genereren voor mensenrechtenactivisten in verschillende landen ([www.amnesty.org](http://www.amnesty.org)). Een voorbeeld van een succesvolle social media campagne van Amnesty komt uit Australië. Via sociale media heeft deze organisatie een campagne gevoerd om mensen ervan bewust te maken dat grote internetbedrijven zoals Google en Yahoo meewerken aan de censuur in China. Ze verspreidde daartoe 'press releases' met inhoudelijke informatie over deze 'misstand' via alle social media kanalen waar Amnesty aanwezig is. De focus lag daarbij vooral op het uitlokken van een discussie. Gelijktijdig lanceerden ze een 'a blog community engagement strategy', waarbij ze bekende bloggers vroegen wat ze vonden van de campagne en of ze nog andere bloggers kenden die wellicht geïnteresseerd waren om aan de campagne mee te werken (sneeuwbal effect) ([www.amnesty.org](http://www.amnesty.org)).

WNF kan hiervan leren dat inhoudelijke content het heel goed kan doen op social media. Indien mensen echt geraakt worden door een verhaal dan kan het discussie opleveren op de social media kanalen. Als een dergelijke discussie veel mensen bereikt via het sneeuwbal effect van social media, dan wordt een grote groep mensen zich bewust van het probleem en dat wil WNF graag bereiken.

#### *IKV-PAX Christi*

IKV-PAX Christie is aanwezig op alle social media kanalen, maar hun strategie is anders dan die van WNF (<http://www.ikvpaxchristi.nl/>). Ze zijn minder bezig met het verspreiden van hun eigen content op de social media kanalen, maar houden zich juist bezig met het 'opruien' van mensen om initiatieven van derden en partnerorganisaties te ondersteunen. IKV heeft een aparte jongeren



afdeling genaamd PAX-it die zich in het bijzonder richt op het mobiliseren van jongeren met een interesse in conflicten (<http://www.ikvpaxchristi.nl/>).

IKV-PAX Christi richt zich dus voornamelijk op het in beweging brengen van mensen, zodat zij zelf echt een verschil maken. WNF zou zich hier eventueel ook meer op kunnen richten, zodat er niet alleen 'geliked' wordt op de social media kanalen, maar dat mensen daadwerkelijk hun lifestyle gaan aanpassen om zelf een verschil te maken voor dieren en de natuur.

### *Green Peace*

Green Peace heeft een doordachte social media strategie genaamd 'open campaigning' (<http://www.greenpeace.nl/>). Deze is erop gericht om mensen dichter te betrekken bij hun acties en campagnes. Hun campagnes zijn vooral gebaseerd op peer-pressure en op zichtbaarheid, zoals bijvoorbeeld de campagne tegen Nestle die een boycot opleverde. Green Peace maakt graag gebruik van mensen die al heel actief zijn en die bereid zijn andere mensen te mobiliseren. De voornaamste sociale mediakanalen waarop Green Peace zich begeeft zijn Facebook (8.100 vrienden) en Twitter (8.700 volgers), maar ze hebben ook een eigen kanaal genaamd 'green action' om hun onafhankelijkheid te benadrukken (<http://www.greenpeace.nl/>).

Green Peace en WNF zijn beide organisaties die zich bekommeren om dier- en natuurbescherming. Green Peace heeft echter een veel radicaler karakter dan WNF en wij denken dat dit onderscheid er moet blijven tussen deze organisaties. WNF wil liever problemen oplossen in overeenstemming en dit imago moet WNF behouden. Het is daarom niet raadzaam om de agressieve social mediastrategie van Green Peace te volgen.

### *Rode Kruis*

Rode Kruis is aanwezig op alle grote social media kanalen, met als voornaamste doel om fondsen te werven en om van mensen te horen hoe ze hun organisatie kunnen verbeteren ([www.rodekruis.nl](http://www.rodekruis.nl)). Ze zijn niet op zoek naar mensen die zelf een handje willen helpen en moedigen dit ook niet aan. Rode Kruis is voorzichtig in het gebruik van social media kanalen, zeker wat betreft het verspreiden van content naar volgers op social media. Dit heeft te maken met het neutrale karakter van dit goede doel en de moeilijkheden die komen kijken bij het controleren van de content die volgers verspreiden ([www.rodekruis.nl](http://www.rodekruis.nl)).

WNF moet zich op basis van deze informatie realiseren dat het voorzichtig om moet gaan (gevoelige) informatie. Als die informatie namelijk eenmaal op een social media kanaal te vinden is, dan is het lastig om dat ongedaan te maken. WNF zou dan reputatieschade op kunnen lopen en dat doet afbreuk aan de geloofwaardigheid van de organisatie.





## Analyse zusterorganisaties WNF op het gebied van social media

### *Duitsland*

Volgens een recent onderzoek staat WWF Duitsland op nummer 58 van meest geliefde merken op Facebook ([www.wwf.de](http://www.wwf.de)). Dit komt voornamelijk door de 'Je Sterft Uit' campagne die werd gelanceerd op social media. Een tool laat het profiel van de gebruiker langzaam verdwijnen, net zoals gebeurt met bedreigde diersoorten. Deze campagne heeft geleid tot bijna 30.000 nieuwe volgers in vier maanden, dit is een vertienvoudiging van het aantal volgers op het sociale netwerk. WWF Duitsland richt zich vooral op dit soort actieve campagnes en op online petitie op sociale media kanalen.

De kracht van WWF Duitsland is daarnaast dat zij campagnes 'op straat' combineren met campagnes in de virtuele wereld. Een voorbeeld hiervan was hun campagne om de 'grote katachtigen' te redden. Er werd daarvoor een aparte website opgericht waar men een petitie kon tekenen ([www.3200-tiger.de](http://www.3200-tiger.de)). Het bestaan van deze website werd verspreid via verschillende social media kanalen. WWF Duitsland maakte het voor volgers mogelijk hun profielfoto van hun Twitter- en Facebookaccount te wijzigen in een tijgeravatar, zodat volgers aan hun vrienden konden laten zien dat zij bezig waren met het onderwerp. Het creëren van draagvlak en bekendheid werd bereikt door middel van een 'Running Tiger Tour' in verschillende grote steden ([www.wwf.de](http://www.wwf.de)).

Op basis hiervan raden wij aan WNF aan om WWF Duitsland te vragen of zij informatie kunnen sturen over de aanpak van hun campagnes op social media gebied. Blijkbaar hoeft 'het wiel' niet meer uitgevonden te worden en wellicht is een campagne zoals 'Je Sterft Uit' bijna letterlijk over kan profiteren.

### *Frankrijk*

WWF Frankrijk maakt gebruik van sociale media, maar ze hebben geen hoge prioriteit. Op hun website is weinig tot niets te vinden over sociale media. Dit is de reden dat ze onlangs een partnerschap zijn aangegaan met 'TrendyBuzz' een bedrijf dat is gespecialiseerd in sociale media strategie ([www.wwf.fr](http://www.wwf.fr)). Het bedrijf gaat in kaart brengen waar WWF Frankrijk winst zou kunnen behalen op het gebied van social media en hoe WWF zijn initiatieven van in het bijzonder de projecten in Frankrijk, breder ondersteund kunnen krijgen ([www.wwf.fr](http://www.wwf.fr)).

Het inhuren van dit bedrijf is nuttig, omdat het bedrijf de expertise heeft die WWF Frankrijk mist. WNF zou contact kunnen hebben met WWF Frankrijk over hoe de samenwerking verloopt en over welke aanbevelingen het bedrijf aan WWF Frankrijk heeft gedaan. Misschien is WWF Frankrijk bereid daarover informatie los te laten, vanwege het feit dat WNF een zusterorganisatie is.



### *Groot-Brittannië*

WWF Groot-Brittannië is erg ver met het gebruik van social media in hun werk, zij hebben de focus gelegd op het integreren van offline en online ([www.wwf.org.uk](http://www.wwf.org.uk)). Daarbij hebben zij voornamelijk social media door het hele bedrijf heen wordt gebruikt. Het doel van WWF Groot-Brittannië is namelijk om social media niet één van de vele bedrijfstakken te maken met een gespecialiseerd team. De mogelijkheden van social media moeten juist door alle werknemers binnen het bedrijf benut worden.

Daarnaast heeft WWF Groot-Brittannië ervoor gekozen niet alle content op bijvoorbeeld één Twitteraccount te plaatsen, maar om per social medium meerdere kanalen te creëren waarop verschillende thema's behandeld worden. Deze keuze is gemaakt om enerzijds aan het publiek te tonen hoe divers het werk van WWF is en om anderzijds mensen te verzamelen die interesse hebben in specifieke onderwerpen.

Ook heeft WWF Engeland een speciaal 'WWF-UK's Supporter Care Team' opgezet. Dit team is in het leven geroepen om alle vragen die binnenkomen via de social media kanalen te beantwoorden. Er zijn speciale richtlijnen ontwikkeld om adequaat en consistent antwoord te kunnen geven op vragen van mensen die hen benaderen via de social media kanalen.

Tot slot is WWF Groot-Brittannië momenteel bezig om een aparte website op te zetten waar de medewerkers van het WWF Groot-Brittannië gaan bloggen over hun werk. Op deze manier wordt het gebruik van social media onder de werknemers gestimuleerd. Daarnaast draagt deze strategie op een informele manier bij aan de mogelijkheid om het bedrijf transparanter te maken ([www.wwf.org.uk](http://www.wwf.org.uk)).

WNF kan een hoop leren van de aanpak van WWF Groot-Brittannië. Door social media geen aparte afdeling binnen het bedrijf te maken, krijgt iedere werknemer de mogelijkheid een bijdrage te leveren aan de content op de social media kanalen. Het creatieve idee over de verschillende thema's per social medium zullen wij meenemen in het verdere advies. Het blijkt uit het bovenstaande daarnaast belangrijk te zijn om mensen gericht antwoord te kunnen geven op vragen en dat zullen wij ook meenemen in ons advies.



## **Deelvraag 2: Wat is de meerwaarde van social media voor WNF en hoe kan WNF negatieve gevolgen van social media het best ondervangen?**

Het is belangrijk om eerst inzicht te krijgen in wat de meerwaarde is van social media voor WNF. Wanneer die meerwaarde duidelijk is, zal dat een bijdrage leveren aan de motivatie om de aanbevelingen die uit dit adviesrapport naar voren komen, tot uitvoer te brengen. Daarnaast wordt een advies uitgesproken over het voorkomen van mogelijke negatieve gevolgen van het gebruik van social media, zodat WNF minder risico loopt deze negatieve gevolgen te ondervinden.

### *Social media*

Social media is een buzz-word, iedereen heeft het erover maar niemand weet exact wat het inhoudt. Ook in de academische literatuur bestaat er niet één vast omlijnde definitie van social media: volgens Wright en Hinson (2010) moeten sociale media beschouwd worden als een aanvulling op traditionele media, waarbij de traditionele media 'vaak als betrouwbaarder en meer accuraat worden gezien' (Bomers, 2011: 7). Volgens Cook (2008) zijn social media met 'user or consumer generated content'. Social media worden ook gezien als de grootste bron van informatie voor nieuws (Wright & Hinson, 2009).

Websites die social media content verspreiden worden gedefinieerd als websites waar het mogelijk wordt gemaakt voor mensen om 'online communities' te vormen en waar 'user-created' content gedeeld wordt (Kim, Jeong & Lee, 2010). Uit de verschillende definities van academische bronnen komt het volgende beeld van social media naar voren:

Social media laten zich goed lenen voor het vormen van 'kleine focus groepen', deze groepen ontstaan op initiatief van de gebruikers van de sociale media. Het gebruik van social media is voor mensen met dezelfde interesses een manier geworden om digitaal met elkaar te communiceren. Een ander kenmerk van social media is dat communicatie vaak 'asynchroon' verloopt (Kim et al., 2010). Daarnaast zijn social media bruikbaar voor mobilisatie van grote groepen mensen, zowel virtueel als in het echte leven. Ze bieden de mogelijkheid om met relatief weinig inzet een groot bereik te hebben.

### *Positieve bijdrage social media*

Vertaald naar het nut voor bedrijven en de non-profit sector waar WNF binnen valt, kan het inzetten van social media een positieve bijdrage leveren aan een vergroting van de naamsbekendheid van WNF. Ook bieden social media een efficiënte manier om de relatie met klanten te beheren en vragen van de achterban snel te beantwoorden. Mensen raken daardoor makkelijk betrokken bij het werk van WNF. Daarnaast is het bereik van social media maatschappijbreed. Zowel de



millenniumgeneratie als babyboomers zijn te bereiken via deze online kanalen (Kaplan & Haenlein, 2010).

### *Mogelijke negatieve gevolgen*

Gezien de recente ontwikkeling van social media als een communicatie strategie zijn er ook enkele beperkingen aan de kennis en het gebruik van social media. Allereerst is er nog relatief weinig (academisch) onderzoek naar de lange termijn effecten van het inzetten van social media bij bedrijven. Daarnaast zijn het 'vluchtige media', er zit veel verloop in social media kanalen en er is dus een duidelijk nadeel in diepte-investering in deze kanalen. Ook is er wat betreft regelgeving veel onduidelijkheid over wat de grenzen van informatieverbreiding en reclame door bedrijven op social media kanalen zijn. Tot slot waren bedrijven voorheen altijd in staat om de informatie over het bedrijf te controleren. Door de komst van social media zijn bedrijven steeds meer toeschouwers geworden die minder in staat zijn om de beeldvorming over het bedrijf te beïnvloeden (Kaplan & Haenlein, 2010).

### *Concrete aanbevelingen voorkomen negatieve gevolgen*

Op basis van deze mogelijke negatieve gevolgen van het inzetten van social media hebben wij zes aandachtspunten gedefinieerd die ondersteund worden door het wetenschappelijk onderzoek dat hierboven is besproken.

- *Kies doordacht:* er zijn vele social media kanalen en elke dag komen er nieuwe bij. Het is onmogelijk om aanwezig te zijn op alle kanalen en 'het juiste' kanaal moet dus met zorg gekozen worden. Wat het juiste kanaal is kan verschillen per bedrijf en per 'target' groep die het bedrijf wil bereiken. WNF heeft dit goed in kaart gebracht (Van Campen, 2011).
- *Trek één lijn:* Voor WNF is het nuttig om aanwezig te zijn op meerdere social media kanalen. Het is echter van belang om te zorgen dat de verschillende kanalen een eenduidige boodschap brengen. Er moet geen onduidelijkheid ontstaan door het gebruik van verschillende kanalen, dit is verwarrend voor zowel de medewerkers van het bedrijf als de achterban en kan leiden tot een afname in de geloofwaardigheid van het bedrijf. Wel moet rekening gehouden worden met de doelgroepen van verschillend kanalen.
- *Moedig interne social media vaardigheid aan:* moedig binnen het bedrijf aanwezigheid op de social media kanalen van het bedrijf aan. Enerzijds om de social media vaardigheid van de medewerkers te vergroten en anderzijds omdat medewerkers vaak kennis bezitten die een toegevoegde waarde heeft voor de content op social media kanalen. Dwing mensen die niks



van social media willen weten echter niet tot het gebruik hier van. Social media werkt alleen wanneer iemand het leuk vindt om te gebruiken. (Harmen Binnema)

- *Wees actief:* Om de langdurige relatie van WNF met de achterban goed te houden is het van belang om een actieve houding naar deze achterban aan te nemen. Social media draait om het delen van informatie en interactie. Het is daarom belangrijk om de aanwezige content 'up-to-date' te houden en om de discussie aan te gaan met volgers.
- *Wees eerlijk en open:* WNF moet transparant durven zijn en niet bang dat er te veel negatieve publiciteit zal komen via social media kanalen. Volgers moeten het idee hebben volledig serieus genomen te worden anders kan het leiden tot reputatieschade.
- *Wees boeiend en speels:* De informatie die WNF verspreid moet de achterban aanspreken op zijn niveau. De beste methode om dit te doen is door te luisteren naar deze achterban en hen te vragen wat voor en op welke manier zij informatie willen krijgen. Daarnaast is het van belang de menselijkheid van WNF te tonen, laat zien dat bij WNF mensen werken 'net als jij en ik'. Het is dus niet nodig zelf een hele sociale omgeving op te zetten, maak gebruik van de mogelijkheden van de bestaande social media websites.

### *Effecten*

Wanneer deze adviezen worden opgevolgd is de kans minder groot dat de negatieve effecten die social media voor WNF kunnen brengen de boventoon gaan voeren. Ook worden door het opvolgen van deze adviezen eventuele misvattingen over social media opgehelderd en wordt zodoende de meerwaarde van social media voor WNF groter. Daarnaast vormen deze aanbevelingen een basis voor het advies dat in deelvraag 4 verder wordt uitgewerkt.



### Deelvraag 3: Wat is de meerwaarde van superpromoters voor WNF?

De beantwoording van deze derde deelvraag zal WNF meer zicht geven op welke plaats superpromoters innemen in de organisatie en dit draagt bij aan een helder beeld over het superpromoterschap. Daartoe wordt eerst een beknopt theoretisch kader uiteengezet dat een nieuwe visie uiteenzet over de relatie tussen consumenten en bedrijven.

#### *Beknopt theoretisch kader*

Het 'consumer decision journey'-model (Court, Elzinga, Mulder & Vetvik, 2009) wordt hier gebruikt om een duidelijker beeld te krijgen van de plaats die de superpromoter inneemt binnen WNF. Dit model richt zich primair op de relatie tussen commerciële bedrijven en consumenten met betrekking tot de verkoop van tastbare producten, maar zal ook toepasbaar blijken op WNF, waar het verkopen van tastbare producten geen primair doel is.

Sinds de opkomst van social media is er veel veranderd in de manier waarop merken zich manifesteren. De manier waarop een bedrijf kan inspelen op de markt, of specifieker; op een individu (potentiële klant) is parallel aan deze ontwikkeling mee veranderd. Jarenlang gingen marketeers uit van het zogenaamde 'trechter-model': een consument die een product wil kopen begint met een groot aantal potentiële merken in het hoofd, laat gaandeweg steeds meer merken vallen tot het uiteindelijk besluit één van de merken aan te schaffen (Court et al., 2009).

*Figuur 1: Schematische weergave van het trechter-model*



*Bron: Court et al., 2009*



Dit model voldoet echter niet meer aan de realiteit waarin iedereen continu met elkaar in contact staat via social media (Court et al., 2009). Doordat men elkaar via social media op de hoogte houdt van nieuwe aankopen en de kwaliteit ervan, stopt de invloed van een bedrijf niet bij de aankoop van een product. Als een persoon een bekende is, laten mensen zich snel beïnvloeden door zijn of haar mening over een product of bedrijf. Het is via social media kanalen makkelijk om onafhankelijke meningen over een product te vinden of om bijvoorbeeld vrienden te vragen wat zij van een product vinden. Hoeveel reclame er ook wordt gemaakt, als een product op internet slecht bekend staat dan zal het zeer waarschijnlijk niet lang overleven. De volgende uitspraak belichaamt het belang van betrokkenheid bij een bedrijf in een wereld waarin social media een grote rol speelt: "The single most powerful impetus to buy is someone else's advocacy" (Court et al., 2009; p. 2).

Court et al. (2009) geven aan dat de invloed van een bedrijf op een consument niet moet stoppen na de aankoop van een product, omdat consumenten vaak hun ervaringen met het product op social media delen. Zij ontwikkelen in hun artikel nieuwe termen voor stadia waarin een consument zich kan bevinden door de invloed van social media. Als de consument het product evalueert en ervaringen met het product deelt, bevindt hij zich in het stadium 'evaluate'. Dat een consument positieve geluiden over het product (of over het merk in het algemeen) laat horen hoort bij het stadium 'advocate' en draagt op die manier bij aan een positieve publieke perceptie van het merk. Indien de band die de consument dan heeft met het merk sterk genoeg is, zal hij min of meer 'blindelings' nieuwe producten van dat merk kopen, zonder allerlei andere merken te onderzoeken. Dit is het 'bond' stadium. Als een consument zich aan een merk gebonden heeft en producten van dat merk blijft kopen, bevindt die consument zich in de 'loyalty loop'. Dit vernieuwde model wordt de Consumers Decision Journey (CDJ) genoemd (Court et al., 2009).

*Figuur 2: Schematische weergave CDJ*



*Bron: Court et al., 2009.*



Aan de hand van dit CDJ-model kunnen marketeers hun marketing strategie aanpassen, omdat door het model inzichtelijk wordt op welke momenten een consument beïnvloed kan worden.

WNF verkoopt in zekere zin geen product dat consumenten kunnen aanschaffen, maar wil mensen bewust maken van bepaalde idealen (awareness). Er zijn echter overeenkomsten te vinden tussen de manier waarop WNF mensen aan zich probeert te binden en de manier waarop bijvoorbeeld merken als Apple of Nike dat doen. Zowel bij Apple, Nike als WNF draait het namelijk niet alleen om een merknaam, maar ook om een bijhorend imago en het creëren van een populaire lifestyle. Apple en Nike willen die lifestyle creëren als middel om zoveel mogelijk producten te verkopen, WNF heeft de lifestyle eigenlijk als doel op zich.

### *Enthousiasme als drijfveer*

Uit het boek Superpromoter van Rijn Vogelaar en een interview met hem blijkt dat superpromoters van zeer grote meerwaarde kunnen zijn voor WNF. De term superpromoter is van Rijn Vogelaar (CEO marktonderzoekbureau BLAUW) (zie Appendix B) afkomstig. Een superpromoter is enthousiast, deelt dit enthousiasme en heeft invloed op zijn omgeving. Vogelaar stelt dat marketing het beste werkt via positieve klanten. Om dit proces te verduidelijken geeft hij als voorbeeld een muzikant. Muzikanten spelen de liedjes die hun fans mooi vinden en wanneer het publiek enthousiast reageert gaan de muzikanten zelf ook enthousiaster spelen. Een rockband kiest er voor rock te spelen ook al spreken ze daarmee niet de mensen aan die niet van rock houden. Ze zouden hun doelgroep kunnen vergroten door ook andere muziekstijlen te gaan spelen, maar daardoor blinken ze minder uit in dat waar ze goed in zijn en zelf enthousiast van worden. De huidige fans geven wat ze willen is voldoende om hen enthousiast over het concert te laten praten en anderen mee te nemen naar een volgend concert. Kortom: wanneer mensen tevreden zijn zullen ze geneigd zijn dit te delen met hun omgeving. Hierdoor zullen zij andere mensen aansteken met hun enthousiasme en is de kans groot dat meer mensen 'vriend' willen worden van de organisatie. Superpromoters zullen op deze manier zelf zorgen voor een grotere achterban, zonder dat een bedrijf daar veel energie in hoeft te steken en juist door kan gaan met datgene waar het goed in is. Vogelaar beschrijft hiermee een sneeuwbaaleffect en naar aanleiding van deze informatie zullen wij ons in dit advies alleen richten op superpromoters.

Daarnaast staan superpromoters volgens Vogelaar zo dicht bij de organisatie dat ze zeer goed in staat zijn zowel nuttige positieve als negatieve feedback te geven en met ideeën te komen waar WNF zelf nog niet opgekomen is.





### *Meerwaarde superpromoters*

Uit het bovenstaande vloeit voort dat superpromoters waardevol zijn, omdat zij mensen aan het merk WNF kunnen binden. In het CDJ-model valt het superpromoterschap te plaatsen onder de stadia 'advocacy' en 'binding'. Superpromoters dragen namelijk bij aan een positieve publieke perceptie over WNF via social media. Zij zijn daarnaast loyaal aan WNF en de verwachting is dat zij niet zomaar 'overlopen' naar een ander goed doel, omdat hun band met WNF sterk genoeg is. Superpromoters zijn 'onafhankelijke personen' die anderen positief beïnvloeden in hun mening over WNF en anderen daarmee kunnen binden aan WNF. Het contact met WNF stopt niet bij bijvoorbeeld een donatie of een 'like' op Facebook, het is door superpromoters meer dan eens mogelijk om ook na een donatie of 'like' van invloed te blijven op de lifestyle die mensen aannemen. Op die manier kan een extra bijdrage worden geleverd aan het verwezenlijken van de doelen die WNF heeft (bovenop het verkrijgen van bijvoorbeeld een donatie). Het is hiermee duidelijk dat superpromoters een belangrijke plek kunnen innemen binnen de organisatie.



#### **Deelvraag 4: Hoe zou het superpromoterschap gedefinieerd kunnen worden en op welke manier zou vorm gegeven kunnen worden aan het superpromoterschap?**

Aan deelvraag 4 wordt binnen het kader van de bij deelvraag 2 genoemde aanbevelingen vooral invulling gegeven op basis van het interview met Rijn Vogelaar en met gegevens uit zijn boek 'De Superpromoter, over de kracht van enthousiasme'. Daarnaast zullen inzichten die werden verkregen tijdens het interview met Harmen Binnema (Universitair Docent Bestuurs- en Organisationswetenschappen aan Universiteit Utrecht) verwerkt worden in het advies (zie Appendix C). Verder zal blijken hoe WNF kan leren van het bedrijf Phillips dat ook gebruik maakt van superpromoters. Tot slot zal het werkoverleg tussen Marlou van Campen, Marloes van Luijk en de projectgroep leidend zijn bij de formulering van de aanbevelingen omtrent de invulling van het superpromoterschap (zie Appendix A). De concrete aanbeveling zal steeds eerst centraal staan en daarna wordt toegelicht hoe wij tot dat specifieke advies zijn gekomen.

##### *Advies 1*

Wij adviseren om de term superpromoter te vervangen door de term 'WNF-promoter'.

##### *Toelichting advies 1*

Rijn Vogelaar heeft de term superpromoter gekozen als algemene term voor: '*Een enthousiasteling die zijn enthousiasme deelt of uitdraagt en anderen hiermee beïnvloedt*'. Dit is voor een deel wat het WNF superpromoterschap belichaamt, maar volgens Vogelaar is 'superpromoter' meer een vaktechnische term. WNF superpromoters begeven zich in de huidige vorm vooral op het vlak van social media en onder de definitie van Vogelaar kunnen ook enthousiastelingen geschaard worden die niet (alleen) promoten via social media. In het werkoverleg met Marlou van Campen en Marloes van Luijk bleek de term niet overtuigend genoeg en leverde het associaties op met milieuonvriendelijke brandstoffen. Wij denken daarnaast dat de term superpromoter impliceert dat iemand 'super' moet zijn alvorens hij superpromoter mag worden. Vogelaar beaamde dat de toevoeging 'super' vaak beter werkt in een land als de Verenigde Staten dan in het nuchtere Nederland. Tot slot wordt de term superpromoter niet automatisch in verband gebracht met WNF, vandaar dat wij in de nieuwe term de naam van de organisatie hebben opgenomen.



### *Advies 2*

Wij adviseren om een speciale WNF-promoter brainstorm te organiseren, waarbij vooral de WNF-promoters zelf aan het woord komen, zodat zij hun verwachtingen over het WNF-promoterschap kunnen delen.

### *Toelichting advies 2*

Rijn Vogelaar is ervan overtuigd dat superpromoters het best zelf met ideeën kunnen komen om hun taken in te vullen. Tijdens de WNF-promoter brainstorm moet superpromoters daarom gevraagd worden wat voor taken zij graag uit willen voeren en op welke manier zij invulling willen geven aan die taken. Op die manier is de kans groter dat superpromoters daadwerkelijk enthousiast worden over de taken die zij voor WNF mogen uitvoeren. Met enthousiasme valt of staat het succes van het superpromoterschap volgens Rijn Vogelaar. Op deze manier wordt beantwoord aan de voorfase die Rijn Vogelaar beschrijft in zijn boek 'De Superpromoters'. In die voorfase moet er eerst geluisterd worden naar waar superpromoters enthousiast van worden (hoe zij hun taken willen invullen). Vervolgens moet deze informatie geïnterpreteerd worden, zodat ingespeeld wordt op de wensen van de superpromoters zelf.

Dit valt samen met de aanbevelingen gedaan in deelvraag 2. Het is belangrijk om op een open, eerlijke en speelse manier om te gaan met de achterban. Dit gebeurt bij uitstek wanneer WNF-promoters worden uitgenodigd mee te denken.

Phillips gaf al eens invulling aan deze voorfase die Rijn Vogelaar in zijn boek beschreef (zie Appendix D). Zij organiseerden een bijeenkomst voor hun superpromoters en dat leverde een aantal positieve resultaten op. Ten eerste kwamen de superpromoters met een aantal leuke ideeën die Phillips in toekomstige campagnes gaat gebruiken. Daarnaast kwam Phillips er tijdens het evenement achter welke interesses hun superpromoters nog meer hebben en ook daarop kan met een nieuwe campagne ingespeeld worden. Ten derde Twitterden de superpromoters de hele dag over het evenement, waardoor ongeveer 10.000 volgers op een positieve manier werden bereikt. Tot slot werd het management zich door het evenement bewust van de positieve invloed die social media kan hebben als de ideeën van enthousiastelingen serieus worden genomen.

### *Invulling WNF-promoterschap*

Wij denken echter dat het goed is als er voorafgaand aan de WNF-promoter brainstorm alvast een plan klaar ligt over de invulling van het WNF-promoterschap, zodat WNF zijn beeld daarover tijdens de WNF-promoter brainstorm kan presenteren. Tijdens de WNF-promoter brainstorm kan de WNF-promoters gevraagd worden wat zij van die invulling vinden, zodat er feedback komt over de sterke



en minder sterke punten van het takenpakket. Hieronder wordt een advies uitgebracht over een mogelijke invulling van dit plan.

### *Advies 3*

Wij adviseren de WNF-promoters via een online community (bijvoorbeeld Facebook groep), waar ze met elkaar en met werknemers van WNF kunnen communiceren, te voorzien van informatie.

### *Toelichting advies 3*

WNF stelde in het werkoverleg dat er weinig tijd vrij is om door werknemers een nieuwe site voor WNF-promoters aan te laten maken waarop informatie staat over verschillende onderwerpen die WNF-promoters via een inlogcode op de website kunnen bereiken. WNF zag meer heil in het koppelen van een WNF-promoters aan een werknemer van WNF, zodat alleen werknemers die tijd en zin hebben om met WNF-promoters te communiceren met die taak worden opgezet. WNF-promoters zouden aan de hand van informatie die te vinden is op de website van WNF invulling kunnen geven aan de inhoud op hun social media kanalen. Wij denken dat superpromoters zich niet specialer gaan voelen dan andere WNF volgers als deze aanpak wordt gevolgd. Naar aanleiding van het interview met Harmen Binnema, stellen wij hier een combinatie van het idee van WNF en ons idee hierover voor. Binnema stelde namelijk dat het via communities op social media mogelijk is om onverwachte coalities te creëren van mensen die elkaar in het 'normale leven' niet snel zouden tegenkomen. Gedeelde interesses zijn daarbij cruciaal. Ook naar aanleiding van de bij deelvraag 2 naar voren gekomen aanbeveling om speels te blijven stellen wij het voorgaande voor.

Wij adviseren om een (Facebook) community op te richten, waar zowel medewerkers van WNF als WNF-promoters elkaar kunnen ontmoeten. Als WNF-promoters op een community gericht kunnen vragen naar informatie die zij graag zouden willen ontvangen van WNF medewerkers, bespaart dit veel tijd. WNF medewerkers kunnen dan namelijk gericht informatie en antwoorden zoeken en WNF-promoters kunnen die vervolgens verspreiden op hun social media kanalen. WNF medewerkers zijn daardoor actief betrokken bij de interesses van WNF-promoters en kunnen gericht aan de vraag van WNF-promoters voldoen. Omdat WNF-promoters ook elkaar kunnen ontmoeten op de community, kunnen zij elkaar helpen met het beantwoorden van vragen.

Verder is het voordeel van een community, volgens Binnema, dat via social media discussies opgeroepen worden en dat de volgende stap is dat mensen elkaar mobiliseren om in de praktijk actie te ondernemen. Volgens Binnema "heb je er niets aan als mensen je organisatie alleen maar 'liken', maar zijn het juist de initiatieven die voortvloeien uit het contact dat ontstaat via social media die er voor een organisatie toedoet". WNF-promoters hebben een gedeelde interesse in dieren en een



passie voor WNF en kunnen in de community discussiëren over deze interesses. De community fungeert daarmee als een kweekvijver voor initiatieven die vanuit de WNF-promoters zelf komen.

Een community is daarnaast van belang voor feedback die WNF kan ontvangen vanuit de maatschappij. WNF kan via de community discussies over onderwerpen die leven in de maatschappij monitoren en wellicht komen er oplossingen van problemen naar boven drijven, waaraan WNF zelf nog niet had gedacht. Op allerlei manier kan een community dus een bijdrage leveren aan de maatschappelijke betrokkenheid van WNF.

Wij stellen verder voor om vanuit verschillende afdelingen binnen WNF (marketing/communicatie etc.) werknemers deel te laten nemen in de community. Op die manier is er zoveel mogelijk kennis beschikbaar en kan snel antwoord gegeven worden op vragen die vanuit de WNF-promoters komen. Werknemers die het leuk vinden om deel te nemen aan deze community worden opgenomen, op die manier wordt het werk verdeeld over een aantal personen. Wel adviseren wij om één of twee medewerkers (van bijvoorbeeld de afdeling communicatie) aan te stellen die met regelmaat de laatste ontwikkelingen in de community bijhouden. Zij kunnen monitoren welke vragen er worden gesteld en die gericht doorsturen naar de medewerkers binnen de community die een antwoord op de vraag zouden kunnen hebben. Door medewerkers van verschillende afdelingen te betrekken bij de community wordt voorkomen dat de social media afdeling afgezonderd wordt geplaatst, waar Binnema voor waarschuwde in het interview.

Een voordeel van een online community is dat WNF-promoters zich op deze manier speciaal voelen; ze horen bij een exclusieve club binnen WNF. Niet zomaar iedereen kan zich namelijk mengen in de community; daarvoor moet je het 'label' WNF-promoter hebben gekregen. Dit gevoel van exclusiviteit kan daarnaast versterkt worden als WNF-promoters via de community worden uitgenodigd voor bijeenkomsten die plaatsvinden in het hoofdgebouw van WNF. In het werkoverleg stelde Marlou van Campen dit idee voor. Daarnaast kunnen bijvoorbeeld documentaires, presentaties, krantenartikelen of onderzoeken (die niet per se gemaakt zijn door WNF) geplaatst worden in de community, om zo inhoud te geven aan de community. Hierdoor kan vervolgens een discussie ontstaan in de community die waardevol kan zijn voor WNF.

#### *Advies 4*

Wij adviseren om WNF-promoters 'specialist' te maken van één thema waarin zij (sterk) geïnteresseerd zijn.

#### *Toelichting advies 4*

Dit idee is gebaseerd op een strategie die WWF Groot-Brittannië hanteert op zijn social media kanalen, die werd toegelicht onder deelvraag 1. Per social medium beheren zij namelijk meerdere



pagina's waarop per thema informatie te vinden is. Wij denken dat het een goed idee is om WNF-promoters vertegenwoordiger te maken van één onderwerp of thema. Rijn Vogelaar stelt namelijk dat superpromoters moeten werken vanuit hun enthousiasme voor het bedrijf en de onderwerpen waarmee het bedrijf zich bezig houdt. WNF is bij uitstek een organisatie waarbij mensen zich vanuit passie voor dieren aansluiten. Sommige mensen zullen dit doen, omdat zij graag willen dat de Panda in China gered wordt en anderen vinden juist de uitzetting van de steur in de Maas (hun lokale omgeving) erg interessant. Als superpromoters meer informatie krijgen over de onderwerpen waar hun interesses liggen, hebben zij eerder het gevoel dat zij meer 'know how' hebben over dat onderwerp dan andere mensen en voelen zij zich daardoor speciaal.

Daarnaast adviseren wij om in te spelen op het interessegebied van de WNF-promoters, omdat op die manier aan de vraag naar meer inhoud op de social media kanalen van WNF-promoters en volgers voldaan kan worden. Volgers kunnen gericht de WNF-promoters volgen die over onderwerpen plaatsen die zij interessant vinden. Daardoor wordt het WNF verhaal voor hen persoonlijker. Ook kunnen volgers gericht met vragen over bepaalde onderwerpen terecht bij de WNF-promoters die daarover specifieke kennis hebben (aangeboden door WNF). Marlou van Campen stelde voor om een lijst van WNF-promoters te maken met de onderwerpen die zij vertegenwoordigen. Deze lijst kan vervolgens gepubliceerd worden op de WNF website en op de social media kanalen van WNF. Wij nemen dat idee over, omdat WNF-promoters op die manier vindbaar worden voor volgers.

#### *Advies 5*

Wij adviseren om dit advies te combineren met de feedback die voortvloeit uit de WNF-promoter bijeenkomst en het plan dat daaruit voortkomt te lanceren als een pilot.

#### *Toelichting advies 5*

Wij stellen een pilot voor op basis van het werkoverleg met Marlou van Campen, Marloes van Luijk en de projectgroep. WNF wil graag in overleg met werknemers en WNF-promoters zekerheid over de praktische toepassing van deze adviezen. Tijdens een pilot is er ruimte om te inventariseren welke punten er in de praktijk goed verliepen en welke nog enige aandacht behoeven. Een tweede voordeel is dat wanneer het mis mocht gaan er geen grote verliezen geleden worden.

Marlou van Campen en Marloes van Luijk stelden in overleg met de projectgroep voor om een pilot op lokaal niveau te lanceren, zodat projecten in Nederland meer gaan leven onder de lokale bevolking. Recentelijk zijn er bijvoorbeeld Steurs uitgezet in de Maas, als een WNF-promoter daarover specialist wordt en veel daarover post op de social media kanalen, dan bereikt hij bij uitstek vrienden, kennissen en familie die vaak in de buurt wonen. Op die manier kan de betrokkenheid bij



dergelijke WNF projecten vergroot worden. Van welke lokale projecten WNF specifiek gebruik gaat maken, is in overleg met Marlou van Campen en Marloes van Luijk aan WNF zelf.

#### *Advies 6*

Tot slot adviseren wij om deze pilot samen met de WNF-promoters te evalueren tijdens een WNF-promoters vervolgbijeenkomst.

#### *Toelichting advies 6*

Door samen met de WNF-promoters die meewerkten aan de pilot te evalueren hoe de pilot verliep, kan WNF een beeld krijgen van welke aspecten van het WNF-promoterschap de WNF-promoters als positief ervoeren en welke aspecten daarvan nog beter kunnen of nog ontbraken. Daarnaast is het een tweede kans om in persoonlijk contact te komen met de WNF-promoters en een tweede mogelijkheid om WNF-promoters het gevoel te geven dat zij sterk gewaardeerd worden door WNF. Het is de bedoeling dat er voor individuele inbreng vanuit WNF-promoters ruimte is, dit levert namelijk een extra bijdrage aan de waardering die WNF toont jegens WNF-promoters. Daarnaast hebben WNF-promoters wellicht nagedacht over oplossingen voor problemen die zich voordeden tijdens de pilot waar WNF zelf nog niet aan had gedacht.



## Conclusie

De conclusie van dit adviesrapport omvat een samenvatting van de belangrijkste adviezen die werden gegeven in dit adviesrapport.

De beantwoording van deelvraag 1 komt WNF tegemoet in de vraag naar hoe andere goede doelen en zusterorganisaties zich manifesteren op het gebied van social media. Geconcludeerd kan worden dat WNF vooral veel kan opsteken van de zusterorganisaties. Het voordeel daarvan is dat de zusterorganisaties hun kennis over social media graag zullen delen met WNF, omdat zij hetzelfde doel voor ogen hebben.

Voor de beantwoording van deelvraag 2 en 3 is uiteengezet wat de meerwaarde van social media en superpromoters is, om WNF er nogmaals bewust van te maken dat social media en superpromoters een belangrijk middel zijn om aan de vraag van de achterban te voldoen. Daarnaast werden concrete adviezen gegeven over hoe WNF de mogelijke negatieve gevolgen van social media zo goed mogelijk kan inperken.

Uit deelvraag 4 vloeiden uiteindelijk adviezen voort over de invulling van het WNF-promoterschap. De belangrijkste adviezen zijn hieronder zichtbaar:

- Vervang de term superpromoter door het begrip 'WNF-promoter'.
- Organiseer een brainstorm waarbij vooral de WNF-promoters zelf aan het woord komen, zodat zij hun verwachtingen over het WNF-promoterschap kunnen delen.
- Laat WNF-promoters via een online community communiceren met elkaar en met werknemers van WNF om elkaar te voorzien van informatie.
- Maak WNF-promoters 'specialist' van één thema waarin zij (sterk) geïnteresseerd zijn.
- Combineer dit advies met de feedback die voortvloeit uit de WNF-promoter brainstorm en lanceer het plan dat daaruit voortkomt als een pilot.
- Evalueer deze pilot samen met de WNF-promoters tijdens een tweede WNF-promoters bijeenkomst.

Indien dit advies opgevolgd wordt, zal WNF via WNF-promoters kunnen voldoen aan de vraag van de WNF achterban om actief bij te kunnen dragen aan WNF, naar de vraag om meer inhoudelijke content op de social mediakanalen en naar de kortere lijn naar de organisatie. Verder geven deze adviezen een concrete invulling aan het WNF-promoterschap. Op deze manier is meer duidelijkheid verschaft over het concept WNF-promoterschap en kan WNF meer draagvlak creëren via de social mediakanalen.





## Literatuurlijst

Automatiseringgids (2012) *Risico's sociale media bij overheid niet onder controle*. Geraadpleegd op 13 mei 2012 van <http://www.automatiseringgids.nl/nieuws/2012/16/riscosociale-media-door-overheid-onderschat>

Birkland, T. A. (2005) *An Introduction to the Policy Process, Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making*. New York: Armonk.

Blauw (2012) Customer experience & engagement: zo betreft Philips haar superpromoters. Geraadpleegd op 18 juni 2012 van <http://www.blauw.com/nl/nieuws/blog/customer-experience-engagement-zo-betrekt-philips-haar-superpromoters/>

Bomers, I. (2011). *Socialize your enterprise? De rol van social media ter ondersteuning van de interne communicatie en hoe social media de rol van de communicatieprofessional veranderen*. Radboud Universiteit Nijmegen: Bedrijfscommunicatie

Bos, J. & Harting E. (2006). *Projectmatig Creëren 2.0*. Schiedam: Scriptium.

Campen, M. (2011). *Social Media Kanalen Onderzoek*

College Bescherming Persoonsgegevens (2010). *Europese privacytoezichthouders bekritisieren Facebook vanwege wijziging standaardinstellingen*. Geraadpleegd op 13 mei 2012 van [http://www.cbpweb.nl/Pages/med\\_20100513\\_facebook.aspx](http://www.cbpweb.nl/Pages/med_20100513_facebook.aspx)

Cook, N. (2008). *Enterprise 2.0. How Social Software Will Change the Future of Work*. Burlington/Farnham: Gower.

Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., Vetvik, O. J. (2009) The Consumer Decision Journey. *McKinsey Quarterly*, 3, 1 -10

Essentials Media (2012) *Social media-beleid overheid nog maar pril*. Geraadpleegd op 13 mei 2012 van <http://www.essentials-media.nl/Nieuws%28brief%29/Nieuws+IK/Social+media-beleid+overheid+nog+maar+pril>

Kaplan, A. M., Haenlein. M. H. (2010) Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, 59 – 68.

Rijksoverheid (2011) Kabinetsnotie Privacybeleid. Geraadpleegd op 13 mei 2012 van: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/notas/2011/04/29/kabinetsnotitie-privacybeleid.html>

Kim, W., Jeong, O. & Lee, S. (2010) On Social Web Sites. *Information Systems*, 35, 215 – 236.

Wright, D. K., Hinson, M. D. (2010). An Analysis of New Communications Media Use in Public Relations: Results of a Five-Year Trend Study. *Public Relations Journal*, 4.



## **Appendix A: Werkoverleg Marlou van Campen, Marloes van Luijk en projectgroep (4 juni 2012)**

Tijdens het werkoverleg tussen Marlou van Campen, Marloes van Luijk en de projectgroep op 4 juni 2012 werden de ideeën die de projectgroep tot dan toe had voor de invulling van het superpromoterschap besproken. Uit het gesprek vloeiden een aantal praktische wensen vanuit WNF voort, waarmee in het advies rekening is gehouden.

- Marlou gaf aan wat betreft het (concurrentie-)analyse gedeelte graag meer informatie te krijgen over hoe 'andere WWFen' invulling geven aan hun social media strategie.
- Op aangeven van de projectgroep bleek dat zowel Marlou als Marloes worstelen met de term 'superpromoter' en dat ze open staan voor commentaar hierop en suggesties hierover. Zij raadden aan om een interview aan te vragen met Rijn Vogelaar, de bedenker van de term en tevens schrijver van het boek 'De Superpromoter'.
- Marlou ziet het idee dat WNF medewerkers informatie zouden moeten posten in mappen ergens op een site, niet voor zich. Dit is een te tijdrovend proces. Het project moet uitvoerbaar zijn binnen de grenzen van de huidige organisatie. Marlou vindt het een goed idee om een superpromoter te koppelen aan een medewerker van bijvoorbeeld de afdeling communicatie die daarvoor zin en tijd heeft, zodat iedere superpromoter een apart aanspreekpunt heeft.
- Beiden vonden het wel een goed idee om superpromoters specialist te maken over een bepaald onderwerp. Om superpromoters voor volgers vindbaar te maken stelde Marlou voor om een lijst op de social media kanalen van WNF te zetten met onderwerpen waarin volgers geïnteresseerd kunnen zijn en de bijbehorende superpromoter. Zo kunnen ze gericht superpromoters 'liken' die posten over onderwerpen die de volger specifiek interesseren. De superpromoter post daarbij vanuit zijn eigen naam en niet onder de naam van WNF.
- Marlou en Marloes vonden het een goed idee om te beginnen met een pilot. Het idee is dat het project in de toekomst voor alle projecten van WNF wordt uitgevoerd, maar het is verstandiger om het gefaseerd in te voeren. Na een pilot kunnen de sterke en minder sterke punten geëvalueerd en eventueel aangepast worden.
- Marlou en Marloes bedachten dat het een goed idee zou zijn om in de pilot vooral op lokaal niveau te werken. Superpromoters hebben vaak een lokaal netwerk aan familie en vrienden (die bijvoorbeeld allemaal in de buurt van de Maas wonen). Als een superpromoter veel info verschaft over de uitzetting van de Steur in de Maas, dan gaat dat 'leven' in de lokale gemeenschap.



## **Appendix B: Interview met Rijn Vogelaar (08 juni 2012)**

*Rijn Vogelaar is CEO van BLAUW Research, een toonaangevend marktonderzoeksbureau. Het interview ging over zijn visie op superpromoters, een term die hij zelf in het leven heeft geroepen.*

Het idee superpromoter is eigenlijk niets nieuws. Het is ontstaan uit andere ideeën en onder andere gebaseerd op (Vogelaar is erg fan van) het boek 'Tipping Point' van Malcolm Gladwell. Het verschil is dat in het boek onderscheid wordt gemaakt tussen 3 groepen (connectors, information specialists en salesmen), wat voor bedrijven moeilijk te hanteren is (het kost veel tijd en geld want het zijn veel groepen waar je je op moet richten). Met superpromoters richt een bedrijf zich op een groep die eigenlijk alle drie deze aspecten in zich hebben. Deze groep bestaat over het algemeen uit intelligente mensen die in staat zijn zowel positieve als negatieve feedback te geven.

*Voorbeeld van muzikanten:*

Marketing strategie is vaak vooral gefocust op negatieve aspecten (voorbeeld: een klanttevredenheidsonderzoek is eigenlijk klant-ONtevredenheids-onderzoek), bij een band zou dat niet werken. Stel dat Snow Patrol een marketingonderzoek zou laten doen, dan zouden ze in deze vergelijking als advies krijgen dat ze niet iedereen aanspreken omdat ze bijvoorbeeld geen hardrock of dance spelen. Zouden ze wel iedereen willen aanspreken, dan zouden ze hun repertoire daar op moeten aanpassen. Maar dat is niet het idee van een band; een band volgt juist zijn al bestaande fans en richt zich op hun enthousiasme. Deze fans brengen dit enthousiasme vervolgens over op anderen, waardoor de band populairder wordt.

De focus zou (aldus Vogelaar) voor 80% op de positieve kant van het bedrijf moeten liggen. In onderzoek dat gedaan wordt in de psychologie gaat 99% over negatieve aspecten van mensen; de positieve aspecten zoals enthousiasme zijn zwaar onderbelicht. Dit wordt ons van jongs af aan al aangeleerd: als we bijvoorbeeld een onvoldoende halen op school wordt dáárop gefocust. Dit is een voorbeeld van klassieke conditionering. Een ander voorbeeld: stel dat Ronald Koeman in het begin van zijn carrière van de coach te horen had gekregen dat hij te langzaam was voor professioneel voetbal (wat ook zo was), dan zou hij nooit zo groot zijn geworden als hij nu is geworden. Zijn coach heeft vooral zijn positieve kanten uitvergroot in plaats van de negatieve kanten te belichten. Zoals dit bij coachen in sport wel gebeurt, gebeurt dit in andere branches te weinig.

Social media is slechts één van de plekken waar superpromoters zich bevinden. Vogelaar zei dat enthousiasme via social media veel minder goed over te dragen is dan in het echte leven (waar je



veel beter kan zien of iemand oprecht enthousiast is, denk aan non-verbale communicatie). Hij schatte dat slechts 10% van de 'enthousiasme-flow' via social media over wordt gedragen, 90% gebeurt in het echte (offline) leven (zoals op feestjes en dergelijke).

Drie eigenschappen die een superpromoter volgens de theorie van Vogelaar moet hebben zijn: Invloed, deler en beïnvloeder. De superpromotor moet het merk dus een warm hard toe dragen, dit moet hij delen met zijn omgeving en daarnaast moeten de mensen met wie hij dat deelt hier ook iets mee doen, erdoor beïnvloed worden. Afhankelijk van het bedrijf is het dan ook daadwerkelijk zo dat iemand er toe moet worden aangezet echt producten van dat bedrijf aan te schaffen (Apple) of dat het al voldoende is als iemand er een positief beeld bij heeft (energiebedrijven).

De term 'superpromoter' is eigenlijk meer een vakterm en hoeft niet perse bekend te zijn bij de superpromoters zelf. Vogelaar was hier in het begin sceptischer over dan tegenwoordig. In het begin dacht hij dat mensen zo'n term niet echt prettig zouden vinden, dat mensen bang zouden zijn als soort 'verkoper' ingezet te worden voor een bedrijf. Maar het blijkt dat mensen juist vaak trots zijn op deze term (vooral in de Verenigde Staten, dit geldt in mindere mate voor Nederland). Stel, je wordt door Harley Davidson gevraagd superpromoter te zijn en je bent groot fan van dat merk, dan is dat natuurlijk alleen maar heel leuk. Vogelaar legt er wel de nadruk op dat het niet als verkoper neergezet moet worden. Superpromoter moet worden neergezet als een soort gunst voor de superpromoters zelf.

Het is lastig om een balans te vinden over hoe dicht superpromoters bij het bedrijf moeten staan. Vogelaar dacht dat je hiervoor de gulden middenweg moet vinden. Een superpromoter die alleen maar volgers heeft die hij niet ook via andere wegen kent is niet heel effectief omdat zijn afstand tot het bedrijf dan kleiner is dan de afstand tussen hem en zijn volgers. Aan de andere kant werkt het ook niet als iemand enkel deelt met zijn beste vrienden, want dan is de kring weer te klein. Het beste werkt het als er ook met vrienden van vrienden gedeeld wordt.

Co-creatie is een term die vaak samen met superpromoters genoemd wordt. Met co-creatie wordt bedoeld dat bedrijven samen met zijn superpromoters tot nieuwe ideeën of producten komt. Dit kan in verschillende gradaties. Het ene bedrijf kiest ervoor ieder kwartaal met een aantal superpromoters om de tafel te gaan zitten om te brainstormen, andere bedrijven volgen wat er op internet gebeurt en spelen daarop in (denk aan Nike figurrunning, een trend die op internet is begonnen; en Eau de Zwitsal, een idee dat op internet is ontstaan). Bij Zwitsal zijn zelfs de superpromoters uitgenodigd om te helpen bij het daadwerkelijk realiseren van het product.



Bij veel bedrijven is de relatie tussen klant en bedrijf redelijk negatief. Wanneer een medewerker een klant te spreken krijgt gaat dit over het algemeen over een negatief iets (er is wel een klachtenlijn, maar geen complimentenlijn). Toen Vogelaar bij een workshop was en aan het eind van de dag bleek dat de werknemers een presentatie voor een aantal superpromoters moesten houden krompen ze ineen van angst. 'Klant' is voor veel werknemers gekoppeld aan angst en zelfs veel marketeers willen zo min mogelijk met klantonderzoek te maken hebben. Superpromoters kunnen hier een bijna therapeutische rol in spelen: omdat zij voornamelijk positieve feedback geven zorgt dit ervoor dat ook de werknemers zich meer op de positieve aspecten gaan focussen. Het is beter je positieve kanten nog verder te verbeteren dan je op de negatieve kanten te richten.

Voor een bedrijf is het verstandig iemand constant op internet te hebben zitten die kijkt op welke sites het over onderwerpen gaat waar het bedrijf zich ook mee bezig houdt. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken was bijvoorbeeld niet op de hoogte van facebookpagina's met duizenden volgers om veiligheid te bieden aan hulpverleners en buschauffeurs. Een bedrijf doet er goed aan superpromoters en antipromoters te spotten en volgen. Het kan ook goed zijn om een superpromoter supportplan te schrijven waarin uitgewerkt is hoe je superpromoters behandelt.



## **Appendix C: Interview met Harmen Binnema (13 juni 2012)**

*Harmen Binnema is universitair docent Bestuurs- en Organisationswetenschappen aan de Universiteit van Utrecht. Het interview ging over zijn visie op en zijn onderzoek naar het gebruik van social media door politici en organisaties.*

Om het juiste social media kanaal te kiezen moet er volgens Harmen Binnema naar twee dingen gekeken worden. Ten eerste moet er gekeken worden of het social media kanaal de kloof verkleinen tussen zender en achterban? Ten tweede, kan de content op het social media kanaal informatie bieden die een ontvanger nog niet heeft? Het heeft dus geen zin, zoals vele grote ministeries wel doen, om het persbericht wat op je website staat ook nog even te re-tweeten. Er moet inhoud achter zitten verder dan de persberichten.

Het is ook heel belangrijk om rekening te houden met de groep mensen die jou gaat volgen (in bijvoorbeeld het geval van Twitter). Iemand moet rekening houden met zijn/haar 'imagined audience', een term die verwijst naar het feit dat iemand bij het verspreiden van informatie op het internet een bepaald publiek voor ogen heeft. Uiteraard is het vaak zo dat iemands publiek heel breed is. In het geval van het onderzoek wat Harmen Binnema gedaan heeft, ging het om het publiek die bepaalde politici volgt op Twitter. 'In hun geval moeten ze rekening houden met het feit dat ze twitteren met oude vrienden van school en mensen die op hen gestemd hebben. Ze kunnen dus enerzijds familie foto's posten om aan hun vrienden van vroeger te laten zien dat ze nog met dezelfde vrouw samen zijn. Maar anderzijds moeten ze ook rekening houden met hun politiek geïnteresseerde volgers. Die balans is vaak niet eenvoudig.'

Volgens Harmen Binnema lopen NGO's bij het gebruik van social media, en in het bijzonder twitter, tegen een aantal zaken aan. Allereerst is er altijd de vraag 'Waarom zitten we hier?'. NGO's moeten goed nadenken over de toegevoegde waarde van het gebruik van social media. Doen ze het echt omdat het voor hun iets extra's kan bieden, of doen ze het omdat ze het al hun 'concurrenten' ook zien doen?

Wanneer NGO's gebruik gaan maken van social media gaan ze vaak door drie fases heen. In eerste instantie is het gebruik van social media kanalen vaak eenzijdig, het wordt gebruikt om vanuit de NGO een boodschap te brengen naar de achterban en om het afleggen van verantwoording. Daarna wordt er overgegaan naar het gebruik van social media om discussie op te roepen, van een monoloog wordt er overgegaan naar een dialoog tussen NGO en achterban. In de derde fase gaan NGO's gebruik maken van het feit dat social media het potentieel heeft om grote groepen mensen te mobiliseren. Social media wordt ingezet om mensen dingen te laten doen en te ondernemen.



Het sterke punt aan social media is dat het de mogelijkheid creëert om onverwachte coalities te creëren. Mensen die elkaar in het normale leven niet snel zouden tegen komen ontmoeten elkaar online op basis van gedeelde interesses. 'Je kan het een beetje zien als datingsites, heel veel mensen zijn er sceptisch over maar aan het einde van het verhaal ontstaan er wel relaties tussen mensen die elkaar anders waarschijnlijk hadden misgelopen. Zo moet je social media ook zien.'

Hoewel Harmen Binnema erkent dat social media uiteraard ook maar een heel bepaald publiek bereikt lijkt de achterban van het WNF hem een goed publiek voor social media. 'Het is echter wel heel belangrijk om te kijken of deze achterban ook bereid is om social media in te zetten voor de doelen van het WNF? En zijn de vrienden van de mensen die 'spammen' voor het WNF moeten ook bereid zijn om die berichten te ontvangen op hun pagina's. Maar als er van de achterban vraag naar is zal dit weinig problemen moeten opleveren.'

Harmen Binnema gaf aan dat er altijd een spanning is tussen de voordelen van social media en de nadelen van het uit handen geven van het communicatie proces. 'Mensen zullen ook negatieve dingen kunnen zeggen, en de vraag is; moet je alsmaar alle media kanalen afspeuren naar negatieve dingen? Ik moet het eerste bedrijf nog zien dat daar tijd en geld voor heeft. Mijn mening is dat je niet te veel moet willen proberen om het allemaal te controleren, ten eerste omdat dat niet kan en ten tweede omdat af en toe wat negatieve feedback wel een reëel beeld schept van de organisatie. Je moet er gewoon vanuit gaan dat mensen hun gezond verstand gebruiken en die spanning van initiatieven van onderop en het imago van WNF dat van bovenop gestuurd wordt zal bij dit medium altijd blijven bestaan.'

Uit het onderzoek van Harmen Binnema kwam ook te voren dat het voor politici die Twitter gebruiken heel belangrijk is dat ze de snelheid van het medium aan kunnen. 'Twitter is heel snel, het gaat veel om reageren. In mijn onderzoek was er bijvoorbeeld 1 recent vertrokken PVDA leider die dan per maand 6 tweets stuurde, en aan die tweets kon je ook zien dat een slimme communicatie man hem verteld had om dat te doen. Dat heeft dus geen zin, omdat je enerzijds het medium niet gebruikt waar het voor is (namelijk snel reageren) en omdat het een beeld afgeeft van 'nepheid'. Het medium moet bij het karakter van een persoon of een organisatie passen, en anders gewoon lekker niet aan beginnen.'

WNF heeft een achterban die redelijk aanwezig is op de verschillende social media kanalen, terwijl binnen het bedrijf zelf niet iedereen even 'tech-savy' is op het gebied van social media. Volgens Harmen Binnema is dit geen probleem: 'Ik ben niet voor het verplichten van social media cursussen enz. Ga vooral niet mensen tegen hun zin in proberen gelukkig te maken. Dan kan je beter kiezen voor specialisatie binnen het bedrijf, maar let ook hier weer op dat je niet een soort 'hoekje voor hipperts' creëert. Dus vooral geen social media afdeling los van de rest van het bedrijf, in mijn



ervaring creëert dat alleen maar conflict. Wat beter is om social media experts te hebben die verspreid zitten door het bedrijf heen.'

Volgens Harmen Binnema zijn de drie belangrijkste dingen die een bedrijf in het achterhoofd moet houden als ze bezig zijn met social media:

1. Welke informatie ga ik verspreiden?
2. Op welke manier ga ik dit doen?
3. Wie is mijn doelgroep?

Facebook en Twitter liggen hierbij erg voor de hand. Het is ook geen slecht idee om het verspreid te doen. 'Social media netwerken verdwijnen, we hebben dat gezien met Second-Life, met Myspace en met Hyves. Het heeft allemaal geen eeuwigheidswaarde. Maar gezien het feit dat WNF een vrij grote, wellicht wat log, bedrijf is, heeft dat ook het voordeel dat zij waarschijnlijk niet heel erg geneigd zijn om heel snel van medium naar medium over te springen.'

Uit het interview wordt ook duidelijk dat Twitter een hoog vluchtbaarheidsgehalte heeft: 'Het is op zich voor mensen die voorop de hoede lopen interessant om tweets van WNF te lezen. Maar gelijktijdig moet je je ook realiseren dat het gewoon maar elke keer over een zinnetje met een paar woorden gaat, of over 1 fotootje, dus de vraag is hoeveel waarde dat heeft. Wat voornamelijk interessant is voor WNF, en daar zouden ze dan op kunnen inzetten, is het mobiliserende vermogen dat social media heeft.'





## **Appendix D: Artikel Philips; Customer experience & engagement: zo betreft Philips haar superpromoters**

*24 maart 2012 door Frankwatching - Ellen de Lange-Ros / Faxion*

Sociale media zorgen voor veel veranderingen, ook voor grote bedrijven. Er is veel meer mogelijk dan reageren op negatieve berichtjes met je webcare team. Veel bedrijven zijn echter nog zoekend: wat kun je er nou precies mee? Ik interviewde Patrick Lerou van Philips over de manier waarop het bedrijf haar superpromoters beter leerde kennen en betreft bij haar nieuwe campagnes, hoe sociale media daarbij een belangrijke rol speelden en welke resultaten je met een klein budget en een oprechte aanpak al kunt realiseren.

### **Dit kun je leren van de aanpak van Philips**

Superpromoters zijn belangrijke klanten. Ze zijn niet alleen enthousiast over je merk, maar hebben bovendien een groot netwerk waarin de dat enthousiasme delen en waarin ze van invloed hebben. Voor merken is het belangrijk om deze klanten goed te begrijpen en ze te betrekken bij je merk. Philips is al een aantal jaren actief met haar superpromoters bezig. Ze gebruiken daarbij niet alleen grote campagnes, maar ook kleine prikkels, waarvoor sociale media worden ingezet. Recent hebben ze rond Male Grooming een superpromoterdag georganiseerd voor mannen die actief met scheren bezig zijn. Patrick Lerou, Customer Experience Leader Benelux bij Philips, vertelt hoe zijn bedrijf deze dag heeft georganiseerd. Zowel de aanpak van Philips als de inzichten uit de dag, bieden goede lessen voor andere bedrijven.

### **Je superpromoters beter leren kennen**

Doel van de dag was om de mannen, die actief bezig zijn met scheren als onderdeel van hun lifestyle, beter te leren kennen en het merk Philips dichterbij te brengen. Philips wilde beter weten wat er leeft onder deze groep en deze ideeën gebruiken in haar nieuwe campagnes. Om dit te realiseren, is een speciale Male Grooming dag georganiseerd in de fabriek van Philips in Drachten, waar de scheerapparaten worden gemaakt.

### *Sociale media meer effect dan CRM database bij werving promoter*

Werving van de dag vond op twee manieren plaats: via sociale media en uit de eigen CRM-database. Opvallend was dat de eigen database met klanten, die hun apparaat hebben geregistreerd, weinig opleverde. Eén oproep op Twitter leidde echter direct tot voldoende geïnteresseerden voor de dag. Het bleek dat er op Twitter veel mensen aanwezig waren met een enorme betrokkenheid bij het



merk. Zij waren allen bereid om een hele dag naar Drachten te komen om mee te denken en hun ervaringen te delen.

#### *Twitterprofielen vertellen veel over je promoters*

Een les van Philips was dat de werving via Twitter meer ruimte overliet om kandidaten te screenen. Zo werd de vooraf bedachte leeftijdsgrens van 20-30 jaar losgelaten, omdat twitterprofielen lieten zien dat ook voor veertigers het trimmen van hun baard een belangrijk onderdeel van hun lifestyle was. Deze mensen waren dan ook van harte welkom om aan de dag deel te nemen. Uit een traditionele screening van de database, was dit nooit duidelijk geworden.

#### *Reclamebureaus mogen niet meekijken, maar moeten participeren*

Voor de Male Grooming dag was veel interesse, zelfs van externe partijen. Zo wilden twee reclamebureaus, die pitchten voor een nieuwe campagne, graag met een team bij de dag aanwezig zijn. Philips voelde daar niets voor, om niet teveel externe kijkers bij de dag te hebben. Uiteindelijk is besloten dat elk bureau één deelnemer mocht aanleveren, mits deze persoon ook binnen de doelgroep zou vallen. Deze mensen van de bureaus hebben vervolgens de hele dag als deelnemer meegewerkt. Zij waren verbaasd over de enorme hoeveelheid bruikbare output. Het rest nu de uitdaging om deze output te verwerken in toekomstige campagnes.

#### *Een externe dagvoorzitter*

Voor de begeleiding van de dag werd bewust gebruik gemaakt van een externe facilitator, Bart van den Belt. Hij kon als objectieve buitenstaander gastheer zijn en is als creatieve geest heel sterk in het begeleiden van dit soort workshops. Voor Patrick Lerou was de begeleiding door een externe partij een harde voorwaarde: "Intern was hier wel wat discussie over, maar ik heb er op gestaan dat we dit niet zelf gingen doen."

#### **Superpromoters laten meedenken**

Op de dag zelf werd aan alle deelnemers gevraagd om op een creatieve manier iets over zichzelf te vertellen. Zo kreeg Philips gedetailleerde mindmaps en moodboards van haar superpromoters. Daarnaast gingen de deelnemers sparren over creatieve vooracties voor Philips op de vier touchpoints straat, sociale media, winkel en vrienden. De resultaten hiervan waren uitstekend. Een aantal ideeën gaat Philips de komende periode uitwerken voor nog te ontwikkelen campagnes. Patrick Lerou sluit niet uit dat de deelnemers aan de Male Grooming dag daarin een expliciete rol krijgen.



### **Bewuste opvolging na de dag zelf**

Tijdens de dag werd er door de deelnemers al volop getwitterd, wat door Philips niet werd beperkt. Na de dag werden er door Philips bewust nog wat acties uitgevoerd om de deelnemers te bedanken en ze betrokken te houden. Zo ontving iedereen een portretfoto met een grote snor. Sommige deelnemers plaatsten hierover weer berichten op Twitter, of deelden deze foto op hun online profielen. Ook waren er deelnemers die op hun eigen blog vertelden over de dag. Deze positieve promotie van superpromoters zonder framing vanuit Philips is vindt Lerou heel belangrijk “het is voor mij veel meer waard dan een kaal aantal retweets”.

### **Intern doel: management verrast door bereik sociale media**

Doordat de superpromoters vooral via Twitter waren geworven, was Twitter een belangrijk communicatiekanaal voor de dag zelf. De deelnemers twitterden tijdens en na de dag volop over hun ervaringen. Dat leverde een rechtstreeks bereik op van meer dan 10.000 mensen. Deze aantallen spraken het management van Philips enorm aan, omdat deze mensen bereikt konden worden met een laag budget. Het liet binnen het bedrijf zien dat de inzet van sociale media veel effect kan hebben en dat daar niet altijd de grote traditionele budgetten voor nodig zijn. De Male Grooming Day had daarmee ook een belangrijke interne rol.

### *De zoektocht naar het rendement van sociale media*

Lerou vertelt dat Philips, net als vrijwel alle andere bedrijven, volop zoekt naar goede manieren om sociale media in te zetten. De Male Grooming Day liet binnen het bedrijf zien hoe men customer experience en digital engagement op een leuke manier kan combineren. De dag leverde hele concrete inzichten op over de superpromoters en leverde positieve word-of-mouth op via sociale media. Lerou wil met name met een veelheid aan dit soort kleine speldenprikken binnen Philips laten zien wat er mogelijk is. “Intern is het nog steeds een beetje raar om dit te doen, maar het is weer een speldenprik en opent de ogen. Dat was, naast het beter leren kennen van superpromoters, een belangrijk doel van de dag”, aldus Lerou.

### **Leren van de zoektocht van Philips**

Sociale media zijn voor veel bedrijven een uitdaging. Interactie met klanten wordt heel anders en we staan nog maar aan het begin. De aanpak en lessen van Philips zijn dan ook voor veel bedrijven interessant. Zowel het beter leren kennen van superpromoters als het verkennen van sociale media door grote bedrijven maken deze case de moeite waard.



De case van Philips laat bovenal zien dat de inzet van sociale media in veel grote bedrijven lang niet altijd een kwestie is van een stevig strategisch plan dat vanuit de top wordt uitgerold. Veel vaker gaat het om enthousiaste individuen die kansen zien, het gewoon gaan doen en daarmee hun collega's op sleeptouw nemen.

Het goede nieuws is: zo'n individu dat de boel op sleeptouw neemt, kun je zelf ook zijn. Daar heb je geen toestemming van je topmanagement of dikke plannen voor nodig. Een creatief idee, inzicht in de mogelijkheden van sociale media en een goede uitvoering van je idee zijn voldoende. Er is binnen grote bedrijven enorme behoefte aan mensen die dit soort acties neerzetten en daarmee het verschil maken. Zij zorgen voor het echte succes van sociale media. Dat zou wel eens meer invloed op de Nederlandse kenniseconomie kunnen hebben dan allerlei innovatiesubsidies bij elkaar.



## **Appendix E: Krachtenveldanalyse**

In dit krachtenveldanalyse zal worden gekeken naar de verhouding tussen ons project en relevante partijen die kracht uitoefenen op de te behalen resultaten van het project.

Partijen die mogelijk invloed kunnen uitoefenen op ons project, zijn:

- De politiek
- Ambassadeurs en het Wereldteam van WNF
- Medewerkers van WNF
- De pers
- Commerciële organisaties
- Goede doelen

### **De politiek**

Op moment van schrijven is het kabinet in Nederland gevallen en op het moment dat dit project uitgevoerd zal moeten gaan worden, zal er nog geen nieuw kabinet geformeerd zijn. Toch is dit de partij die de regels stelt waarbinnen WNF moet opereren en die controleert of de organisatie niet in overtreding is. In de huidige economische crisis kan de politiek besluiten bepaalde geldkranen dicht te draaien, wat voor WNF directe gevolgen heeft. Aan de andere kant stelt de politiek ook gunstige financiële regelgeving op voor goede doelen zoals WNF, waardoor het voor het publiek gunstiger wordt om te doneren (bijvoorbeeld de aftrekbaarheid van donaties). Voor ons project zal deze partij niet zo heel veel van invloed zijn.

### **Ambassadeurs en het Wereldteam van WNF**

Enige tijd geleden kwam WNF in opspraak nadat de Spaanse koning, die ambassadeur is van WWF, zijn heup brak tijdens een reis naar Botswana waar hij op olifantenjacht was. Dit nieuws deed WNF geen goed: vele donateurs hebben opgezegd en het imago van WNF liep een deuk op. Dit geeft de impact die handelingen van ambassadeurs kunnen hebben, goed weer.

Ambassadeurs en het Wereldteam zetten zich met hart en ziel in om zelf milieubewust te leven en het natuurbeschermingswerk van WNF onder de aandacht te brengen bij het grote publiek. Ze hebben een voorbeeld functie en omdat deze personen bekende Nederlanders zijn doet hun voorbeeld vaak ook volgen. Ambassadeurschap is niet verplicht dus de idealen van de ambassadeurs komen vanzelfsprekend overeen met die van WNF. Voor ons project zouden we gebruik kunnen maken van de diensten van deze partij.



## **Medewerkers van WNF**

Naast de ambassadeurs en het Wereldteam vormen ook de medewerkers van WNF een belangrijke partij. Ook deze mensen hebben een voorbeeldfunctie, maar omdat ze minder in het licht treden zal hun impact op het publiek ook minder groot zijn (tenzij het de directeur betreft). Marlou van Campen is voor ons project een belangrijke medewerker. Zij zal bereid zijn mee te werken en ons vooral helpen onze doelen te bereiken. De idealen van de medewerkers van WNF zijn maatgevend voor onze idealen, dus die zullen in grote lijnen overeen komen. Voor ons project moeten we gebruik maken van de diensten en kennis van deze partij, al zal dat niet voor alle medewerkers gelden.

## **De pers**

De pers is een partij die sterke invloed heeft op de publieke opinie. Zij kunnen WNF in een kwaad daglicht stellen, zoals bij de Spaanse koning enigszins het geval was. Aan de andere kant kan de pers natuurlijk ook voor een positieve ommezwaai zorgen, doordat ze de *Awareness* van het publiek kunnen beïnvloeden ten gunste van de idealen van WNF. Traditioneel was het de pers die belangrijke berichtgeving vanuit WNF publiceerde en zodoende een boodschap bij een groot publiek kenbaar maakte. Tegenwoordig met de opkomst van social media is deze taak van de pers wat afgenomen en kan WNF de berichtgeving wat dat betreft iets beter sturen. De pers is vooral sensatiegericht en zal vooral berichten publiceren met grote nieuwswaarde. Deze idealen kunnen botsen met de idealen van WNF.<sup>1</sup>

Voor ons project kunnen we gebruik maken van de diensten van deze partij, maar zullen we ons met name richten op de social media en zodoende deze partij niet veel nodig hebben. Ze vormen waarschijnlijk geen grote bedreiging voor het succesvol slagen van ons project.

## **Commerciële organisaties**

Deze partij is intern zo gevarieerd dat het moeilijk mogelijk is er iets algemeen over te zeggen. Er zijn enkele commerciële organisaties die een samenwerkingsverband met WNF zijn aangegaan, zoals Coca Cola en KLM. Het doel van deze partij is om winst te maken. Dit doel komt niet overeen met het doel van WNF, maar het kan wel samenvallen aangezien de publieke opinie wel steeds meer lijkt samen te vallen met de idealen van WNF. Voor commerciële organisaties wordt het dan interessant om een samenwerkingsverband met WNF aan te gaan om zo hun goodwill te tonen.

---

<sup>1</sup> Een goed voorbeeld van wat als sensatiezoekerij kan worden gezien, is de Duitse documentaire 'The silence of the pandas', waarin WWF negatief wordt afgeschilderd. Naar aanleiding van deze documentaire stopten in Duitsland veel donateurs met doneren aan WWF. Als reactie hierop publiceerde WWF dit bericht: [http://wwf.panda.org/wwf\\_news/press\\_releases/silence\\_pact\\_pandas\\_wwf.cfm](http://wwf.panda.org/wwf_news/press_releases/silence_pact_pandas_wwf.cfm)



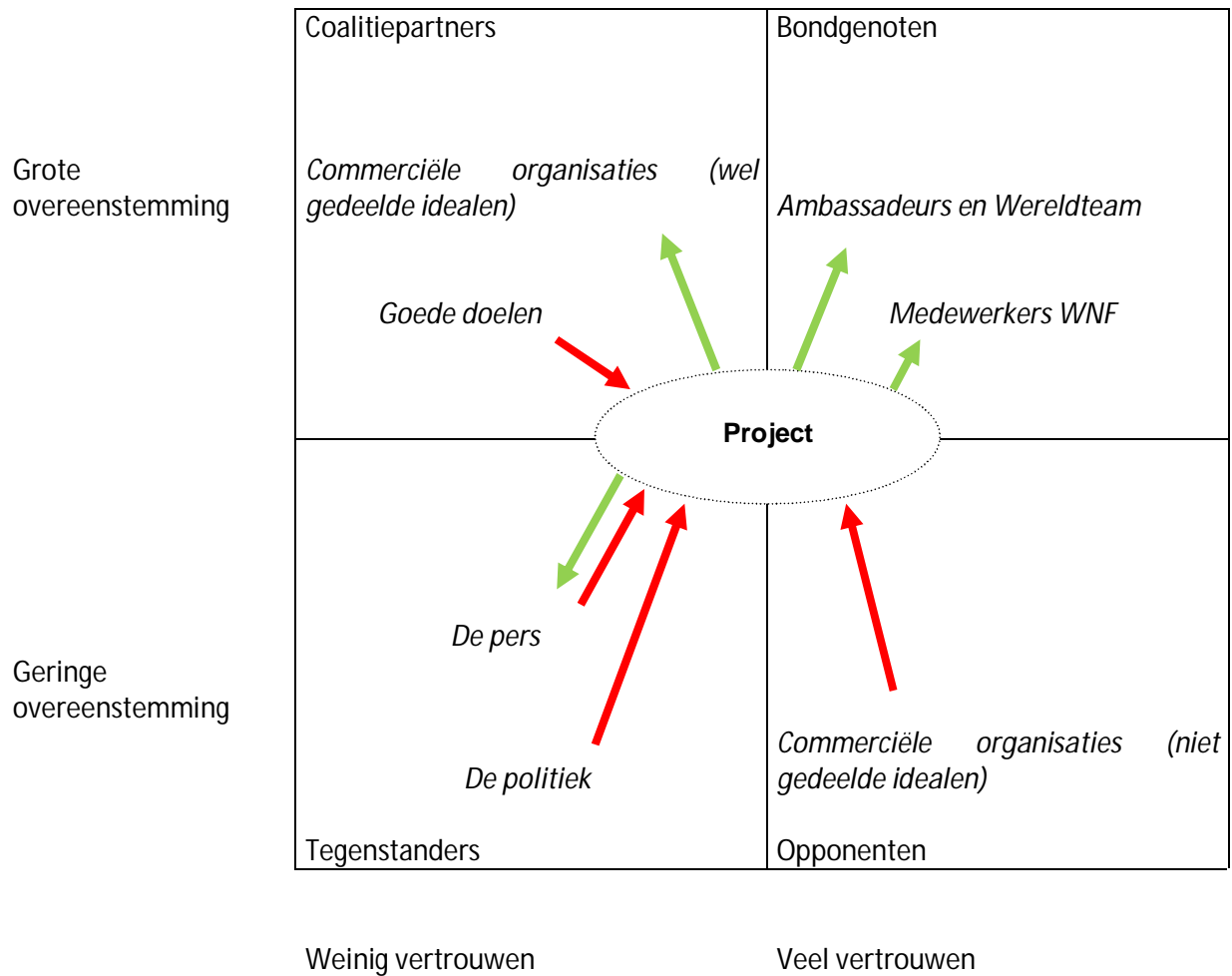
Veel commerciële organisaties letten niet goed op wat hun ecologische voetafdruk is en zijn zodoende wel in strijd met de idealen van WNF. Zij zullen dit echter niet propageren, juist omdat de publieke opinie steeds 'groener' (bewuster van het belang van verkleining van de ecologische voetafdruk) wordt.

Voor ons project zijn commerciële organisaties die niet op hun voetafdruk letten niet erg van belang en vormen ook niet direct een bedreiging. Zij zullen de idealen die wij met ons project via de social media willen gaan uitdragen, niet zomaar in de weg gaan zitten. De commerciële organisaties waar mee wordt samengewerkt of die de idealen van WNF deels hebben overgenomen (al dan niet uit commercieel belang) vormen ook geen bedreiging. Wel is daar een kans om een groter publiek via hun kanalen aan te spreken of op een andere manier dezelfde boodschap nog eens te brengen. Deze organisaties zouden voor ons project voor content kunnen zorgen.

### **Goede doelen**

Er zijn verschillende non-profit organisaties te onderscheiden, maar voor ons zijn vooral de andere goede doelen van belang. Deze organisaties kunnen soms grofweg dezelfde idealen hebben (zoals Greenpeace) en soms hun pijlen op andere idealen richten (zoals Amnesty). Alle goede doelen hebben gemeen dat ze moeten verantwoorden waar het geld naar toe gaat en vaak onder vuur liggen als blijkt dat er iets niet helemaal zuiver is. Ook is het zo dat de goede doelen vaak uit dezelfde vijver vissen: veel mensen willen wel iets doneren aan een goed doel maar hebben moeite te kiezen tussen het grote aanbod aan goede doelen. Dit zorgt ervoor dat, hoewel het om dezelfde idealen gaat, er toch sprake kan zijn van een zekere concurrentie.

Voor ons project vormen goede doelen voornamelijk een bedreiging. Het beoogde doel kan door deze organisaties worden gehinderd door potentiële volgers voor zich te winnen (wat uiteraard hun goed recht is) waardoor het voor ons moeilijker wordt te groeien.



In dit schema<sup>2</sup> staan de partijen die veel invloed uit kunnen oefenen op het project dichtbij en de partijen die weinig tot geen invloed uit zullen oefenen op het project ver af. Een rode pijl is een tegenwerkende kracht (of een bedreiging) en een groene pijl is een meewerkende kracht (of een kans).

<sup>2</sup> Dit schema is gebaseerd op het schema uit de Krachtenveldanalyse volgens Twynstra en Gudde, zie: <http://du.onderwijsontwikkeling.net/attachment-966-nl.html>





## Appendix F: Politieke Context

Het is van belang om na te gaan hoe de politieke context omgaat met het gebruik van sociale media door bedrijven. Is het toegestaan om zomaar via bijvoorbeeld Facebook gegevens van geïnteresseerden te werven en wanneer is het gezien de politieke context een strategische periode om het project van start te laten gaan?

### College Bescherming Persoonsgegevens & WP29

Over het algemeen ligt de focus van het overheidsbeleid wat betreft sociale media meer op wat ambtenaren wel en niet naar buiten mogen brengen over hun werk en (gevoelige) kwesties en hoe de overheid via sociale media voor een betere communicatie tussen overheid en burger kan zorgen (Automatiseringgids, 2012; Essentials Media, 2012).

Er bestaan beleidsnoties over privacybeleid, zowel op nationaal als internationaal (EU) niveau (Rijksoverheid, 2011; College Bescherming Persoonsgegevens, 2010). In Nederland is het College van Bescherming Persoonsgegevens opgericht om geschillen over privacy onder de loep te nemen en een besluit te vormen over of de bepalingen in het privacybeleid zijn geschonden. Op hun website zijn vooral berichten te lezen die gebaseerd zijn op focussing events (Brikland, 2005). Facebook veranderde in 2009 bijvoorbeeld zijn standaardinstellingen en dat vormde voor de politiek een focussing event; de politieke aandacht werd ineens gevestigd op het belang van privacy op het internet. Het probleem met het privacybeleid van de sociale media is altijd wel een onderwerp geweest waarover in de maatschappij wordt gesproken, maar door het focussing event wordt direct de aandacht hierop gevestigd. Over WP29 (Een Europese werkgroep die een autoriteit is op het gebied van beslissingen nemen over privacyschending door bedrijven als Facebook) staat het volgende geschreven op de site van het College van Bescherming Persoonsgegevens:

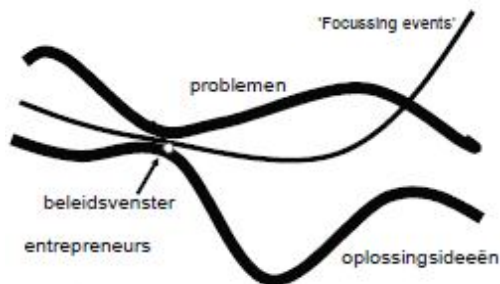
*'In de brieven benadrukt WP29 de noodzaak van standaardinstellingen waarbij toegang tot de gebruikersprofielen en tot informatie over de contacten van gebruikers beperkt wordt tot door de gebruiker zelf geselecteerde contacten. Elke vorm van verdergaande toegang, zoals door zoekmachines, zou alleen mogelijk moeten zijn op basis van een expliciete keuze van de gebruiker van de sociale netwerksite. De brieven zijn een vervolg op de Opinie over sociale netwerksites die WP29 in juni 2009 heeft vastgesteld en de daarover in november 2009 gehouden hoorzittingen met drie toonaangevende sociale netwerksites' (College Bescherming Persoonsgegevens, 2010).*

Doordat Facebook op dat moment ineens de standaardinstellingen veranderde, laaide de discussie over privacy en sociale netwerken weer op en werden verdere afspraken gemaakt tussen de Europese werkgroep WP29 en Facebook; er ontstond een beleidsvenster (zie figuur 1 hieronder). Op



dat moment wordt beleid gemaakt en vastgelegd; waar het focussing events, het probleem en oplossingsideeën bij elkaar komen (Birkland, 2005).

*Figuur 1: Hoe focussing events werken voor beleidsmaatregelen*



*Bron: Brikland, 2005.*

Verder is er achter de schermen in 2009 overleg geweest tussen WP29 en 'drie toonaangevende sociale netwerksites' waaronder Facebook. Omdat er toen geen focussing event plaats vond, werden de media niet massaal gemobiliseerd om te berichten over deze beleidsvorming en kwam Facebook op dat moment niet negatief in het nieuws.

### **Politieke context en betekenis voor WNF**

Ten eerste betekent dit voor WNF dat zolang Facebook niet in een kwaad daglicht komt te staan qua privacybeleid, zij de vruchten kunnen plukken van het gebruik van Facebook. Facebook is hier het bedrijf waar het om draait; zij verstrekken WNF bepaalde persoonsgegevens. Als Facebook het aan de stok krijgt daarover met nationale en internationale privacyinstanties zoals het College Bescherming Persoonsgegevens en WP29, kan dat ook schadelijke gevolgen hebben voor WNF. Dit is een permanent aanwezig risico bij samenwerking met Facebook. Gezien de politieke stand van zaken en de focussing events waar de nationale en internationale politiek zich momenteel op richten, is het een goed idee om binnen nu en het einde van het jaar van start te gaan met het door ons aangedragen advies. In Nederland is op moment van schrijven net het kabinet gevallen en op de verschillende sites van de politieke partijen ligt de focus vooral op de economische crisis. Onderwerpen zoals privacybeleid staan niet hoog op de politieke agenda. Ook in de politiek op Europees niveau ligt de focus op de economie en niet op het privacybeleid van Facebook of andere social media kanalen. Wel moet er rekening mee worden gehouden dat er half september verkiezingen staan gepland. Het is aan te raden om goed te overwegen wanneer de tijd rijp is om de contentstrategie te lanceren, omdat het nieuws uit de politiek eventueel de aandacht hiervan kan afleiden.



Ten tweede is het verstandig om in de zomervakantie de voorbereidingen te treffen om het project een succes te maken en het na de zomervakantie te lanceren. Tijdens de zomervakantie zijn veel mensen in het buitenland en beschikken daar meestal niet direct over toegang tot het internet. Om ervoor te zorgen dat de lancering van de strategie een maximale impact heeft is het wellicht verstandig deze dus na de zomervakantie te lanceren.