

# Inhoud

Inleiding: De wereld op z'n kop	9
<b>1 Haak aan... of haak af</b>	
De rol van social media in een snel veranderende wereld	21
1.1 Van waarde naar waarden	22
1.2 Iedereen uitgever	25
1.3 'Social media': wat zijn dat eigenlijk?	28
1.4 Social media in Nederland	31
1.5 De impact van social media	34
<b>2 Wat is de Social Shift-methodiek?</b>	
De theorie	39
2.1 Een groter publiek bereiken	40
2.2 Een kanteling in denken	42
2.3 De wetenschap achter de Social Shift	44
<b>3 Een voorbeeld uit de praktijk: IBN</b>	
Samen op ontdekkingsreis voor de Social Shift	49
3.1 Vliegwielen	50
3.2 Maarten Gielen, algemeen directeur	51
3.3 Sandra van Groenestijn, manager corporate communicatie en marketing	54
<b>4 Stap voor stap naar de Social Shift</b>	
Concrete resultaten met social media	59
4.1 De methodiek	60
4.2 Social Shift-strategie bepalen	62
4.3 Owned, paid en earned media inzetten	67
4.4 Ambassadeurs en focusgroepen activeren	74

4.5	Content ophalen en creëren	83
4.6	Campagnes draaien	89
4.7	Meten en bijstellen	91
4.8	Vicieuze cirkel	93
<b>5</b>	<b>De Social Shift in de praktijk</b>	
	<b>Adviezen en ervaringsverhalen per discipline</b>	<b>97</b>
5.1	De Social Shift en management: draagvlak en verandering	98
5.2	De Social Shift en communicatie: controle door los te laten	102
5.3	Tanja van Oosten (Vivent)	107
5.4	De Social Shift en marketing: zenden én luisteren	114
5.5	Luuk Slaats en Rick Lamers (Centralpoint)	120
5.6	Richard van Ommen (Talentencampus Oss)	126
5.7	De Social Shift en sales: zaaien en oogsten	133
5.8	Dirk Renders en Maaïke Daleman (De Persgroep)	141
5.9	De Social Shift en recruitment: harde resultaten	147
5.10	André Schuijl (JobXion)	158
5.11	Tonny Keijers en Liszy Bisschop (UMC Utrecht)	165
	En nu?	173
	Ook lezen	174
	Bedankt voor het delen!	175
	Bronnen	178
	Templates	182

## De Social Shift

Veel organisaties worstelen met het snel veranderende mediaveld. Enerzijds weten ze hun doelgroepen steeds moeilijker te bereiken, anderzijds verwachten die doelgroepen veel van hen, zeker online. (Potentiële) klanten en medewerkers nemen immers geen genoegen meer met zo nu en dan een corporate berichtje op social media. Openheid en authenticiteit, daar draait het om, en het liefst dagelijks. Ze willen weten welke medewerkers er achter dat logo schuilgaan, wat hun drijfveren zijn en hoe het er écht aan toegaat op de werkvloer.

Dat is precies wat je voor elkaar krijgt met de Social Shift.

De Social Shift is een kanteling in het denken: van social media naar social thinking. Door de inzet van social media goed te organiseren en hierbij nadrukkelijk je medewerkers te betrekken, ontsluit je je organisatie en maak je van je medewerkers je beste ambassadeurs. Op die manier delen ze de verhalen over hun werk niet alleen met familie en vrienden op verjaardagsfeestjes, maar ook met het enorme publiek van hun social media-netwerken.

Dat vraagt wel om een grote mate van openheid en vertrouwen. En in veel gevallen om een andere manier van denken en doen. Daarvoor heb ik de Social Shift-methodiek ontwikkeld. In dit boek vertel ik je eerst over de noodzaak van de kanteling in het denken; daarna komt de methodiek uitgebreid aan bod. In de cases in hoofdstuk 5 lees je ten slotte hoe de methodiek in de praktijk leidt tot socialere – en daarmee succesvollere – organisaties.

# Inleiding

## De wereld op z'n kop

‘We weten dat we méér met social media moeten, maar we hebben geen idee hoe. We houden onze Facebookpagina keurig bij, we twitteren erop los en inmiddels zit bijna iedereen op LinkedIn. Maar ik heb eigenlijk geen idee of het bijdraagt aan onze doelstellingen,’ aldus de CEO van een groot Nederlands techbedrijf in de pauze van een innovatieforum waar ik begin 2018 sprak. Hij zag dat de communicatiewereld aan het veranderen was en dat je social media er niet meer even ‘bij kon doen’. Ook had hij het gevoel dat social media ‘iets hadden losgemaakt’ waar hij wat mee moest. Maar er echt een vinger achter krijgen, dat lukte hem niet. Laat staan dat hij wist waar hij moest beginnen.

Hij zei het me allemaal in vertrouwen, maar wat mij betreft had de microfoon best nog even open mogen staan. Want de zorgen van deze man – hoogopgeleid, wereldwijd én aan het hoofd van een intelligente club mensen – zijn bepaald niet uniek. Sterker nog: elke CEO zou die zorgen moeten hebben. Net als zijn communicatiemanager, zijn marketingmanager, zijn salesmanager en zijn recruiter. Want het gaat inderdaad snel. En social media spelen daarbij een cruciale rol.

Wat mij betreft, is er dan ook geen andere optie dan aanhaken – aanhaken bij een beweging die stiekem al lang gaande is en steeds krachtiger wordt. Doe je dat niet? Dan haak je af, en niet alleen op communicatiegebied. Want het draait inderdaad om meer dan die Facebookpagina alleen. Het draait om een andere manier van denken, die nodig is om in contact te blijven met je doelgroepen. Of je nou communicatiemanager, marketingmanager, salesmanager of recruiter bent, het is tijd voor de Social Shift, een praktische methodiek om social media

strategisch in te zetten en structureel te laten bijdragen aan je bedrijfs- of afdelingsdoelstellingen.

Ik neem je even mee naar 2009. Ik was 33 jaar oud en was een mooie carrière in de horeca aan het opbouwen. Kansen genoeg, want ons familiebedrijf bestond in die tijd uit drie goedlopende horecazaken met zo'n 150 medewerkers. Toch begon mijn ondernemersbloed altijd nóg sneller te stromen als ik me verdiepte in een heel andere wereld: die van de rap veranderende marketingcommunicatie. Ik koos er daarom voor om de horeca achter me te laten en me vol op dat nieuwe vakgebied te storten. Achteraf best een gewaagde stap. Marketing en communicatie vielen destijds wel onder mijn hoede, maar een opleiding op dat gebied had ik niet. Aan de andere kant: we stonden aan het begin van een revolutie, dus zoveel achterstand had ik nou ook weer niet. En ik voelde aan alles dat die nieuwe wereld me veel te bieden had, nieuwsgierig als ik ben.

Het reclamebureau dat ik met mijn vriendin Joyce opbouwde, had even nodig om zijn weg te vinden. Bij het regionale mkb wisten we wel voet aan wal te krijgen, maar bij de wat grotere bedrijven en organisaties liepen we tegen 'onzichtbare barrières' op. Als jong en klein bureau kwamen we simpelweg niet binnen op de plekken waar we binnen wilden komen. Tót 18 november 2010.

Joyce en ik waren samen met mijn ouders een weekje naar New York geweest. Je kent het wel: hippe wijken doorkruisen, picknicken in Central Park, trendy winkels bezoeken... Oftewel: 24/7 cultuur snuiven en genieten van dat enorme tempo en die unieke smeltkroes van culturen. ('Hashtag inspiratie!' zeiden we toen nog de hele dag.) Op 17 november vlogen we terug, op 18 november stuurde ik achteloos de volgende tweet de wereld in:

Veel #inspiratie opgedaan in New York!

Ik twitterde er op dat moment al aardig op los zonder dat ik daar een concreet plan bij had. Wel had ik er ontzettend veel lol in. Hetzelfde gold voor LinkedIn, waar ik zeer actief was (en nog altijd het merendeel van mijn nieuwe opdrachtgevers leer kennen). Onbewust merkte ik toen waarschijnlijk al dat de wereld zich voor me opende. En dat die wereld mij ook binnenliet. Dat ervaarde ik zeker toen ik de volgende reply kreeg:

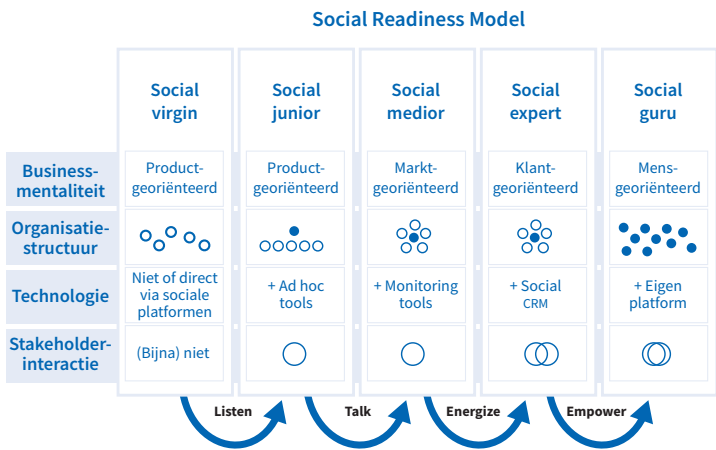
Ik ben benieuwd, wat heb je gezien dan? #BigApple

Het was een bericht van Mirjam Giesbers, die ik wel van naam kende, maar nog nooit gesproken had. Er ontspoon zich dat uur een levendige correspondentie, aanvankelijk over New York, later over cultuur, innovatie en communicatie. Het uur werd een dag, de dag werd een week, de week werd een maand. Niet dat we elkaar dagelijks ‘spraken’, maar in no-time was er een relatie ontstaan waar we allebei energie van kregen. ‘Mijn Twitervriendje’ zou ze me later bij een collega introduceren.

Maar Mirjam Giesbers... was zij niet directeur bij de Rabobank? Die bank waar ik al maanden probeerde binnen te komen om iets over social media te vertellen? Inderdaad. En voor ik het wist, kreeg ik een uitnodiging om tijdens de medewerkersdag van de bank een aantal workshops over LinkedIn te verzorgen. Wat me met blaren op de tong dus niet was gelukt, werd nu met één tweet – over New York nota bene – mogelijk gemaakt.

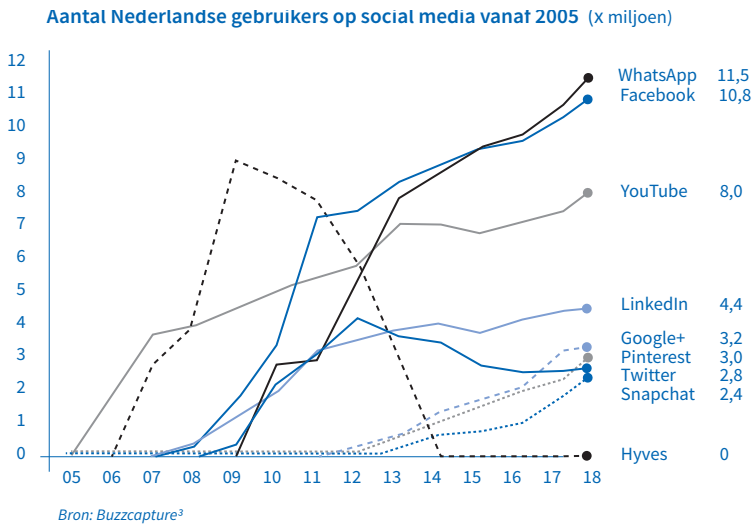
Deze kortstondige Twitterromance leerde me twee dingen:

- Via social media bereik ik in een handomdraai mensen die normaal gesproken op grote afstand van me staan.
- De scheidslijnen tussen zakelijk en privé zijn vooral ‘schijnlijnen’.



In diezelfde periode kwam ik het Social Readiness Model van digitaal bureau Jungle Minds tegen.<sup>1</sup> Dat zet op een overzichtelijke manier uiteen hoe je als organisatie stappen kunt maken op het gebied van social media: van social virgin tot social guru. Dat triggerde me, want zo'n groeimodel... dat zouden we kunnen inzetten voor de klanten van ons bureau. We zagen velen van hen immers de eerste stapjes met social media zetten. Het idee kwam nog niet meteen uit de verf, maar later zou het Social Readiness Model nog een belangrijke rol gaan spelen in de Social Shift-methodiek.

Inmiddels zijn we bijna tien jaar verder. En zoals de CEO van het innovatieforum zei: het is hard gegaan. En dat gaat het nog steeds. In 2010 was je nog een pionier als je twitterde of je Rolodex had ingeruild voor LinkedIn. Maar begin 2018 telde Nederland 2,8 miljoen twitteraars en 4,4 miljoen LinkedIngebruikers! En ook 4,1 miljoen instagrammers, 10,8 miljoen facebookers en 11,5 miljoen whatsappers, om er maar een paar te noemen.<sup>2</sup>



En inmiddels weet niemand meer wat een Rolodex is. (Voor de jongere lezers: dat was een ronddraaiende kaartjeswaaier op je bureau met de contactgegevens van je relaties.) Laten we eens kijken welke impact dat heeft.

Allereerst is het medialandschap compleet veranderd. Iedereen is met iedereen verbonden: bedrijven met consumenten, consumenten met bedrijven, consumenten onderling. We communiceren met elkaar, delen content, geven tips, spuien onze mening, doen zaken... En dat allemaal zonder dat we elkaar per se in *real life* ontmoeten.

Daarmee zijn we allemaal uitgever geworden. Waar vroeger tijd en geld beperkende factoren waren om je eigen krant of tv-station te beginnen, zetten we nu in een mum van tijd een blog of een YouTubekanaal op. ‘Hallo wereld, hier ben ik dan. En dit is wat ik te zeggen heb!’ Of je gebruikt de kanalen van anderen, als gastblogger, recensent of reageerder. We hebben de platforms, we hebben de kanalen en... we hebben de *mindset*.



## **We zijn een nieuw tijdperk ingestapt, waarin technologische en sociaal- maatschappelijke veranderingen hand in hand gaan.**

Want dat is misschien wel de belangrijkste verandering die we hebben ondergaan: met die nieuwe mindset zijn we een nieuw tijdperk ingestapt, waarin technologische en sociaal-maatschappelijke veranderingen hand in hand gaan. Naast de opkomst van social media zien we ook de revolutie die bedrijven als Airbnb, Uber, Spotify, Netflix en Kickstarter hebben ontketend. En de CEO uit het begin van deze inleiding had gelijk: ze staan ergens symbool voor. Ze staan voor het einde van ivoren torens, van top-downstructuren en van hiërarchisch denken. De een noemt het democratisering, de ander individualisering. Van die theoretische discussie wil ik wegblijven (in dit boek in ieder geval), maar feit is dat ‘we’ er wat mee moeten: als ondernemer, als manager, als leidinggevende. Jij dus ook. Je wordt min of meer gedwongen om niet alleen je manier van communiceren opnieuw uit te vinden, maar ook je organisatie en jezelf.

Maar nu het goede nieuws: die omslag in denken is ontzettend leuk! Voor jou, voor andere leidinggevendenden én voor je medewerkers! Vraag maar aan Maarten Gielen, algemeen directeur van IBN, een van de trendsettende sociale ondernemingen in ons land. Of aan Luuk Slaats, managing director van Centralpoint, marktleider op het gebied van IT-oplossingen in Nederland. Of aan Tanja van Oosten, verantwoordelijk voor de (arbeidsmarkt) communicatie bij Vivent, een vooruitstrevende thuiszorgorganisatie. Net als Talentencampus Oss, De Persgroep, JobXion en UMC Utrecht (zie hoofdstuk 5) maakten zij die omslag in denken

aan de hand van de Social Shift. Ze ontwikkelden daarbij – ieder op zijn eigen manier – een heel nieuwe wijze van communiceren, die gevolgen had op veel meer terreinen dan communicatiebeleid alleen. En dat is precies waar het in dit boek over gaat: de inzet van social media en het bereiken van je bedrijfsdoelstellingen.

### **Verbonden**

‘Als bedrijf zijn we transparanter dan ooit. Extern, maar ook intern: de verschillende lagen in onze organisatie worden zo sterker met elkaar verbonden en worden ook voor elkaar zichtbaarder. Onze medewerkers zijn trots op hun werk.’

*Maarten Gielen, IBN (zie p. 51)*

### **Betrokken**

‘We zijn een zeer laagdrempelige organisatie waar mensen veel vrijheid hebben. Toch moest er een knop om, in alle lagen van de organisatie. Maar nu iedereen aan het idee van ambassadeurschap is gewend, valt alles eigenlijk samen: de deelnemende medewerkers zijn nog meer dan voorheen betrokken, we laten de markt beter dan ooit zien wat we in huis hebben en we zijn al heel vroeg in de customer journey *top of mind*.’

*Luuk Slaats, Centralpoint (zie p. 120)*

### **Trots**

‘De Social Shift is voor mij dat je je medewerkers op een andere manier naar hun werk laat kijken. Dat ze zien dat het eigenlijk best bijzonder is wat ze doen. En dat ze de dingen delen waar ze trots op zijn, waar ze een glimlach van op hun gezicht krijgen. Dan krijg je authentieke communicatie, recht vanuit het hart. Én medewerkers die groeien: de basis voor elke organisatie.’

*Tanja van Oosten, Vivent (zie p. 107)*