

Social media als fastfood-ontwikkeling

Het is nog geen twee decennia geleden dat het internet massaal zijn intrede deed in het dagelijkse leven van menigeen. Zoals zo vaak met nieuwe ontwikkelingen en trends: gestart in de Verenigde Staten, maar al snel overgewaaid naar Europa. Als we nu terugkijken naar eind jaren negentig, bekruipt ons een licht digitaal-nostalgisch gevoel. Want snelle ontwikkelingen zorgen ervoor dat er snel een historie wordt opgebouwd. De termen als IRC, MSN Messenger, ICQ, Geocities, cu2 en Napster zullen bij menigeen een duit in het nostalgische zakje doen. Ook de weblogplatformen zagen bij de intrede van het internet al vroeg het licht.

En die blogs vormen de basis via welke het grote publiek toegang kreeg tot het zelf publiceren van verhalen. Veel van die verhalen gingen en gaan nog steeds over allerhande dagelijkse zaken, noem het een digitaal dagboek, publiekelijk beschikbaar voor iedereen om in te kijken. En dat openbare aspect is nu juist de crux; veel mensen durfden het niet aan om de eerste bloggers, de groep *innovators*, te volgen. Want je wilt toch niet dat de hele wereld jouw leven kan lezen en bekijken?

Het relatief kleine gedeelte *content*-creërende bloggers, zorgde ervoor dat hun soms lange verhalen, met foto's ondersteund, van begin tot eind werden doorgelezen. De lezersgroep was groter dan de creërende groep en het delen van eigen ervaringen op dat massale, open internet, was voor de meesten een grote en enigszins beangstigende stap.

Langzaam maar zeker werd het bloggen een meer geaccepteerde vorm van zelfontplooiing. Waarom breidde de ontwikkeling zich niet zo uit dat iedereen een online dagboek ging bijhouden? De durf en het onbevangen publiceren over het eigen leven is niet voor eenieder weggelegd. Het nieuwe medium, de zorg over openbaarheid van gegevens en het gebrek aan technische kennis spelen mee. En de meeste mensen kijken liever dan dat ze bekeken worden.

De opkomst van de sociale netwerken zoals we die tegenwoordig kennen, ging gepaard met de groei van blogs, fora en discussiegroepen. Bloggen werd gemeengoed en velen volgden de *first-movers*. Meer en meer personen

reageerden op elkaars blogs en men voelde zich daar senang bij. Weblogs waren echter niet ingericht op het faciliteren van deze sociale elementen. Het is niet verwonderlijk dat sociale netwerken als MySpace, Friendster, Hyves en Facebook, alle gebaseerd op sociale interactie, dit gat opvulden.

De langere blogartikelen maken plaats voor kortere updates, vaker per dag, sneller scanbaar en eventueel met een foto erbij. Het is deze ontwikkeling waarbij de term *social media* geïntroduceerd wordt. Social vormt de basis: het *connecten* met vrienden die meestal offline ook al tot de kennissenkring behoorden. De gebruikersgroep breidt uit, vriendennetwerken worden groter en de drempel om *status updates* te plaatsen verdwijnt: men ziet anderen over zichzelf vertellen en zo publiceert iedereen naar hartenlust over de dagelijkse beslommeringen.

Vertel een welingelichte marketeer of zelfs een trendwatcher in 2005 dat een sociaal netwerk met een restrictie van 140 tekens per bericht, een daverend succes zal worden en grote kans dat je een paar gefronste wenkbrauwen te zien krijgt. Want om in de online wereld met onbegrensde mogelijkheden aan te komen met beperkingen, dan ben je niet goed wijs. Toch brak Twitter door. Na de oprichting in 2006 werd het medium snel opgepikt en de gebruikersaantallen stegen exponentieel tot wat het heden ten dage is: een snel en krachtig openbaar sociaal netwerk.

De trend die Twitter in werking zette, is de volgende stap in de ontwikkeling van blogs naar sociale netwerksites als Facebook en Hyves. Gebruikers van deze media krijgen steeds meer updates te verwerken van vrienden. Tel daarbij op dat het aantal (nieuwe) vrienden alleen maar stijgt, en er dienen zich problemen aan die de vorm van aandachtsverdeling en *information overload* aannemen. De tijd om alle gepubliceerde berichten door te lezen is simpelweg te kort. Twitter bood een oplossing voor dit probleem: nog kortere updates.

En zodoende werd Twitter de nieuwe trend in de digitale sociale maatschappij. Behalve dat het zorgt voor soms kolderieke afkortingen, om maar binnen de limiet van 140 tekens te blijven, dwingt het mensen die normaliter lang van stof zijn, zich binnen enkele zinnen uit te drukken. Waarbij ik voor het gemak diegenen uitsluit die volop gebruik maken van het credo 'als het niet in één bericht past, dan maar in zoveel er nodig zijn'.

De ontwikkeling naar 'nog korter en sneller' strandt niet bij 140 tekens. Vele korte berichten zorgen alsnog voor veel leeswerk. We kunnen dat niet continu

geconcentreerd uitvoeren, daar is ons brein niet geschikt voor. Wat is sneller en in hogere mate te consumeren dan tekst? Beeld! Een beeld zegt meer dan 140 tekens. De vierde fase in de ontwikkeling van mediagebruik bestaat dus uit visuele sociale netwerken, met Pinterest en Instagram als meest bekende. Want scrollen door foto's en andere afbeeldingen gaat sneller dan het lezen van tweets. Het is daarbij makkelijker vol te houden en de hersenen krijgen het eenvoudig voorgeschoteld. Social media wordt een hapklare snack.

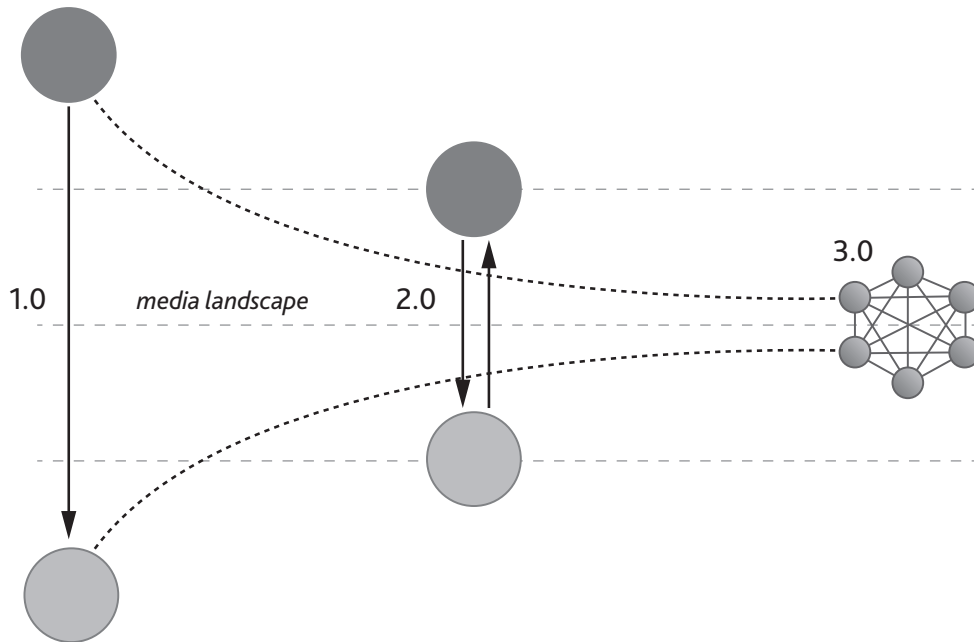
De ontwikkeling kort samengevat:

Ontwikkeling	Weblogs	Vriendennetwerken	Microblogs	Visuele media
Voorbeelden	Blogger, geocities	MySpace, Friendster, Facebook, Hyves	Twitter	Pinterest, Instagram, Vine
Periode	Vanaf 1999	Vanaf 2002	Vanaf 2008	Vanaf 2012
Aantal creators	Enkele ----- ➔			Iedereen
Kenmerken	Tekstueel	Tekstueel	Tekstueel	Visueel
Techniek	Complex ----- ➔			Eenvoudig
Devices	Desktop ----- ➔			Met name mobiel
Geconsumeerd als?	Viergangendiner	Eenvoudig diner	Lopend buffet	Snackbar

Social fastfood-ontwikkeling

De verschuiving van de regie

In de voorgaande omschrijving van de digitale ontwikkelingen, is er een trend te onderscheiden waarbij er meer en meer *creators* ontstaan. Het is de basis van een revolutie die zich heeft afgespeeld, niet alleen op social media of, nog breder, op het internet, maar een algemeen zichtbare revolutie in de samenleving. Die ommekeer behelst het verschuiven van de 'macht' in de consumentenmarkt van instituten naar individuen, zoals het onderstaande model benoemt en visualiseert.



Maatschappij 3.0

Het model, van de hand van Marco Derksen¹, is een sterk vereenvoudigde weergave van de relatie tussen instituten en individuen. Onder invloed van de intrede van digitale media, is deze relatie van een eenzijdige 'pushbeweging' vanuit instituten verschoven naar een tweewegcommunicatie (tijdperk 2.0).

¹ www.upstream.nl/blog/bericht/hoe_bepaal_je_de_strategie_van_een_netwerkorganisatie/, www.upstream.nl/blog/bericht/veranderend_medialandschap_leidt_tot_regie_bij_individu

Waren bedrijven, overheid en andere instellingen sinds de Industriële Revolutie degenen waar individuen ontzag voor hadden, sinds de laatste decennia van de 20e eeuw nam de invloed van het individu toe. Onder andere de publiekelijk beschikbare digitale media hebben hier sterk aan bijgedragen. De mogelijkheden om zelf te publiceren en berichten te delen met niet alleen de directe, maar ook de publieke omgeving, zorgde voor meer autonomie, zelfvertrouwen en een gevoel van onderlinge verbondenheid, waardoor de hiërarchische verhouding tussen instituut en individu snel afbrokkelde.

In ‘tijdperk 3.0’ is die verhouding compleet ingestort. Er is een samenleving ontstaan die oneindig veel informatie tot haar beschikking heeft, die openlijk communiceert wat zij vindt van merken en producten, die zichtbaar meningen, oordelen en recensies uitwisselt en die samenwerkt om kortingen af te dingen bij het gezamenlijk afnemen van een product of dienst. In deze samenleving leven wij nu. Een samenleving waarin organisaties moeten dringen om een plek te bemachtigen en die social media als motor heeft.

Consumenten staan aan het roer. Het online ecosysteem vertoont zelfs tekenen van een spiegeling van ‘tijdperk 1.0’, gezien de soms leidende rol die consumenten hebben en waar bedrijven zich moeten bewijzen. De rol van *customer service* is een goed voorbeeld van die volledige ommekeer: de ‘nog X aantal wachtenden voor u’-ervaring is ingewisseld voor webcare-afdelingen die proactief Twitterberichten monitoren om de concurrent voor te zijn in de dienstverlening. *Idols* wordt *The Voice of Holland*. De macht aan de jury wordt de macht aan de artiest. Organisaties in the *driver’s seat* wordt de consument met het stuur stevig in handen. Met een beetje geluk mogen organisaties op de rijderstoel. Als de consument dat toelaat.

Zoals blijkt uit het bovenstaande zijn social media, digitale ontwikkelingen en samenleving geen losse componenten. Ze hebben een sterke onderlinge verbondenheid. Je zult in dit boek veel verbanden ontdekken. Verbanden tussen social media modellen en organisatiemodellen. Verbanden tussen online en offline. Verbanden tussen modellen onderling. Verbanden tussen modellencategorieën.

In de komende hoofdstukken worden deze verbanden gelegd. Categorieën omschrijven de relatie tussen modellen. Elk hoofdstuk wordt ingeleid met een omschrijving van de categorie en afgesloten met een korte recapitulatie.



Overal waar consumenten zijn, zien organisaties de kans hun marketingboodschap te verspreiden. Zo ook op social media. Het ene bedrijf is echter meer bedreven in het begrijpen van de specifieke kenmerken die bij dit nieuwe medium horen, dan het andere. Reclameboodschappen op traditionele, gevestigde media zijn niet een-op-een door te zetten richting social media. Het is noodzakelijk om de organisatie aan te passen aan dit aan verandering onderhevige medium.

Alle modellen in deze categorie hebben te maken met de volwassenheid van een organisatie op het gebied van social media inzet. Hoewel ze niet altijd wetenschappelijk onderbouwd zijn, tonen deze modellen dat er meerdere fasen bestaan waarin een organisatie zich kan bevinden; van een absolute beginner tot een pure expert. Vaak zijn de expertbedrijven meer open, transparante organisaties met een vrije cultuur op het gebied van social media gebruik door medewerkers. Maar dat is geen geschreven wet.

De volwassenheidsmodellen zijn dikwijls gevisualiseerd door middel van een fasering, maar zoals we zullen zien zijn niet alle modellen gestoeld op een streven om te 'groeien' in volwassenheid. Vandaar ook de toevoeging 'adoptie'. Deze term omschrijft hoe social media gebruik binnen organisaties een plaats toebedeeld krijgt en binnen welke kaders dit gebeurt.

Volwassenheidsmodellen geven antwoord op de volgende vragen:

- ▷ Waar staat de organisatie als het gaat om volwassenheid ten aanzien van het gebruik van social media?
- ▷ Welke stappen moeten worden doorlopen om het gebruik van social media door de organisatie naar een hoger niveau te tillen?
- ▷ Hoe pas ik de interne organisatie aan op de dynamiek van social media in de huidige maatschappij?
- ▷ Welke aspecten van de bedrijfsvoering moeten worden veranderd om de organisatie te laten groeien in volwassenheid?
- ▷ Hoe kan een organisatie zich aanpassen aan de veranderende digitale ontwikkelingen, met name op het vlak van social media?

De modellen die in deze categorie aan bod komen zijn:

- ▷ Social Business Strategy Maturity Matrix
Brian Solis, Charlene Li (Altimeter Group), 2013
- ▷ Social Readiness Model
Jungle Minds, 2012
- ▷ Social Organizing Model
Jeremiah Owyang (Altimeter Group), 2010
- ▷ Social Media Maturity Model
Antoon van Luxemburg, Karin Zwiggelaar (M&I/Partners), 2011
- ▷ Social Media Strategy Learning Curve
Mark Smiciklas (Intersection Consulting), 2011

Social Business Strategy Maturity Matrix

- Ontwikkeld door: Brian Solis, Charlene Li (Altimeter Group)
- Ontwikkeld in: 2013

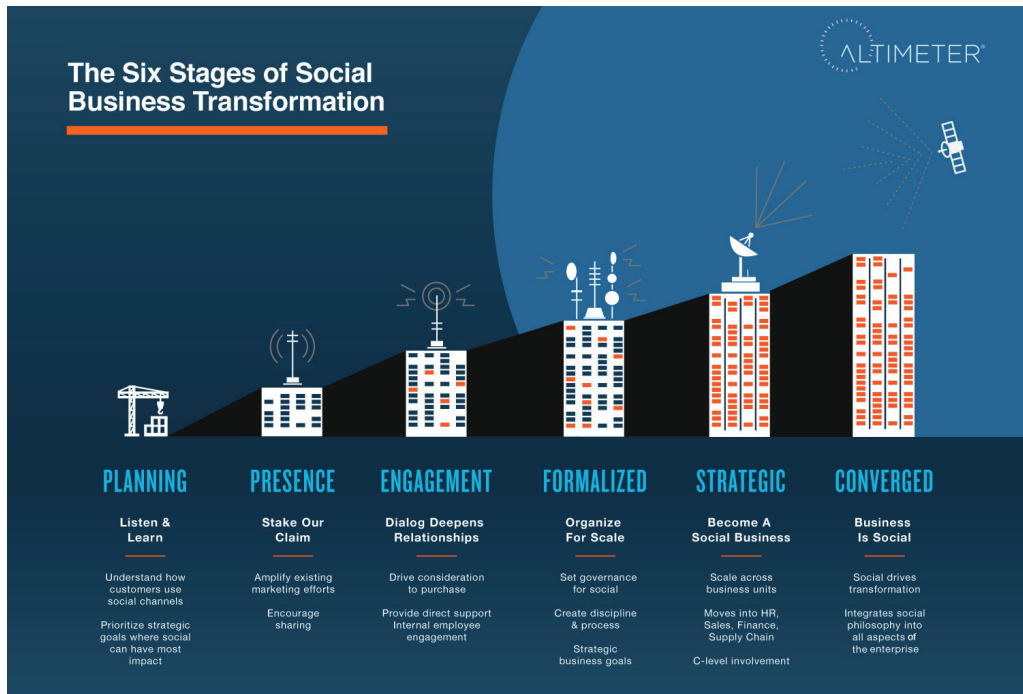
Onderzoeksbureau Altimeter Group, gevestigd in Californië, Verenigde Staten, richt zich op het doen van onderzoek voor grote organisaties en multinationals en geeft op basis van deze onderzoeken een strategisch advies. Een bekwaam team van onderzoekers en strategisch adviseurs vertaalt de resultaten van onderzoeken aangaande met name digitale ontwikkelingen, naar een leesbaar rapport.

Altimeter voert ook regelmatig onafhankelijke onderzoeken uit onder deze organisaties, om een beeld te vormen van het digitale landschap en de dynamiek van deze markten. Social media is een van de pijnpunten die organisaties vaak tegenkomen in hun zoektocht naar de ideale manier om deze digitale ontwikkelingen het hoofd te bieden. Brian Solis en Charlene Li van Altimeter merkten op dat de snelle opkomst van het fenomeen social media bij veel bedrijven zorgt voor een campagnematige en operationele tactiek om met social media om te kunnen gaan, terwijl de link tussen deze tactiek en de overkoepelende organisatiestrategie vaak lijkt te ontbreken. Enkel een social media strategie op papier hebben, betekent namelijk nog niet dat het complete bedrijf *social minded* is. Er is nog geen sprake van een *social business*.

Het onderzoek dat zij in 2012 uitvoerden en waarvan de resultaten begin 2013 werden gepubliceerd, ging in op de vraag in hoeverre deze organisaties social media in hun bedrijfsvoering integreren. Het onderzoek werd zowel kwantitatief (onder 700 respondenten, waarvan 130 bij organisaties met 1000+ werknemers werkten), als kwalitatief (26 leidinggevenden en social media strategen bij 15 organisaties) uitgevoerd.

In het model waarin zij de resultaten uit dit onderzoek presenteren, zullen we zien dat er zes opeenvolgende volwassenheidsfasen bestaan waarin een organisatie op een bepaald moment kan verkeren. Binnen elke fase kan een bedrijf het optimale uit social media halen, om vervolgens een stapje hoger te gaan kijken. De tijd waarin een organisatie zich in een bepaalde fase bevindt, of hoe lang zij er over doet om een volgende fase te bereiken, verschilt voor elke organisatie.

Het complete model ziet er als volgt uit:



Social Business Strategy Maturity Matrix

(Voor een grotere versie van dit model zie: socialmediamodelen.nl)

De zes fasen zijn als volgt:

- ▷ Planning (planning)
- ▷ Presence (aanwezigheid)
- ▷ Engagement (deelname, betrokkenheid)
- ▷ Formalized (geformaliseerd)
- ▷ Strategic (strategisch)
- ▷ Converged (samen gevoegd, samengekomen)

Elke fase wordt omschreven door middel van het doel dat de organisatie in de betreffende fase met social media voor ogen heeft, welke meeteenheden (*metrics*) gemonitord moeten worden om een succesvolle uitvoering te waarborgen, welke social media initiatieven in die fase worden ontplooid en welke middelen daarbij gebruikt worden. Aan het eind van elke fase wordt omschreven wanneer een organisatie klaar is voor de volgende volwassenheidsfase.

Fase 1: Planning

De eerste fase heeft een voorbereidend karakter. In deze fase legt de organisatie de fundering voor een sterke social media strategie. Er wordt nagedacht en