

Rabobank Westland en social media

**Een onderzoek naar het gebruik en de gevolgen van
social media**

Rabobank Westland

Daniëlle den Hartog

Rabobank Westland en social media

Een onderzoek naar het gebruik en de gevolgen van social media



Rabobank Westland

De Haagse Hogeschool
Management, Economie en Recht
Naam: D.A. (Daniëlle) den Hartog
Studentennummer: 08074526
Klas: MER-4A
E-mail: d.a.denhartog@student.hhs.nl
Mobiele nummer: (06) 30 23 43 86

Rabobank Westland
Afstudeerbegeleider organisatie: R. de Jong
Afstudeerbegeleider opleiding: drs. R.H. da Silva

© Rabobank Westland, juni 2012 Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie of op welke andere wijze dan daaronder mede begrepen gehele of gedeeltelijke bewerking van het werk, zonder voorafgaande toestemming van Rabobank Westland.

Voorwoord

Dit adviesrapport heb ik geschreven in het kader van de afronding van mijn opleiding Management, Economie en Recht (MER) aan De Haagse Hogeschool. Het onderzoek is in opdracht van de manager Verkoop & Service, Richard de Jong, voor de afdeling Verkoop & Service van Rabobank Westland uitgevoerd. Op deze afdeling heb ik vorig jaar een meewerkstage gevolgd en ben ik nu ruim één jaar fulltime werkzaam als Verkoop & Service adviseur. Het rapport is het resultaat van een onderzoek naar het gebruik en de gevolgen van social media voor Rabobank Westland.

Het adviesrapport is bestemd voor de afdeling Verkoop & Service van Rabobank Westland. Tevens is het rapport deels bestemd voor de afdeling Marketing & Communicatie van Rabobank Westland.

Ten slotte vermeld ik dat het rapport mede tot stand is gekomen dankzij de medewerking van de klanten en medewerkers van Rabobank Westland voor de groepsgesprekken en van de manager Marketing & Communicatie, Marleen de Hoog, voor het diepte-interview. In het bijzonder wil ik mijn manager en tevens afstudeerbegeleider Richard de Jong en afstudeerbegeleider drs. Ronaldo da Silva bedanken voor hun begeleiding tijdens mijn onderzoek. Ten slotte wil ik mijn klasgenote Astrid Beentjes en mijn vader Hans den Hartog bedanken voor het doorlezen en beoordelen van mijn scriptie.

Den Haag, juni 2012

Daniëlle den Hartog

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Inhoudsopgave.....	4
Managementsamenvatting	7
1 Inleiding.....	9
2 Rabobank.....	10
2.1 Geschiedenis	10
2.2 Organisatiestructuur van de Rabobank Groep	10
2.3 Bedrijfsomvang Rabobank Groep	11
2.4 Rabobank Westland	11
2.5 Aanleiding onderzoek	12
2.6 Visie social media Rabobank Nederland.....	13
3 Doelstellingen.....	14
3.1 Doelstelling Rabobank Westland	14
3.2 Doelstelling onderzoek	14
4 Probleemstelling.....	15
4.1 De probleemstelling.....	15
4.2 De centrale vraag	15
4.3 De deel- en onderzoeksvragen	15
5 Methoden van onderzoek.....	16
5.1 Deskresearch.....	16
5.2 Fieldresearch.....	17
6 Resultaten deskresearch.....	20
6.1 Welke social media moet Rabobank Westland gaan gebruiken?.....	20
6.1.1 Welke social media zijn er?	20
6.1.2 Welke social media gebruikt Rabobank Nederland en waarom gebruiken zij social media?	21
Facebook	21
Hyves	22



LinkedIn	22
Twitter	22
YouTube.....	22
6.2 Hoe moet Rabobank Westland social media gaan gebruiken?	25
6.2.1 Welke voorschriften heeft Rabobank Nederland?	25
De visie en richting van social media.....	26
De invloed en aanpak van interactie	27
Een plan van aanpak voor social media	28
6.2.2 Hoe gebruikt Rabobank Nederland social media?	29
6.2.3 Welke richtlijnen moet Rabobank Westland gaan gebruiken?	31
7 Resultaten fieldresearch.....	33
7.1 Hoe moet Rabobank Westland social media gaan gebruiken?	33
7.1.2 Welke voorschriften zijn binnen Rabobank Westland bekend?	33
7.2 Wat zijn de gevolgen van social media voor Rabobank Westland?.....	34
7.2.1 Hoe reageren klanten op social media van Rabobank Westland?	34
7.2.2 Hoe reageren medewerkers op social media van Rabobank Westland?	36
Positieve gevolgen.....	39
Negatieve gevolgen	40
Bedoelde gevolgen	40
Onbedoelde gevolgen	40
7.3 Hoe moet Rabobank Westland op deze gevolgen reageren?	41
7.3.1 Op welke manieren kan Rabobank Westland op de gevolgen reageren en wat adviseert Rabobank Nederland?	41
8 Personele, financiële en juridische aspecten	43
8.1 Personele aspecten.....	43
8.2 Financiële aspecten.....	43
8.3 Juridische aspecten.....	43
9 Conclusies en aanbevelingen.....	44



9.1	Conclusies	44
9.1.1	Welke social media moet Rabobank Westland gaan gebruiken?	44
9.1.2	Hoe moet Rabobank Westland social media gaan gebruiken?	44
9.1.3	Wat zijn de gevolgen van social media voor Rabobank Westland?	44
9.1.4	Hoe moet Rabobank Westland op deze gevolgen reageren?	45
9.2	Aanbevelingen	45
9.2.1	Richtlijnen	45
9.2.2	Social media.....	46
9.2.3	Medewerkers.....	46
9.2.4	Vervolgonderzoeken.....	47
10	Literatuurlijst	48
	Interne literatuur.....	48
	Externe literatuur	48
	Websites.....	48
11	Bijlagen.....	50
	Bijlage I De SWOT-analyse van Rabobank Westland.....	50
	Bijlage II Visie, missie, ambitie en kernwaarden van Rabobank Westland	51
	Bijlage III Organigram van Rabobank WestlandBijlage IV Informatie over de vijf grootste social media	52
	Bijlage IV Informatie over de vijf grootste social media	53
	Bijlage V Interviewleidraad diepte-interviews	55
	Bijlage VI Gespreksverslag diepte-interview Marleen de Hoog.....	56
	Bijlage VII Gespreksverslag diepte-interview Richard de Jong	58
	Bijlage VIII Checklist groepsgesprek met klanten van Rabobank Westland.....	60
	Bijlage IX Uitwerking groepsgesprek met klanten van Rabobank Westland.....	61
	Bijlage X Checklist groepsgesprek met medewerkers van Rabobank Westland.....	64
	Bijlage XI Uitwerking groepsgesprek met medewerkers van Rabobank Westland.....	65
	Bijlage XII Beoordelingsformulier conceptrapport en eindrapport.....	69

Managementsamenvatting

Dit adviesrapport gaat over het gebruik en de gevolgen van social media voor Rabobank Westland. De nadruk van het onderzoek ligt op deze twee aspecten. Rabobank Westland wil social media actief gaan inzetten, maar de organisatie weet niet hoe social media moet worden gebruikt en wat de gevolgen van social media zijn. Deze probleemstelling heeft geleid tot de centrale vraag: hoe wordt social media gebruikt en wat zijn de gevolgen van social media voor Rabobank Westland? Het onderzoek betreft een kwalitatief onderzoek waarbij gebruik is gemaakt van de onderzoeksmethoden desk- en fieldresearch. Er is voornamelijk gebruik gemaakt van interne literatuur en dataverzamelmethode, zoals diepte-interviews en groeps gesprekken.

Rabobank Nederland maakt gebruik van de volgende social media: Facebook, Hyves, LinkedIn, Twitter en YouTube. Er is voor deze social media gekozen, omdat de Rabobank vindt dat deze social media zich de afgelopen jaren in Nederland hebben bewezen. Rabobank Nederland heeft de afgelopen jaren met social media geëxperimenteerd. Uit dit experiment is onder andere naar voren gekomen dat de lokale banken in hun eigen sociale omgeving het beste gebruik kunnen maken van LinkedIn en Twitter, omdat deze social media de meeste toegevoegde waarde hebben voor de lokale bank.

Voor het opzetten van social media voor de lokale banken heeft Rabobank Nederland een aantal richtlijnen opgesteld, namelijk de visie en richting van social media, de invloed en aanpak van interactie en een plan van aanpak voor social media. Rabobank Westland moet de eigen richtlijnen voor social media hiervan afleiden. De Rabobank gebruikt Facebook en Hyves voor het inzetten van campagnes en evenementen. Het presenteren van de Rabobank Groep en het werven en selecteren van medewerkers wordt gedaan via LinkedIn. Twitter wordt gebruikt als communicatiemiddel en voor webcare. Ten slotte wordt YouTube vooral ingezet voor productintroducties en testen. Zodra de strategieën, doelen en richtingen voor de social media van de afdeling Verkoop & Service zijn vastgesteld, kan er op basis van de gekozen doelgroepen een keuze worden gemaakt uit het gebruik van de verschillende social media.

De afdeling Marketing & Communicatie is bezig met een tweedelig project van social media: ervaring opbouwen op social media en het schrijven van een e-marketing beleid. Deze ervaring wordt opgedaan door het inzetten van social media en andere middelen. De afdeling Verkoop & Service is niet goed op de hoogte van de voorschriften en heeft de social media van *I love Westland* alleen maar opgericht.

Klanten vinden het een leuk initiatief dat Rabobank Westland social media heeft opgezet. Opvallend is dat de social media niet actief worden gebruikt en vooral in teken staan van campagnes die niet altijd terug te koppelen zijn naar de lokale bank. Klanten vinden dat de lokale bank social media actiever moet gaan gebruiken en veel meer uit social media kan halen. Ook medewerkers vinden het inzetten van social media door Rabobank Westland een goed idee. De social media worden alleen niet actief gebruikt en op de meeste platformen is weinig informatie over de lokale bank te vinden. Daarnaast moet de social media meer bekendheid krijgen bij klanten en medewerkers van Rabobank Westland. De meeste medewerkers zijn niet op de hoogte van de omgangsnormen van social media voor medewerkers.

De positieve gevolgen van het gebruik van social media houden in dat klanten vooral actief zijn op de vijf platformen en dat deze platformen voor verschillende doeleinden kunnen worden ingezet. Weinig informatie, de focus op één campagne en het niet actief gebruiken



Rabobank

van social media zijn negatieve gevolgen. De bedoelde gevolgen zijn de doeleinden voor social media volgens klanten en medewerkers. De gevolgen die worden veroorzaakt door klanten en medewerkers worden gezien als onbedoelde gevolgen. Rabobank Nederland zorgt over het algemeen voor de webcare van social media. Om op de negatieve en onbedoelde gevolgen te reageren, moeten richtlijnen voor social media worden opgesteld. Rabobank Westland kan wel alvast op de (interne) gevolgen reageren door de medewerkers beter te informeren.

Het gebruik van social media heeft ook gevolgen voor de personele, financiële en juridische aspecten van social media. Zo moet worden vastgesteld hoeveel medewerkers moeten worden ingezet voor het beheren van social media. Daarnaast moet het plan van aanpak van social media inzicht geven in alle kosten van social media. Ten slotte heeft het inzetten van social media ook juridische consequenties, zoals privacybescherming.

1 Inleiding

De afdeling Verkoop & Service heeft een aantal jaren geleden in samenwerking met de afdeling Marketing & Communicatie twee accounts op social media aangemaakt. Dit zijn de accounts van *I love Westland* op Hyves en Twitter. Deze accounts zijn op social media geclaimd, zodat de gewenste accounts aanwezig waren voor als social media in de toekomst ging lopen. Rabobank Westland wil nu actief worden op social media, om niet achter te blijven bij haar concurrenten. Daarnaast wil de lokale bank social media inzetten om onder andere acties en evenementen voor klanten te promoten. De organisatie heeft tot op heden weinig tot geen gebruik van de accounts gemaakt. De afdeling Verkoop & Service wil weten hoe social media moet worden gebruikt en wat de gevolgen van het gebruik van social media zijn. Dit rapport is geschreven om een advies te geven over het gebruik en de gevolgen van social media voor Rabobank Westland. De centrale vraag van het onderzoek luidt daarom: hoe wordt social media gebruikt en wat zijn de gevolgen van social media voor Rabobank Westland?

Voor het onderzoek zijn er twee onderzoeksmethoden gebruikt, namelijk desk- en fieldresearch. Voor de deskresearch is gebruikt gemaakt van interne en externe bronnen. De interne bronnen bestaan voornamelijk uit literatuur en tijdschriften over social media. De externe bronnen bestaan uit tijdschriften, literatuur en internet. Voor de fieldresearch is gebruik gemaakt van twee verschillende dataverzamelmethode, namelijk diepte-interviews en groepsgesprekken. Er zijn twee diepte-interviews met de managers van de afdelingen Verkoop & Service en Marketing & Communicatie gehouden. Daarnaast zijn er twee groepsgesprekken gehouden, namelijk één met de klanten van Rabobank Westland en één met de medewerkers van Rabobank Westland.

Hoofdstuk twee, drie en vier bespreken respectievelijk de organisatie Rabobank, de doelstellingen en de probleemstelling van het onderzoek besproken. In het vijfde hoofdstuk wordt de methode van onderzoek beschreven. In hoofdstuk zes worden de resultaten uit het deskresearch van de deelvragen met de bijbehorende onderzoeksvragen beschreven en in hoofdstuk zeven worden de resultaten uit het fieldresearch van de deelvragen met de bijbehorende onderzoeksvragen beschreven. Daarna worden de personele, financiële en juridische aspecten van social media in hoofdstuk acht behandeld. Ten slotte worden in hoofdstuk negen de conclusies en aanbevelingen van het onderzoek behandeld.

2 Rabobank

In dit hoofdstuk wordt de opdrachtgever van het onderzoek, Rabobank Westland, besproken. In dit hoofdstuk staat informatie over de geschiedenis, de omschrijving van de organisatie en de bedrijfsomvang van de Rabobank. Daarnaast wordt de lokale organisatie Rabobank Westland en de afdeling Verkoop & Service beschreven, waarvoor het onderzoek wordt uitgevoerd. Ten slotte wordt de aanleiding van het onderzoek en de visie van Rabobank Nederland over social media beschreven.

2.1 Geschiedenis

De boerenleenbanken in Nederland zijn ontstaan naar een voorbeeld van de ideeën van Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Deze plattelandsburgemeester richtte in 1864 de eerste boerenleenbank op in Duitsland. Deze boerenleenbank werd de Heddesdorfer Darlehnskassen-Verein genoemd en verzamelde al het spaargeld van de boerenbevolking, zodat kon worden voorzien in de lokale behoefte aan krediet.

In navolging van Duitsland werden ook in andere landen boerenleenbanken opgericht. Eind negentiende eeuw is de eerste boerenleenbank door pater Gerlacus van den Elsen in Nederland opgericht. Hij stond aan de basis van een aantal lokale boerenleenbanken in het zuiden van Nederland.

De coöperatieve banken werden opgericht op initiatief van geestelijken en van plaatselijke notabelen, zoals burgemeesters, ondernemers en onderwijzers. De drijfveer van deze banken was ideëel, maar de werkwijze kenmerkte zich als zakelijk. De zakelijke werkwijze kwam tot uiting in de belangrijkste beginselen van de eerste coöperatieve banken:

- onbeperkte aansprakelijkheid van de leden;
- een onbezoldigd beheer;
- reservering van de winst voor verdere groei;
- een lokaal beperkt werkgebied;
- aansluiting bij een coöperatieve centrale bank met behoud van de plaatselijke zelfstandigheid.

De combinatie van de ideële drijfveer met de zakelijke werkwijze hebben voor een succesvolle ontwikkeling van de boerenleenbanken gezorgd.

In 1898 waren er twee grote centrales opgericht, namelijk de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Bank in Utrecht en de Coöperatieve Centrale Boerenleenbank in Eindhoven. De centrales zijn in 1972 gefuseerd tot de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank. De roepnaam van de bank werd de Rabobank, afgeleid van de eerste twee letters van beide oude banken. Vanaf 1980 werd de nieuwe centrale bank Rabobank Nederland genoemd, gevestigd te Amsterdam.

2.2 Organisatiestructuur van de Rabobank Groep

De Rabobank Groep behoort tot één van de beste financiële dienstverleners van Nederland. Dit blijkt uit onderzoek naar de zes beste financials van 2011 van het onafhankelijk onderzoeksbureau MT Management Team. De Rabobank Groep bestaat uit Rabobank International, Rabobank Nederland en de lokale banken. De kernwaarden van de Rabobank Groep zijn integriteit, respect, professionaliteit en duurzaamheid. Rabobank International is het internationale bankbedrijf van de Rabobank Groep dat zich concentreert op de

internationale zakelijke- en particuliere bankactiviteiten. Daarbij ligt de focus op food- en agrikanten die worden bediend vanuit 30 landen wereldwijd.

Rabobank Nederland is de centrale organisatie en staat in dienst van de lokale Rabobanken. Rabobank Nederland zorgt voor marktondersteuning voor bedrijven, particulieren en private banking klanten, ondermeer met de ontwikkeling van nieuwe producten. Daarnaast voert Rabobank Nederland een aantal centrale staffuncties uit voor de lokale banken en de gehele Rabobank Groep. Rabobank Nederland oefent namens De Nederlandsche Bank ook toezicht uit op de solvabiliteit, liquiditeit en administratieve organisatie van de lokale Rabobanken.

De lokale banken vormen het coöperatieve kernbedrijf van de Rabobank Groep. Vanwege de coöperatieve organisatievorm heeft de Rabobank leden. Klanten kunnen lid worden van hun lokale Rabobank. Deze lokale Rabobanken zijn weer lid en aandeelhouder van Rabobank Nederland.

2.3 Bedrijfsomvang Rabobank Groep

De Rabobank Groep is werkzaam in 48 landen met ongeveer 59.000 fte. Wereldwijd worden er meer dan 10 miljoen klanten bediend. In 2011 had de Rabobank Groep een nettowinst van ruim 2,6 miljard euro.

Rabobank Nederland is gevestigd in het hoofdkantoor in Utrecht. Rabobank Nederland staat in dienst van de 139 lokale Rabobanken. In totaal werken er bij de lokale banken circa 27.300 medewerkers (fte). De lokale banken hebben 872 vestigingen verspreid door heel Nederland en bedienen ongeveer 7,6 miljoen particuliere en zakelijke klanten met een compleet pakket aan financiële diensten. Rabobank Nederland had in 2011 een nettowinst van 1,1 miljard euro.

Onder deze lokale banken valt Rabobank Westland. In 2010 had Rabobank Westland een nettowinst van ruim 41 miljoen euro. Rabobank Westland opereert vanuit tien vestigingen, inclusief het hoofdkantoor van Rabobank Westland. Bij deze lokale bank werken circa 550 medewerkers. Dit maakt Rabobank Westland tot de twee na grootste lokale Rabobank.

2.4 Rabobank Westland

Rabobank Westland is één van de 139 lokale banken. Het hoofdkantoor van Rabobank Westland is gevestigd in de Lier. Het werkgebied van Rabobank Westland omvat de gemeente Westland en regio Maassluis, Hoek van Holland en Maasland. Zoals eerder is besproken wordt naast het hoofdkantoor het werkgebied vertegenwoordigd via negen andere vestigingen binnen het werkgebied, namelijk: Naaldwijk, Hoek van Holland, 's-Gravenzande, Monster, Wateringen, De Lier, Maassluis, Maasdijk en Maasland.

Rabobank Westland heeft in het Strategisch Kader voor de periode 2011-2015 een SWOT-analyse opgesteld. Deze SWOT-analyse is in bijlage I opgenomen. In tijden van economische crisis en veranderende marktomstandigheden is het hebben en volgen van een duidelijke missie en ambitie essentieel voor Rabobank Westland. De organisatie heeft daarom in het Strategisch Kader een visie, missie, ambitie en kernwaarden geformuleerd, die aansluiten bij de kernwaarden van de Rabobank Groep. Deze onderdelen zijn opgenomen in bijlage II.

Rabobank Westland wordt aangestuurd door een directie die uiteen is gesplitst in vier directoraten, namelijk:

- Mens in Bedrijf

- Particulieren
- Bedrijfsmanagement
- Bedrijven

De afdelingen van de directoraten zijn te vinden in het organigram van Rabobank Westland in bijlage III.

Rabobank Westland heeft ook een Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen volgt op 'gepaste afstand' de daden van de directie en het reilen en zeilen van de bank. De functie van de Raad van Commissarissen is tweeledig, namelijk het geven van advies en toezicht houden.

Het directoraat Particulieren heeft vier afdelingen oftewel aandachtsgebieden:

- Private Banking: particuliere klanten met een vermogen boven de €80.000,-
- Klant Contact Centrum: particuliere klanten met een vermogen tot €80.000,-
- Verkoop & Service: particuliere klanten met een vermogen tot €80.000,-
- Financieel Advies: particuliere en zakelijke klanten met een vermogen tot €80.000,- inclusief hypotheekadvies.

De afdeling Verkoop & Service verleent diensten aan de particuliere klant van de massamarkt. De voornaamste taken zijn het verlenen van service, het geven van advies en het verkopen op het gebied van betalen, sparen, lenen, verzekeringen en beleggen. De afdeling bevindt zich op de negen locaties. Over de locaties zijn vier teams verdeeld, namelijk: team Naaldwijk, team 's-Gravenzande, team Wateringen en team Maassluis. Elk team bestaat uit een teamleider en de Verkoop & Service adviseurs. In totaal zijn er dus vier teamleiders en 49 Verkoop & Service adviseurs. Alle teams vallen onder leiding van de manager van Verkoop & Service, Richard de Jong.

2.5 Aanleiding onderzoek

Rabobank Westland heeft een aantal jaren geleden een aantal accounts op social media geclaimd, met het idee deze social media in de toekomst te gebruiken om bijvoorbeeld acties en evenementen te promoten. Dit waren onder andere de accounts van *I love Westland* op Hyves en Twitter. De organisatie heeft hier tot op heden weinig tot geen gebruik van gemaakt.

Rabobank Westland wil nu actief worden op social media om niet achter te blijven bij haar concurrenten. De manager van de afdeling Verkoop & Service, Richard de Jong, wil in de toekomst meer gebruik gaan maken van social media en heeft daarom de opdracht gegeven om een onderzoek uit te laten voeren naar het gebruik en de gevolgen van social media voor Rabobank Westland. De afdeling Marketing & Communicatie is op dit moment bezig met een tweeledig project over social media voor Rabobank Westland, namelijk ervaring opbouwen en een e-marketing beleid schrijven. Deze afdeling is dus verder op het gebied van social media dan de afdeling Verkoop & Service. De accounts van *I love Westland* zijn niet in beheer van de afdeling Marketing & Communicatie, maar de afdeling is wel verantwoordelijk voor deze social media. Alle social media van Rabobank Westland worden echter in het onderzoek meegenomen, omdat er tot op heden nog geen onderzoek is geweest naar de reacties van klanten en medewerkers op de social media. Daarnaast zijn de meeste social media van Rabobank Westland nog in beginstadium en worden deze niet actief gebruikt. De nadruk van het onderzoek ligt op de accounts van *I love Westland* op Hyves en Twitter.

Het onderzoek gaat over het gebruik en de gevolgen van social media voor Rabobank Westland. Rabobank Nederland is al veel verder op het gebied van social media dan de lokale banken. Het gebruik van social media door Rabobank Nederland wordt daarom als leidraad voor dit onderzoek gebruikt. Andere onderwerpen die in dit onderzoek aan bod

komen, zijn social media, het gebruik van social media, de reacties van klanten en medewerkers en de gevolgen van social media. De gevolgen van het gebruik van social media kunnen positief, negatief, bedoeld en onbedoeld uitpakken.

2.6 Visie social media Rabobank Nederland

Social media is niet meer weg te denken uit het dagelijks leven. Facebook, Hyves, LinkedIn, Twitter en YouTube: ze vormen online platformen, waar klanten informatie uitwisselen, foto's delen, laten weten wat de klanten leuk vinden en bezig houden. De Rabobank staat midden in deze online samenleving. Op social media kan de Rabobank haar klanten ontmoeten en informeren.

De Rabobank wil altijd daar zijn, waar klanten zijn, dus ook op social media. Vanuit de ambitie en geschiedenis sluit het deelnemen aan social media naadloos aan bij de merkwaarden van de Rabobank: de Rabobank is van oudsher betrokken bij de (lokale) gemeenschap. Door het inzetten van de kracht van de lokale banken kan de Rabobank als enige bank een koppeling tot stand brengen tussen sociale en lokale fysieke netwerken: dichtbij én toonaangevend. Social media kunnen bij uitstek gebruikt worden om de dialoog te voeren met klanten. Op die manier kan de klantbediening via virtuele kanalen worden verrijkt.

3 Doelstellingen

In dit hoofdstuk worden de doelstellingen van het onderzoek beschreven. Dit zijn de doelstellingen voor Rabobank Westland en voor het onderzoek, namelijk wat het onderzoek moet opleveren.

3.1 Doelstelling Rabobank Westland

Rabobank Westland heeft besloten onderzoek te doen naar het gebruik en de gevolgen van social media, omdat de lokale bank actief wil worden op social media. Rabobank Westland wil social media gaan inzetten als nieuw communicatiemiddel voor onder andere acties en evenementen.

Doelstelling voor Rabobank Westland:

Binnen één jaar (uiterlijk juni 2013) social media binnen Rabobank Westland gaan gebruiken en beheren, om toenadering tot klanten te zoeken en om dit nieuwe communicatiemiddel in te zetten om onder andere acties en evenementen te promoten.

3.2 Doelstelling onderzoek

Rabobank Westland wil inzicht krijgen in het gebruik en de gevolgen van social media.

Doelstelling voor het onderzoek:

Inzicht krijgen in de gevolgen van het gebruik van social media voor Rabobank Westland en kennis krijgen over het gebruik van social media voor de organisatie.

4 Probleemstelling

In dit hoofdstuk worden de probleemstelling, de centrale vraag en de deel- en onderzoeksvragen beschreven om het onderzoek af te bakenen.

4.1 De probleemstelling

Rabobank Westland wil actief worden op social media. De lokale bank wil social media inzetten om onder andere acties en evenementen voor klanten te promoten. Het gebruik en de gevolgen van social media zijn tot op heden onbekend voor de organisatie. De uitkomst van dit onderzoek moet aangeven op welke manieren Rabobank Westland social media moet gaan gebruiken.

4.2 De centrale vraag

Hoe wordt social media gebruikt en wat zijn de gevolgen van social media voor Rabobank Westland?

Voor dit onderzoek is er sprake van een beschrijvende onderzoeksvraag, omdat er situaties moeten worden onderzocht en beschreven. De situaties in dit onderzoek betreffen het beschrijven van het gebruik en de gevolgen van social media voor Rabobank Westland.

4.3 De deel- en onderzoeksvragen

Deelvraag 1: welke social media moet Rabobank Westland gaan gebruiken?

Onderzoeksvragen:

1. Welke social media zijn er?
2. Welke social media gebruikt Rabobank Nederland en waarom gebruiken zij social media?
3. Welke social media kan Rabobank Westland het beste gebruiken?

Deelvraag 2: hoe moet Rabobank Westland social media gaan gebruiken?

Onderzoeksvragen:

1. Welke voorschriften heeft Rabobank Nederland?
2. Hoe gebruikt Rabobank Nederland social media?
3. Welke voorschriften zijn binnen Rabobank Westland bekend?
4. Welke richtlijnen moet Rabobank Westland gaan gebruiken?

Deelvraag 3: wat zijn de gevolgen van social media voor Rabobank Westland?

Onderzoeksvragen:

1. Hoe reageren klanten op social media van Rabobank Westland?
2. Hoe reageren medewerkers op social media van Rabobank Westland?
3. Wat zijn de gevolgen van het gebruik van social media voor Rabobank Westland?

Deelvraag 4: hoe moet Rabobank Westland op deze gevolgen reageren?

Onderzoeksvraag:

1. Op welke manieren kan Rabobank Westland op de gevolgen reageren en wat adviseert Rabobank Nederland?

5 Methoden van onderzoek

In dit hoofdstuk wordt de werkwijze of methoden van onderzoek beschreven. Het onderzoek betreft een kwalitatief onderzoek, waarin gebruik wordt gemaakt van twee onderzoeksmethodes, namelijk desk- en fieldresearch.

5.1 Deskresearch

Voor de deskresearch is gebruik gemaakt van interne en externe bronnen. De interne bronnen bestaan uit literatuur en tijdschriften over social media. De literatuur is onder andere te vinden op het intranet van de Rabobank. De algemene interne website van de Rabobank heet het LocalWeb, ook wel @web genoemd. Alle lokale banken hebben hun eigen @web en kunnen hier ook zoeken binnen de websites van andere lokale banken. Deze website fungeert als het centrale interne communicatiemiddel van Rabobank Westland. Op deze website staan nieuwsberichten, aankondigingen, het prikbord en interne en externe informatie over Rabobank Westland. Op deze website is informatie over de richtlijnen voor social media van Rabobank Westland gevonden.

Naast het @web voor de lokale banken kent Rabobank Nederland ook de interne website het RaboWeb. Op deze website staat interne informatie over Rabobank Nederland, de lokale banken en Rabobank Westland. Daarnaast zijn er toepassingen, klantinformatie, producten en informatie over beleid en sturing te vinden. Hieronder staat een overzicht van de interne informatie die bij het onderzoek is gehanteerd:

- Rabobank Westland, *Strategisch Kader 2011-2015*. Westland, 2011.
De ambities van Rabobank Westland voor de periode 2011-2015.
- Rabobank Nederland, *Plan van aanpak voor social media*. Utrecht, 2011.
Dit is een plan van aanpak voor het opzetten van social media.
- Rabobank Nederland, *Visie en richting social media*. Utrecht, 2009.
Visie en richting voor het inzetten van social media voor de Rabobank.
- Rabobank Nederland, *Informatie over social media*. Utrecht, 2009.
Informatie over bestaande sociale netwerken.

Andere interne bronnen zijn de interne tijdschriften van de Rabobank, zoals het interne blad @work voor Rabobank Westland. In dit maandelijks blad staat regelmatig informatie over social media van Rabobank Westland.

De externe bronnen bestaan uit tijdschriften, literatuur en internet. Voor aanvang van het onderzoek is in het plan van aanpak voor het onderzoek literatuur voorgeschreven om het onderzoek te realiseren. Hieronder staat een overzicht van deze literatuur:

- Baarda, D.B., M.P.M. de Goede, J. Teunissen, *Basisboek Kwalitatief onderzoek, Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. 2^e druk, Groningen/Houten, 2005.
- Baarda, D.B., M.P.M. de Goede, *Basisboek Methoden en Technieken, Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwantitatief onderzoek*. 4^e druk, Groningen/Houten, 2006.
- Fischer, T., M. Julsing, *Onderzoek doen! Kwantitatief en kwalitatief onderzoek*. 1^e druk, Groningen/Houten, 2007.
- Kempen, P., J. Keizer, *Competent afstuderen en stagelopen, Een advieskundige benadering*. 4^e druk, Groningen, 2011.

Er is in het plan van aanpak voor het onderzoek ook literatuur over het onderwerp van het onderzoek aangeschreven. Hieronder staat een overzicht van deze literatuur:

- Boogert, E., *Scoren met Social Media*. Amsterdam, 2010.
- Osch, D.C. van, R.M.H.J. van Zijl, *Basisboek social media*. Den Haag, 2011.
- Vliet, G. van, *De netwerkbijbel: alle antwoorden over social media, communities en ouderwets netwerken*. Arnhem, 2011.

Uit de deskresearch kwamen ook een aantal interessante websites naar voren, namelijk:

- www.socialmediamonitor.nl
Op deze website zijn vier onderzoeken naar de inzet van social media door de top 100 merken in Nederland te vinden. Deze onderzoeken heten *Rapport Social Media Monitor 1 t/m 4* en worden jaarlijks uitgevoerd door Social Embassey.
- overons.rabobank.com
Op deze website is geschiedenis en informatie te vinden over de Rabobank Groep, Rabobank Nederland en de lokale Rabobanken.
- www.rabobank.nl
Op deze website is informatie te vinden over de Rabobank.

De social media van Rabobank Nederland en Rabobank Westland op de websites:

- www.facebook.com
Op deze website zijn de accounts van de Rabobank, Rabosport (hockey, paardensport en wielrennen), Rabobank Westland en andere lokale banken te vinden.
- www.hyves.nl
Op deze website zijn de accounts van de Rabobank, Rabobank wielerploeg, Rabobank – Yvette, Rabobank Westland, *I love Westland*, Jongerenraad Rabobank Westland en andere lokale banken te vinden.
- www.linkedin.com
Op deze website zijn de accounts van de Rabobank, Rabo Mobiel, Rabobank Westland en andere lokale banken te vinden.
- www.twitter.com
Op deze website zijn de accounts van de Rabobank, Rabobank Economie, Rabobank KEO/Regio, Rabosport (hockey, paardensport en wielrennen), Rabo Vacatures, Rabo Mobiel, *I love Westland*, Rabobank Clubkas en andere lokale banken te vinden.
- www.youtube.com
Op deze website zijn de kanalen van de Rabobank en Rabobank Westland te vinden.

5.2 Fieldresearch

Er zijn bij de fieldresearch twee verschillende dataverzamelmethode gebruikt, namelijk diepte-interviews en groeps gesprekken. Deze manieren van dataverzameling maken triangulatie mogelijk. Vanuit verschillende invalshoeken wordt de situatie van het gebruik en de gevolgen van social media onder de loep genomen.¹

Voor het onderzoek werden twee diepte-interviews gehouden. Het eerste diepte-interview is met de opdrachtgever van het onderzoek, de manager van de afdeling Verkoop & Service, Richard de Jong, gehouden. Het doel van dit interview was het achterhalen van de ideeën en gedachten van de opdrachtgever over social media voor Rabobank Westland. Het tweede diepte-interview wordt met de manager van de afdeling Marketing & Communicatie, Marleen de Hoog, gehouden. Het doel van dit interview is het achterhalen van de ideeën en gedachten van de manager over social media voor Rabobank Westland en van de huidige situatie van het gebruik social media van Rabobank Westland. De diepte-interviews zijn een vorm van een open interview, waarbij gebruik is gemaakt van de fuikmethode. Dit houdt in

¹ Baarda, D.B., M.P.M. de Goede, J. Teunissen, *Basisboek Kwalitatief onderzoek, Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. 2^e druk, Groningen/Houten, 2005.



dat de interviews worden gestart met een open hoofdvraag, waarna wordt doorgevraagd d.m.v. open vragen. Ten slotte worden er gerichte vragen gesteld, zodat alle onderwerpen aan bod komen.

Het interview met Richard de Jong vond plaats in een besloten kantoorruimte bij de Rabobank in Maassluis, waar de interviewer en geïnterviewde in alle rust het interview konden houden. Door middel van de fuikmethode en het doorvragen werden veel onderwerpen met bijbehorende vragen beantwoord. Vooral aan het einde van het interview moesten een aantal gerichte vragen worden gesteld, omdat nog niet alle vragen waren beantwoord. Aan het eind van het interview werd het interview onderbroken door een teamleider, waardoor de interviewer en geïnterviewde genoodzaakt waren het interview vroegtijdig af te breken. Door het stellen van gerichte vragen, werd dit probleem opgelost en waren alle vragen beantwoord. Het interview met Marleen de Hoog vond plaats in een besloten ruimte in het hoofdkantoor van Rabobank Westland. Door het toepassen van de fuikmethode werden de meeste vragen beantwoord, met behulp van doorvragen. Ook bij dit diepte-interview moest aan het eind van het interview een aantal gerichte vragen worden gesteld, omdat nog niet alle vragen waren beantwoord. Tijdens het interview zijn de interviewer en de geïnterviewde niet gestoord, maar kon het interview in alle rust plaats vinden.

De tweede dataverzamelmethode zijn de groepsgesprekken. Een groepsgesprek is een discussie waarbij zoveel mogelijk ideeën, achtergronden en meningen naar voren moeten komen. Voor dit onderzoek worden twee groepsgesprekken afgenomen. Deze groepsgesprekken zijn verdeeld in twee groepen, namelijk klanten en medewerkers van Rabobank Westland. De groepsgesprekken worden voor het onderzoek ingezet om de ideeën en meningen van zowel klanten als medewerkers over social media voor Rabobank Westland naar voren te halen.

De deelnemers van de groepsgesprekken zijn geselecteerd op basis van een aantal criteria, namelijk leeftijd en aard van het gebruik van social media. De leeftijdscategorie is bij beide groepen in de leeftijd van 15 t/m 65 jaar ingedeeld. Er is voor deze criteria gekozen, omdat de leeftijd van 15 t/m 65 jaar gelijk staat aan de grootste doelgroep klanten van Rabobank Westland. De deelnemers van beide groepsgesprekken maken gebruik van social media. Er is voor dit criteria gekozen, omdat uit het onderzoek onder andere moet blijken wat klanten en medewerkers van de social media van Rabobank Westland vinden. Het is daarom belangrijk dat klanten en medewerkers zelf gebruik maken van social media, zodat er zoveel mogelijk ideeën, achtergronden en meningen naar voren komen, omdat klanten en medewerkers bekend zijn met social media. Aan de hand van een vooronderzoek is bij klanten en medewerkers nagegaan wat relevante kenmerken waren. Op basis van deze kenmerken zijn er voor elke groep zeven deelnemers gekozen. In de tabel op de volgende pagina zijn de deelnemers van beide groepsgesprekken opgenomen.

Tabel 1: Overzicht van de deelnemers van de groepsgesprekken voor het onderzoek.

Groepsgesprek 1	Groepsgesprek 2
<i>De klanten van Rabobank Westland</i>	<i>De medewerkers van Rabobank Westland</i>
1. Romée Alleblas	1. Francien Bal
2. Timothy Dijkhuizen	2. Pascal Guttenberg
3. Zoila van Geest	3. Wendy ter Haar
4. Marit den Hartog	4. Saskia Juursema
5. Anne Kerssies	5. Tom Kockelkorn
6. Niels Meerbeek	6. Marieke Rooney
7. Sophie van Vliet	7. Idette Zuidgeest



De groepsgesprekken werden geïntroduceerd met een korte uitleg over waarom de gesprekken plaats vonden. De gespreksleider (schrijver van dit rapport) wilde van de deelnemers weten welke social media bekend waren en welke social media werden gebruikt. Dit moesten de deelnemers van de groepsgesprekken opschrijven. Daarna werd over de social media van Rabobank Westland gebrainstormd. Hierbij kwamen allerlei meningen en ideeën van klanten en medewerkers naar voren. De checklist van de gespreksleider was de leidraad van de groepsgesprekken.

Het groepsgesprek met de klanten van Rabobank Westland vond plaats in een besloten ruimte in het hoofdkantoor van Rabobank Westland. Toen de discussie over social media op gang kwam, was de ene klant meer aan het woord dan de andere klant. De gespreksleider onderbrak een aantal keer de discussie. Over het algemeen verliep het groepsgesprek goed en gaven de deelnemers elkaar steeds meer de ruimte voor inspraak. Opvallend was dat niet alle klanten veel inbreng hadden. De deelnemers werden vooral door andere deelnemers gemotiveerd, waardoor de discussie steeds meer op gang kwam. Het groepsgesprek met de medewerkers van Rabobank Westland vond plaats in een besloten kantoorruimte bij de Rabobank in Maassluis. Het groepsgesprek verliep prima en de discussie kwam snel op gang. De gespreksleider hoefde weinig in te grijpen. Soms moest de gespreksleider de discussie onderbreken, omdat sommige deelnemers de boventoon voerden in het gesprek. De gespreksleider zorgde er zo voor dat alle medewerkers aan het woord kwamen. Een groot verschil tussen beide groepsgesprekken is dat de medewerkers meer inbreng hadden dan de klanten. Dit kan te maken hebben met de betrokkenheid van de diverse deelnemers, bij het werk van de bank en de rol van sociale media in het dagelijks leven.

Een derde dataverzamelmethode is (participerende) observatie. Er is bewust niet voor deze methode gekozen, omdat de social media nog in beginstadium zijn en niet actief worden gebruikt. Daarnaast is de afdeling Marketing & Communicatie verantwoordelijk voor alle social media van de lokale bank. In principe zijn alleen medewerkers van deze afdeling bevoegd om social media namens Rabobank Westland te gebruiken.

6 Resultaten deskresearch

In dit hoofdstuk worden de eerste en tweede deelvraag met de onderzoeksvragen beschreven. Van de tweede deelvraag worden de eerste, tweede en vierde onderzoeksvragen behandeld. De derde deelvraag wordt in de resultaten van de fieldresearch behandeld.

6.1 Welke social media moet Rabobank Westland gaan gebruiken?

6.1.1 Welke social media zijn er?

Social media gaat volgens Rabobank Nederland over online platformen waar de gebruikers, met geen of weinig tussenkomst van een professionele redactie, de inhoud verzorgen. Tussen de gebruikers onderling is er sprake van dialoog en interactie. Een andere definitie van social media is het delen van allerlei soorten informatie via online platformen.

Social media zijn onder andere weblogs, microblogs, sociale netwerksites, foto- en videosites, social bookmarking, social newssites, wiki's en custom communities. Deze vormen van social media zullen één voor één worden behandeld.

Een weblog is een soort digitaal dagboek, waarop alle bezoekers kunnen reageren. De gebeurtenissen of onderwerpen die worden besproken staan chronologisch beschreven. Voorbeelden van bekende weblogs in Nederland zijn *Blogger*, *Flabber* en *GeenStijl*.

Een microblog lijkt zoals de naam al aangeeft op een weblog. Op een microblog kunnen gebruikers korte tekst- of multimediafragmenten plaatsen. In vergelijking met een weblog is er bij een microblog sprake van kleinere fragmenten. Bekende microblogs zijn *Brightkite*, *Tumblr* en *Twitter*. *Facebook* en *Hyves* bieden naast hun andere diensten ook microblogging aan.

Sociale netwerksites zijn online netwerken waarop gebruikers een profiel kunnen aanmaken en persoonlijke informatie en ervaringen met familie, vrienden en kennissen kunnen delen. De profielen van familie, vrienden en kennissen zijn met elkaar verbonden. De meest bekende voorbeelden van sociale netwerksites in Nederland zijn *Facebook*, *Google+*, *Hyves*, *LinkedIn*, *Myspace*, *Netlog* en *Twitter*.

Foto- en videosites zijn websites waarop multimedia, zoals foto's en video's openbaar worden gedeeld. Op de meeste websites kunnen de multimedia ook worden bewerkt. Voorbeelden van fotosites zijn *Flickr*, *Photobucket* en *Picasa*. Een aantal voorbeelden van videosites zijn *Dailymotion* en *YouTube*.

Social bookmarking is een methode waarop gebruikers hun favoriete websites kunnen delen met andere gebruikers. Deze websites worden ook gebruikt als zoekmachine. Een bekend voorbeeld is het Amerikaanse *Delicious*, eigendom van Yahoo!

Social newssites zijn websites waarop gebruikers nieuwsberichten kunnen plaatsen. Voorbeelden van social newssites zijn *Digg*, *Ekudos*, *Reddit* en *NuJij*.

De Wiki's zijn websites waarop gebruikers met elkaar artikelen over allerlei onderwerpen kunnen plaatsen. *Wikipedia* is het bekendste voorbeeld van een wiki. Een andere opkomende wiki is *Infonu*.



Rabobank

De laatste vorm van social media zijn de custom communities. Dit is online software waarop allerlei gebruikers hun eigen community kunnen ontwikkelen en kunnen communiceren met andere communities. Voorbeelden van custom communities zijn *Ning* en *SocialGo*.

Ten slotte zijn er nog een aantal andere varianten van social media:

- Social dating (online daten)
- Social e-commerce (online winkelen)
- Social e-mailmarketing (koppeling e-mail en social media)
- Social events (online events promoten)
- Social forums (fora/chat)
- Social gaming (communicatie online gamers)

Uit onderzoek van ComScore Media Matrix naar het gebruik van sociale netwerksites in Nederland komt naar voren dat *Facebook*, *Hyves*, *LinkedIn*, *Twitter* en *Windows Live Profile* de meest gebruikte sociale netwerksites waren in Nederland in 2011. *Hyves* is in dit onderzoek nog steeds de koploper, maar *Facebook* maakt al een grote inhaalslag. De Social Embassy heeft voor de onderzoeken naar de inzet van social media door de top 100 merken in Nederland voor de Social Media Monitors de vijf grootste social media gebruikt, namelijk: *Facebook*, *Hyves*, *LinkedIn*, *Twitter* en *YouTube*. Rabobank Nederland maakt gebruik van de vijf grote platformen: *Facebook*, *Hyves*, *LinkedIn*, *Twitter* en *YouTube*. Deze platformen worden ook wel de big five genoemd. Rabobank Nederland vindt dat deze social media zich de afgelopen jaren hebben bewezen in Nederland en maakt daarom gebruik van deze vijf platformen. Op basis van deze gegevens is ervoor gekozen om deze social media te beschrijven. De informatie over *Facebook*, *Hyves*, *LinkedIn*, *Twitter* en *YouTube* is te vinden in bijlage IV.



Figuur 1: Overzicht van de logo's van Facebook, Hyves, LinkedIn, Twitter en YouTube

Bron: Google Afbeeldingen

De meest bekende vormen van social media zijn weblogs, microblogs, sociale netwerksites, foto- en videosites, social bookmarking, social newssites, wiki's en custom communities. Uit verschillende onderzoeken naar social media komt naar voren dat de sociale netwerksites *Facebook*, *Hyves*, *LinkedIn*, *Twitter* en *YouTube* het beste kunnen worden ingezet voor de Rabobank.

6.1.2 Welke social media gebruikt Rabobank Nederland en waarom gebruiken zij social media?

Facebook

Rabobank Nederland heeft op Facebook een algemeen profiel voor de Rabobank aangemaakt, zodat de totale kracht van de Rabobank wordt benut om tot een actief en relevant netwerk te komen en klanten, relaties, medewerkers en fans met elkaar te willen verbinden. Op dit profiel promoot Rabobank Nederland ook acties, evenementen en aanbiedingen en kunnen leden vragen stellen, meepraten en hun mening geven op het prikbord. Leden kunnen ook het profiel van de Rabobank 'liken'. Dat houdt in dat leden het profiel of de organisatie leuk vinden. Rabobank Nederland heeft ook profielen voor de Rabosport (hockey, paardensport en wielrennen) opgezet.

Hyves

Rabobank Nederland heeft op Hyves een profiel aangemaakt, genaamd Yvette. Yvette is de digitale jongerencoach van de Rabobank en B.O.E.G. (Baas Over Eigen Geld). Jongeren kunnen Yvette toevoegen via MSN Messenger of Windows Live Messenger en haar volgen via social media om haar alles te vragen over betalen, sparen en internetbankieren. Klanten kunnen aan Yvette vragen wat hun saldo is en wat de laatste drie transacties van hun Jongerenrekening zijn. Ook is de Rabobank wielerploeg actief op Hyves.

De Rabobank heeft op Hyves het 'Hyves Afrekenen' geïntroduceerd. Hyves Afrekenen is een betaalmethode van Hyves en de Rabobank (MiniTix). Via Hyves Afrekenen kun je gemakkelijk geld overmaken naar en ontvangen van vrienden. Daarnaast kun je afrekenen bij een webshop, betalen met je mobiele telefoon (MyOrder) en bijvoorbeeld een bestelling betalen bij www.thuisbezorgd.nl.

Naast Yvette op Hyves heeft Rabobank Nederland de website www.baasovereigengeld.nl gelanceerd. De afkorting van de website, B.O.E.G., is de naam van deze blijvende jongerencampagne. B.O.E.G. gaat over geld en het leven van jongeren. B.O.E.G. biedt hulp door middel van nuttige tips en een goed plan om baas over het eigen geld te worden en meer te bereiken met de middelen die jongeren hebben. Yvette dient voor B.O.E.G. als digitale geldcoach.

LinkedIn

Rabobank Nederland heeft op LinkedIn een profiel voor de Rabobank aangemaakt. Op dit profiel staat (zakelijke) informatie over de Rabobank en over een loopbaan bij de Rabobank. Het profiel dient als zakelijk netwerk voor klanten. Medewerkers en soms ook klanten kunnen lid worden van de verschillende groepen op LinkedIn, zoals Rabobank, Rabobank Networking Group, Rabobank Ledenraad en de Rabobank Alumni. Deze groepen zijn bedoeld voor leden die een connectie hebben met de Rabobank.

Twitter

De Rabobank heeft ook een account op Twitter. Dit account wordt door gebruikers gebruikt voor vragen en antwoorden. Rabobank Nederland plaatst vaak tweets over acties en informatie van de Rabobank. Onderdelen van de Rabobank, zoals Rabobank Economie, Rabobank KEO/Regio, Rabo Vacatures, Rabo Mobiel en Rabosport (hockey, paardensport en wielrennen) hebben ook een account op Twitter.

YouTube

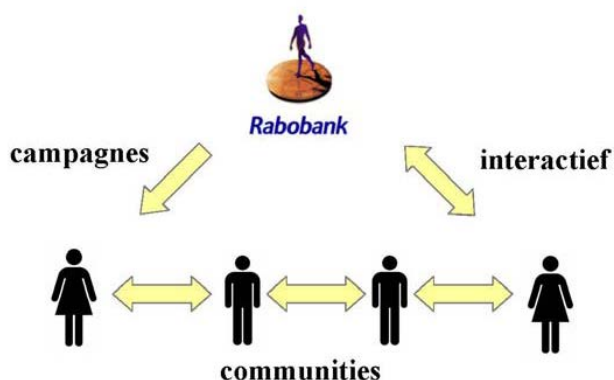
Rabobank Nederland heeft een eigen kanaal op YouTube. Dit houdt in dat de Rabobank op dit kanaal al haar video's kan plaatsen en sorteren. Gebruikers van YouTube kunnen zich abonneren op verschillende kanalen. Zo worden gebruikers op de hoogte gesteld van nieuwe video's van onder andere de Rabobank. Voor de sport is het kanaal Rabo Sport TV opgezet. Op dit kanaal staan allerlei video's van de sporten die de Rabobank sponsort, namelijk hockey, paardensport en wielrennen.

Rabobank Nederland is gebruik gaan maken van social media vanwege verschillende redenen. Een voorbeeld hiervan is dat de communicatiewereld en het medialandschap sterk aan verandering onderhevig zijn. Deze veranderingen hebben ook invloed op de Rabobank. Rabobank Nederland heeft geleidelijk aan een virtuele wereld gebouwd, die steeds interactiever wordt. Dit heeft gevolgen voor de campagnes, de interactie met (potentiële) klanten en de aanwezigheid op online platformen. Door de groei in de media is de markt de afgelopen decennia sterk versnipperd en moet de Rabobank gericht zenden. Door deze



verandering is de kwantiteit van het bereik kleiner geworden, maar is de kwaliteit van het bereik vergroot.

Het opkomen van interactieve media vergroot de mogelijkheden voor de Rabobank en ook de verwachtingen bij de klanten. Internet heeft zich namelijk ontwikkeld tot een sociaal netwerk dat iedereen kan benutten en waaraan iedereen kan bijdragen. In de sociale netwerken zijn randvoorwaarden als het delen van informatie, het reageren op elkaar (interactie), real-time en transparantie van belang. Social media is niet meer weg te denken uit het dagelijks leven. Klanten maken er ook steeds meer gebruik van. De klant gaat het steeds meer zelf doen, of beter gezegd met elkaar. Dit betekent dat de communicatie met de klanten gaat veranderen. Vanuit de ambitie en geschiedenis sluit het deelnemen aan social media naadloos aan bij de merkwaarden van de Rabobank: de Rabobank is van oudsher betrokken bij de (lokale) gemeenschap. De Rabobank wil altijd daar zijn, waar klanten zijn, dus ook op social media.



Figuur 2: De gevolgen van interactieve media

Bron: 'Visie en richting social media' van Rabobank Nederland, 2011.

Vanwege bovenstaande redenen heeft Rabobank Nederland de afgelopen vijf jaar met social media geëxperimenteerd. Social media is ingezet voor verschillende doeleinden. Op basis van deze ervaringen heeft de Rabobank een aantal lessen geleerd, die actief worden gedeeld en geborgd binnen de Rabobank Groep. Tevens zijn er extern voorbeelden, die de bank inspireren en waarvan kan worden geleerd. Deze lessen vormen samen met externe ontwikkelingen de nieuwe uitgangspunten van social media. Na het experimenteren was het tijd voor de volgende stap, namelijk het maken van de professionaliseringsslag. Er zijn niet alleen veel kansen voor de Rabobank op social media, maar ook de lokale banken willen aan de slag.

Uit het experiment naar social media van de afgelopen jaren is een aantal uitkomsten voor de Rabobank naar voren gekomen. Zo is naar voren gekomen dat social media zich heeft bewezen als online sociale omgeving en als middel voor organisaties om (potentiële) klanten te bereiken. Rabobank Nederland is daarom actief op social media geworden om met klanten, medewerkers en relaties in contact te komen.

De Rabobank stelt dat er op het gebied van social media vijf sociale netwerksites zijn, die zich de afgelopen jaren in Nederland hebben bewezen, namelijk Facebook, Hyves, LinkedIn, Twitter en YouTube. Deze social media heeft de Rabobank dan ook ingezet voor diverse doeleinden. Tevens blijkt dat er binnen de Rabobank behoefte is aan een gezamenlijk beeld met betrekking tot de inzet en ontwikkeling van social media. Hierdoor kunnen de lokale banken niet alleen aan de slag, maar helpt het Rabobank Nederland en de lokale banken bij het bepalen van de dienstverlening richting de klanten.



Rabobank Nederland wil met deze stappen en de nieuwe uitgangspunten van social media een integrale klantbediening via een persoonlijk klantdialog realiseren. De dialoog is namelijk een rijke beleving voor de klant met als uitgangspunt dat services sales zijn. De Rabobank zegt op die manier relevant te zijn en betekenis te geven aan de servicebeloften. Door middel van merk, markt en bancaire uitingen wil Rabobank Nederland voorzien in het persoonlijk klantdialog.

Rabobank Nederland gebruikt Facebook, Hyves, LinkedIn, Twitter en YouTube voor verschillende doeleinden. Vanwege diverse redenen, zoals het veranderen van de communicatiewereld en het opkomen van interactieve media, heeft de Rabobank besloten gebruik te maken van bovenstaande platformen. Dit is een voorbeeld van de uitkomsten uit het experiment van Rabobank Nederland naar social media.

6.1.3 Welke social media kan Rabobank Westland het beste gebruiken?

Uit het experiment naar social media zijn nog meer uitkomsten en uitgangspunten naar voren gekomen. Deze uitgangspunten zijn ook van toepassing op de lokale banken. Zo blijkt dat er bij verschillende doelgroepen een verschil in behoefte aan dienstverlening via social media bestaat, omdat bijvoorbeeld de boodschap en het gedrag verschillen. De vijf genoemde social media kennen ieder een eigen gebruik en hebben een eigen soort gebruikers. Gebruikers van Twitter gedragen zich bijvoorbeeld anders dan gebruikers van Hyves. Om alle doelgroepen via de verschillende social media te bereiken, maakt de Rabobank onderscheid in de tekststijl, de boodschap en het gedrag per platform.

Daarnaast is een sociale omgeving voor klanten herkenbaar, zolang er één ingang van social media per lokale bank is. Via deze omgeving is het mogelijk om dicht bij de klanten te zijn, deze te ontmoeten en te binden. Rabobank Nederland initieert namelijk over de breedte verschillende social media. Voor klanten is het van belang de richting naar de toekomst eenduidig in te steken. De rollen en verantwoordelijkheden van Rabobank Nederland en de lokale banken moeten dan ook verschillen, zodat het verschil ook duidelijk wordt voor de klanten. Deze eenduidigheid zal leiden tot een herkenbare Rabobank voor klanten. De lokale banken hebben tevens behoefte aan een eigen sociale omgeving op social media om (potentiële) klanten te ontmoeten.

Social media vergt wel enige capaciteit en betrokkenheid van de medewerkers van de Rabobank. De Rabobank was tijdens het experiment naar social media vooral reactief aanwezig en gebruikte social media voor informatieverstrekking. Daarna was het tijd voor de professionaliseringslag, zodat social media proactief en commercieel kon worden ingezet. Social media is volgens de Rabobank eenvoudig in te zetten. Social media moet echter breder worden ingezet, omdat het commercieel veel kansen biedt voor de Rabobank. Op het gebied van verkoop en service op social media kan nog veel worden ontdekt en geleerd. Om dit te realiseren moet social media breed worden geïntegreerd binnen de organisatie. Eenduidige richting en uitgangspunten helpen om de kernwaarden en doelstellingen van de Rabobank te vertalen naar de interactie met de klanten.

Ook blijkt dat de inzet van social media zeer geschikt is voor de innovatie van producten. Hierdoor kunnen niet alleen de kosten voor productontwikkeling worden verlaagd, maar ook de kosten van contactmomenten met klanten. De loyaliteit en klantwaarde wordt door social media weer verhoogd.

Ten slotte is het voor de Rabobank een kans om van haar klanten te leren op social media. De feedback van klanten is niet alleen leerzaam. Als de Rabobank dit oppakt en naar haar klanten blijft luisteren, wordt ook de klanttevredenheid verhoogd. Met de feedback van klanten, kan de dienstverlening online en offline worden aangepast. Via social media is het

eenvoudig om feedback te vragen en te krijgen. Het bereik van social media is alleen nog moeilijk meetbaar. Rabobank Nederland is bezig om dit inzichtelijk te maken.

Lokale banken willen graag aan de slag met social media, omdat de banken behoefte hebben aan een eigen sociale omgeving. Eén van de uitgangspunten van social media is dat de lokale banken het beste gebruik kunnen maken van de sociale netwerksites LinkedIn en Twitter. Er is voor deze twee soorten social media gekozen, vanwege verschillende redenen.

De Rabobank maakt gebruik van het online participatiemodel. Dit model houdt in dat Rabobank Nederland participeert en converseert op verschillende online niveaus. Rabobank Nederland monitort en participeert niet alleen vanuit de centrale organisatie, maar ook ten behoeve van de lokale banken. Rabobank Nederland richt zich op de vijf platformen die zich volgens de Rabobank in Nederland hebben bewezen. De Rabobank gebruikt deze social media onder andere om te adverteren en om de dialoog met klanten aan te gaan. Ook wordt er gebruik gemaakt van de sociale omgeving van grote landelijke dagbladen, omdat deze dagbladen online ruimte bieden voor discussies.

Dit participatiemodel laat ook zien dat de lokale banken zich op hun eigen sociale omgeving moeten richten. Uit het experiment kwam naar voren dat verschillende doelgroepen social media gebruiken op verschillende manieren. Lokale banken kunnen in hun eigen sociale omgeving het beste gebruik maken van LinkedIn en Twitter. Deze social media hebben de meeste toegevoegde waarde voor de lokale banken. De lokale banken kunnen op hun sociale omgeving inspelen door een specifieke positionering te schetsen en hun verwachte rol te vervullen. Daarnaast moeten lokale banken zich richten op regionale websites en blogs.

Zoals eerder is besproken is LinkedIn een zakelijk sociaal netwerk. Rabobank Nederland en de lokale banken kunnen zich via dit netwerk aan klanten als (potentiële) medewerkers presenteren door middel van bedrijfspagina's, bedrijfsinhoud, filmpjes en ervaringen van medewerkers. LinkedIn kan verder worden ingezet voor kennisdeling, om personeel te werven, klanten te ontmoeten en zakelijke contacten te onderhouden.

Twitter is een microblog netwerk dat de Rabobank wil inzetten om de dialoog met klanten aan te gaan en om de online reputatie te bewaken. Dit wordt ook wel webcare genoemd. Uit de ervaringen kwam naar voren dat het Twitteraccount van de Rabobank voornamelijk door klanten wordt gebruikt voor vraag en antwoord. De Rabobank zet Twitter tevens in voor het delen van nieuws en voor services.

Een nieuw uitgangspunt van social media is dat lokale banken zich op hun eigen sociale omgeving moeten richten. Hiervoor kan het beste gebruik worden gemaakt van de sociale netwerksites LinkedIn en Twitter. LinkedIn kan onder andere worden ingezet om medewerkers te werven en selecteren en voor het onderhouden van klantcontacten. Twitter kan worden gebruikt voor webcare, klantcontact, vraag en antwoord en het snel verspreiden van nieuws.

6.2 Hoe moet Rabobank Westland social media gaan gebruiken?

6.2.1 Welke voorschriften heeft Rabobank Nederland?

Het eerste voorbeeld van een voorschrift van Rabobank Nederland is de visie en richting van social media. Dit onderwerp is verdeeld in twee onderdelen, namelijk: de visie en richting van social media en de invloed en aanpak van interactie. De nieuwe uitgangspunten van social media vormen de visie en richting van social media voor de Rabobank.

De visie en richting van social media

Social media moet worden ingezet als nieuw communicatiemiddel dat net als de traditionele kanalen: telefonie, de lokale bank en internet tot een kanaal voor klantinteractie behoort. Voor de Rabobank gelden voor social media dezelfde normen, waarden en gedragingen als bij de traditionele kanalen. Hiervoor is afstemming tussen de kanalen noodzakelijk, zodat klanten vanuit verschillende kanalen op dezelfde manier worden bediend.

Rabobank Nederland maakt gebruik van de vijf platformen en verzorgt de monitoring en feedback hiervan voor de gehele Rabobank Groep. Zoals eerder is besproken adviseert Rabobank Nederland het gebruik van LinkedIn en Twitter in de sociale omgevingen van de lokale banken. De eigen sociale omgeving met de lokale accounts op social media vallen onder beheer van de lokale banken.

De uitingen op social media zijn een persoonlijk klantdialoog waarbij de Rabobank rekening houdt met onder andere relevantie, oprechtheid, begrijpelijk en in één keer goed. De Rabobank is zich bewuster gaan worden van de rol en de positionering van de verschillende social media. Op basis van de klantbehoefte wordt de teksthuisstijl, boodschap en het gedrag per platform aangepast. Hiervoor zijn specifieke communicatierichtlijnen ontwikkeld, die in de volgende paragraaf worden behandeld.

Ten slotte blijkt uit de visie en richting dat de Rabobank social media is gaan inzetten voor webcare, community management, verkoop en service en social CRM. Sinds 2009 is de Rabobank zich aan het richten op deze vier deelgebieden. Webcare is het eerste deelgebied en waakt over het merk en de kernwaarden. Een zogeheten webcare team reageert op verzoeken, klachten, vragen en andere uitingen van klanten. Dit team reageert op een manier die aansluit op het klantcontact bij andere kanalen. Voor webcare staat het continu luisteren naar en leren van sociale interactie centraal, zodat dit kan worden vertaald naar een betere dienstverlening om de klanttevredenheid te verhogen.

Community management is het tweede deelgebied waarop de Rabobank zich is gaan richten. Community management is het structureel bouwen en uitbouwen van social media namens een organisatie. Dit doet de Rabobank door content beschikbaar te stellen op de social media waar klanten actief zijn. Door community management weet de Rabobank op welke social media doelgroepen actief zijn en welke interactie en participatie bij deze doelgroepen past.

Het derde deelgebied gaat over verkoop en service. Community management helpt om de juiste dienstverlening, op het juiste moment, aan de juiste doelgroep aan te bieden, waardoor de verleiding tot kopen toeneemt. Het huidige en nieuwe assortiment moet geschikt zijn voor verkoop en service via social media en via die manier aansluiten bij de Rabobank.

Het laatste deelgebied is social CRM (Customer Relationship Management). Social CRM gaat over het verkrijgen van informatie over klanten via social media, die wordt opgenomen in het klantenbestand Siebel. Rabobank Nederland wil graag software ontwikkelen die automatisch informatie van social media afhaalt en opslaat in de CRM systemen, zodat het klantbeeld wordt verrijkt.

Sinds 2009 is Rabobank Nederland bezig met inzetten van webcare. De Rabobank is vooral bezig geweest met de monitoring, het continueren van reputatiemanagement en imago, het afhandelen van informatieverzoeken en het voorlichten over dienstverlening op social media. Het creëren van branding en awareness en het organisatorisch inrichten van de ervaringen en lessen van social media zijn nog in ontwikkeling op het gebied van webcare. Community management en verkoop en service is vanaf 2011 ingezet op social media. Op het gebied van community management is Rabobank Nederland bezig de lokale banken te helpen om



te participeren in social media op lokaal niveau. Tevens is de Rabobank bezig met het inrichten van de rollen en verantwoordelijkheden van community management. Daarnaast wil de Rabobank onderzoek laten uitvoeren naar de doelgroepen op social media om bijvoorbeeld gericht te kunnen adverteren. De verkoop en service kent ontwikkelingen als het betrekken van social media bij het ontwikkelen van dienstverlening voor social media. Daarnaast wil de Rabobank verkoop en service op social media aanbieden via marketing. In 2012 wil de Rabobank ook social CRM gaan inzetten, zodat de Rabobank Groep vanaf dat moment de ontwikkelingen op het gebied van social CRM actief kan volgen. Door het integraal inzetten van social media, hoopt de Rabobank voorloper te worden in de financiële markt.

De invloed en aanpak van interactie

De invloed en aanpak van interactie is al ter sprake geweest in subparagraaf 6.1.2 *Welke social media gebruikt Rabobank Nederland en waarom gebruiken zij social media?* De veranderingen hebben ervoor gezorgd dat de centrale regie van de Rabobank is verdwenen, omdat klanten zelf zorgen voor interactie en het delen van informatie. De Rabobank kan hierop defensief reageren, door bijvoorbeeld ontwikkelingen te monitoren en bij risico's te reageren. Rabobank Nederland kiest liever voor een offensieve aanpak, namelijk het zorgen voor zichtbaarheid binnen social media. Om dit te bereiken kan de Rabobank de aanwezigheid en zichtbaarheid binnen social media vergroten door:

1. Zelf een community zijn
2. Voor talk leadership zorgen
3. In social media participeren

1. Zelf een community zijn

De eerste manier om meer aanwezigheid en zichtbaarheid te krijgen, is het zijn van een eigen community. De Rabobank heeft een eigen website, namelijk www.rabobank.nl, maar deze website is geen vorm van social media. Het bezoek aan de website is vooral vanwege functionele redenen, zoals het checken van het saldo en het betalen van rekeningen. De Rabobank verwacht dat dit soort bezoeken aan de website in de toekomst zullen afnemen. Om dit te voorkomen moet de website uitgroeien tot een online community. Op de website zijn al mogelijkheden om dit te realiseren, zoals live chat, blogs en platforms. Deze mogelijkheden worden op andere social media in de sociale omgeving van de Rabobank gebruikt. Een voorbeeld daarvan is dat klanten via MSN kunnen chatten met Yvette, maar niet via de website van de Rabobank. Tevens staan alle commercials van de Rabobank op hun eigen kanaal op YouTube, maar niet op de website. Daarnaast heeft de Rabobank aparte sportsites, welke niet op de website voorkomen. Kortom: de Rabobank moet de website uitbreiden tot een eigen community. Dit geldt ook voor de websites van de lokale banken, zoals www.rabobank.nl/westland.

2. Voor talk leadership zorgen

Een tweede manier is de talk leadership. Dit betekent dat de Rabobank de discussies op social media moet voeden. De Rabobank wil namelijk een rol vervullen in de leefwereld van de klanten, dus ook op het gebied van social media. De Rabobank moet op social media zorgen voor gespreksonderwerpen, zodat de discussies op gang blijven komen. Voorbeelden van gespreksonderwerpen kunnen nieuwe ontwikkelingen zoals Rabo Mobielbankieren en de pagina's van Rabobank Nederland en de lokale banken op social media zijn. Ook onderwerpen als sponsoring, MVO en nieuwe producten, diensten en campagnes kunnen de discussies in de toekomst blijven voeden.

3. In social media participeren

Participeren in social media behoort tot de laatste manier. Dit houdt in dat de Rabobank zelf actief is en mee praat in discussies, luistert en reageert. Het webcare team kan reactief en proactief op social media deelnemen. Daarnaast is een andere vorm van deelname het

vervullen van een functionele rol. De Rabobank heeft initiatieven als websites voor doelgroepen, systemen voor betalingen en virtuele personen voor advisering die onder een andere naam dan de Rabobank werken. Dit vermindert echter de zichtbaarheid van de Rabobank voor klanten. De Rabobank wil midden in de samenleving staan en moet deze rol in de sociale omgeving meer vorm geven om meer aanwezigheid en zichtbaarheid te creëren.

Een plan van aanpak voor social media

Een voorbeeld van een ander voorschrift gaat over het opzetten van social media voor de lokale banken. Om aan de slag te gaan met social media, moet er een plan van aanpak worden opgesteld. Allereerst is het belangrijk om te oriënteren op social media, zoals Rabobank Nederland een aantal jaren heeft gedaan. Lokale banken kunnen zogezegd luisteren, meedoen en kijken naar de sociale omgeving van andere banken en faciliteren op social media. Volgens het online participatiemodel participeert Rabobank Nederland centraal op social media en de lokale banken lokaal op social media.

Rabobank Nederland heeft een plan van aanpak voor social media opgesteld, om via een praktische insteek aan de slag te gaan met social media. Het plan van aanpak voor social media kent drie fases, namelijk:

1. Definities bepalen
2. Strategie & tactiek
3. Verzilveren

1. Definities bepalen

Fase één gaat over het bepalen van definities in vijf stappen:

- Stap 1: het bepalen van de doelstelling: wat willen de lokale banken met social media bereiken?
- Stap 2: het bepalen van de doelgroep: wie willen de lokale banken met social media bereiken?
- Stap 3: het bepalen van het 'ecosysteem': wat is het online landschap van de doelgroep?
- Stap 4: het bepalen van de inhoud en vorm van de boodschap: wat gaan de lokale banken op welke manier overbrengen?
- Stap 5: het bepalen van het budget: hoeveel middelen en medewerkers gaan de lokale banken inzetten?

2. Strategie & tactiek

De tweede fase gaat over het bepalen van de strategie en tactiek voor social media. In deze fase is het van belang dat de lokale banken zich op een aantal aspecten richten. Allereerst moeten de lokale banken vaststellen wat er onder de doelgroep leeft. Daarbij gaat het erom wat het meest relevant is. Om dit vast te stellen kunnen banken de vorm, inhoud en locatie van communicatie volgen en analyseren. Tevens moeten de lokale banken op de juiste social media aanwezig zijn voor participatie, interactie en verleiding en de dienstverlening aan laten sluiten op het gebruik van social media. Daarna wordt de *return on investment* bepaald, oftewel de verhouding tussen het rendement en de investering. Hierbij wordt gekeken naar de capaciteit ten opzichte van de doelstelling van de lokale banken. Ook moet de gehele lokale bank op de hoogte worden gesteld. De lokale banken moeten vaststellen welke plek social media krijgt in de organisatie, wie verantwoordelijk zijn voor social media en welke activiteiten daaraan zijn gekoppeld. Ten slotte moeten de resultaten worden gemeten. Dit wordt gemeten aan de hand van webstatistieken en bezoekersaantallen op social media.

3. Verzilveren

Het verzilveren van social media houdt in dat social media commercieel kan worden ingezet. Social media vereist wel constante en structurele monitoring en bijsturing.

Naast het plan van aanpak worden er op een aantal gebieden adviezen gegeven door Rabobank Nederland. Deze adviezen kunnen worden onderverdeeld in positieve en negatieve adviezen:

Positieve adviezen, tips en leerpunten:

- Social media is verhoudingsgewijs goedkoop
- Iedereen kan op social media publiceren
- Social media van de Rabobank aan laten sluiten bij belevingswereld klant
- Op social media zijn er mogelijkheden om te delen en te verspreiden
- Social media is een contact- en conversatiemedium
- Social media sluit goed aan op eigen media
- Klanten betrekken bij productontwikkeling
- Social media is een kans om klanttevredenheid terug te winnen
- Beter participeren, dan initiëren en maak gebruik van succesvolle social media.

Negatieve adviezen en leerpunten:

- Social media vergt veel inzet van medewerkers
- Social media is gebaseerd op lange termijn relaties en communicatie
- Het bereik van social media is vooraf niet te bepalen
- Social media werkt alleen goed als eigen media goed is ingericht en aansluit bij andere media.

Rabobank Nederland heeft drie belangrijke voorschriften voor social media van de lokale banken, namelijk de visie en richting van social media, de invloed en aanpak van interactie en een plan van aanpak voor social media. Deze voorschriften helpen Rabobank Westland bij het opzetten en inzetten van social media.

6.2.2 Hoe gebruikt Rabobank Nederland social media?

Rabobank Nederland ziet Facebook en Hyves als de twee grootste vriendennetwerken in Nederland, waarop veel klanten van de Rabobank actief zijn. Aangezien deze social media veel op elkaar lijken, zet de Rabobank ze in voor dezelfde doeleinden. Facebook en Hyves worden door de Rabobank ingezet om campagnes te ondersteunen, voor het uitdragen van de merkwaarden en voor online interactie met haar klanten. Uit het experiment naar social media zijn veel uitkomsten, die de nieuwe uitgangspunten van social media vormen, uit Hyves opgedaan. De belangrijkste uitkomst houdt in dat Hyves en ook Facebook vooral ingezet kunnen worden voor sport, beleving en evenementen van de Rabobank. Daarnaast is gebleken dat het voor lokale banken lastig is om op Facebook en Hyves een vriendennetwerk op te bouwen en deze te blijven onderhouden, omdat dit veel tijd kost in verhouding met de opbrengsten ervan, zoals contactmomenten en aandacht. Rabobank Nederland raadt lokale banken dan ook aan om goed na te denken over het opzetten van een Facebook- en/of Hyvespagina. Lokale banken kunnen zich beter als persoon, bijvoorbeeld als Rabobankambassadeur, aansluiten bij een grote lokale Facebook- en/of Hyves fanpagina en deel nemen aan het netwerk. Net zoals er aan een offline netwerk vaker wordt deelgenomen, dan dat een offline netwerk wordt opgezet.

Het zakelijk sociaal netwerk LinkedIn is eerder besproken in subparagraaf 6.1.3 *Welke social media kan Rabobank Westland het beste gebruiken?* Via LinkedIn kan de Rabobank Groep zich presenteren door middel van bedrijfspagina's, bedrijfsinhoud, filmpjes en ervaringen van medewerkers. Daarnaast kan LinkedIn worden ingezet voor kennisdeling, om personeel te werven, klanten te ontmoeten en zakelijke contacten te onderhouden.



Lokale banken kunnen een (Rabobank) groep op LinkedIn creëren. Medewerkers van de Rabobank Groep kunnen ook een groep creëren en zich bij een groep aansluiten. Niet alleen vakinhoudelijke groepen zijn interessant om bij aan te sluiten, maar ook lokale netwerkgroepen, zoals Rabobank Westland of Rabobank Utrecht. Zo kunnen de discussies in verschillende werkgebieden worden gevolgd en kan iedereen daar een bijdrage aan leveren. Als de lokale banken een groep creëren, moeten lokale banken zich bewust worden van het feit dat van elke groep ongeveer 1% van de leden een discussie start en creëert en dat ongeveer 10% van de leden reageert en een bijdrage levert.

Om voor de lokale banken een idee te krijgen wat een groep op LinkedIn inhoudt, wordt de bekendste Rabobank groep op LinkedIn besproken, namelijk de Rabobank Networking Group. Deze groep is opgericht door een medewerker van Groep ICT en heeft meer dan 13.000 leden. De Rabobank Networking Group is een open groep, maar kent wel een aantal regels. Voorbeelden van deze regels zijn:

- De groep is toegankelijk voor interne en externe medewerkers, ex-medewerkers en personen die op een andere manier verbonden zijn met de Rabobank Groep.
- De groep is openbaar en iedereen moet dus daarnaar handelen in uitingen. Uitgangspunt is hierbij: "Doe alleen uitspraken waar je achter staat en die de volgende dag in de krant mogen worden geciteerd."
- De inhoud van bijdragen aan deze groep valt onder de verantwoordelijkheid van de degene die de bijdrage heeft geplaatst.
- In bijdragen mag niet worden verwezen naar gegevens van anderen.
- Vacatures mogen op basis van een aantal regels worden geplaatst.

Rabobank Nederland heeft ook een account op LinkedIn gecreëerd, maar dan een bedrijfsprofiel. Op dit profiel kunnen vacatures worden geplaatst, profielen worden gezocht en is er informatie over de organisatie, medewerkers en werken bij de Rabobank te vinden.

Ook microblognetwerk Twitter is in subparagraaf 6.1.3 *Welke social media kan Rabobank Westland het beste gebruiken?* besproken. Twitter wordt vooral ingezet om de dialoog met de klanten aan te gaan en voor het bewaken van de online reputatie (webcare). Tevens kan Twitter worden gebruikt voor vraag en antwoord en het snel verspreiden van nieuws. Steeds meer lokale banken worden actief op Twitter. Op de profielen van de lokale banken wordt vooral verslag gedaan van evenementen en wordt centraal en lokaal nieuws van de Rabobank verspreid. In feite zijn de lokale banken nog aan het ontdekken wat de mogelijkheden op Twitter zijn. Twitter wordt alleen ingezet als communicatiemiddel en is geen kanaal om direct te verkopen. Het microblognetwerk kan klanten wel verleiden naar een direct verkoopkanaal, zoals de website van de Rabobank.

Voor het creëren van een account voor de lokale bank, heeft Rabobank Nederland een aantal adviezen opgesteld:

- Klanten zijn steeds meer actief op Twitter en ontdekken ook steeds vaker het Twitteraccount van de lokale banken. Lokale banken moeten er rekening mee houden dat klanten vaak al uit de experimentele fase zijn en snel en direct contact verwachten van de lokale banken. De lokale Twitteraccounts vallen onder beheer van de lokale banken. De lokale banken zijn ook verantwoordelijk voor de webcare van de lokale Twitteraccounts en pakken dus de vragen voor de eigen lokale bank op. Als lokale banken vragen hebben over webcare, kan er contact met het webcare team van Rabobank Nederland worden opgenomen.
- Tevens raadt Rabobank Nederland aan om het woord bank uit het lokale Twitteraccount te halen, dus bijvoorbeeld [www.twitter.com/RaboWestland](https://twitter.com/RaboWestland). Het merk is namelijk Rabo en daarnaast geeft het meer ruimte voor het beperkte aantal tekens in de berichten.
- Lokale banken moeten bij voorkeur als profielfoto het meest up-to-date Rabobanklogo gebruiken.



Rabobank

- In de profielgegevens moet duidelijk kenbaar zijn om welk lokaal bankaccount het gaat en in welk werkgebied de bank actief is. Dit zorgt voor vindbaarheid en herkenbaarheid voor de klanten. Een voorbeeld:
@RaboWestland Rabobank Westland, financiële dienstverlening, nieuws, acties, evenementen in de gemeente Westland en regio Maassluis, Maasland en Hoek van Holland.
www.rabobank.nl/westland
- Als de lokale banken alle klanten (followers van de lokale bank) ook terug volgen, kunnen klanten een persoonlijk bericht naar het Twitteraccount van de lokale bank versturen. Klanten kunnen hun persoonlijk bericht via een DM (Direct Message) naar de lokale bank versturen, als er vragen, opmerkingen of gegevens zijn die klanten niet met iedereen willen delen.
- Lokale banken moeten bij introductie van het Twitteraccount de gehele organisatie op de hoogte brengen van het bestaan en het doel van dit account. Deze informatie kan bijvoorbeeld worden verspreid via het LocalWeb/@web.
- Op het lokale Twitteraccount moet een goede koppeling zijn met de lokale bankensite. Een voorbeeld:
Schrijf je nu in op www.rabobank.nl/westland of www.westland.rabobank.nl.
- De achtergrond van het lokale Twitteraccount kan worden verzorgd door een standaardachtergrond die is ontwikkeld door Rabobank Nederland en beschikbaar is in de CommunicatieShop van de Rabobank.

De laatste vorm van social media, de videosite YouTube, wordt vooral ingezet voor productintroducties en testen. YouTube is vooral geschikt om nieuwe producten en/of diensten zoals Rabo Mobielbankieren, SMS betalen en de acceptgiroscan te introduceren. De introductie van deze nieuwe producten en/of diensten heeft tot veel reacties van klanten geleid. De Rabobank krijgt via YouTube veel feedback en reviews van klanten en gebruikt deze reacties om producten en/of diensten te vernieuwen. Op het kanaal van Rabobank Nederland worden vooral video's over reclames, evenementen, campagnes, systemen voor betalingen en gesponsorde organisaties geplaatst.

Rabobank Nederland gebruikt Facebook en Hyves voor het inzetten van campagnes en evenementen. Het presenteren van de Rabobank Groep en het werven en selecteren van medewerkers wordt gedaan via LinkedIn. Twitter wordt gebruikt als communicatiemiddel en voor webcare. Ten slotte wordt YouTube vooral ingezet voor productintroducties en testen.

6.2.3 Welke richtlijnen moet Rabobank Westland gaan gebruiken?

Rabobank Westland schrijft voor de lokale bank onder andere een eigen beleid, het strategisch kader en allerlei andere voorschriften en richtlijnen. Rabobank Nederland heeft ook een eigen beleid, voorschriften en richtlijnen die de lokale banken vaak overnemen. Rabobank Westland leidt veel richtlijnen van Rabobank Nederland af. Toch heeft Rabobank Westland een eigen insteek in het beleid van de lokale bank, dus ook op het gebied van social media.

Rabobank Nederland is veel meer bezig met social media dan de lokale banken. De meeste lokale banken zijn bezig met het implementeren van social media binnen de eigen sociale omgeving. De lokale banken moeten daarvoor een eigen beleid schrijven en zelf social media gaan opzetten. Rabobank Nederland zal de lokale banken daarin ondersteunen en adviseren. De lokale banken moeten ook een eigen visie en richting van social media schrijven. Hierin wordt besproken hoe bijvoorbeeld Rabobank Westland social media voor de lokale bank ziet. De afdeling Marketing & Communicatie heeft al een aantal richtlijnen voor social media opgesteld. Deze richtlijnen worden besproken in subparagraaf 7.1.2 *Welke voorschriften zijn binnen Rabobank Westland bekend?*



Rabobank

Rabobank Westland heeft al een aantal social media opgericht. Er is ook al een plan van aanpak voor het opzetten van de social media gemaakt. Tot op heden zijn de fases in het plan van aanpak van Rabobank Nederland nog niet door Rabobank Westland voltooid. Social media is bijvoorbeeld door de lokale bank ingezet, maar er zijn tot op heden nog geen resultaten gemeten. De Hyves- en Twitterpagina van *I love Westland* zijn opgezet, zodat het gewenste account binnen was voor social media van Rabobank Westland. Voor deze social media is door de lokale bank geen plan van aanpak gemaakt, omdat het opzetten in opdracht was van de afdeling Verkoop & Service. De afdeling moet voor zichzelf een visie en richting van social media en een aanpak van interactie opstellen. Daarnaast moet er een plan van aanpak met bijbehorende fases worden opgemaakt, zodat social media kan worden ingezet. Rabobank Westland moet opnieuw de keuze maken in het gebruik van de verschillende social media. Aan de hand van het gebruik en voorbeelden van social media door Rabobank Nederland, kan de lokale bank samen met de visie en richting, de aanpak van interactie en het plan van aanpak deze keuze maken.

Rabobank Westland schrijft voor de lokale bank onder andere eigen richtlijnen. Deze richtlijnen moeten ook voor social media worden opgesteld, zoals een eigen visie en richting, aanpak van interactie en een plan van aanpak voor social media, zodat social media kan worden ingezet. De afdeling Verkoop & Service moet opnieuw een plan van aanpak schrijven, zodat er keuzes in het gebruik van social media kunnen worden gemaakt.

7 Resultaten fieldresearch

In dit hoofdstuk worden de tweede deelvraag met de derde onderzoeksvraag en de derde en vierde deelvraag met de bijbehorende onderzoeksvragen beschreven.

7.1 Hoe moet Rabobank Westland social media gaan gebruiken?

7.1.2 Welke voorschriften zijn binnen Rabobank Westland bekend?

In deze subparagraaf worden de uitkomsten van de interviews met Marleen de Hoog, manager Marketing & Communicatie en Richard de Jong, manager Verkoop & Service, besproken. Het interviewleidraad van beide diepte-interviews is in bijlage V opgenomen. Het gespreksverslag van het diepte-interview met Marleen de Hoog is opgenomen in bijlage VI. Het gespreksverslag van het diepte-interview met Richard de Jong is opgenomen in bijlage VII.

Zoals eerder is besproken zijn de meeste voorschriften op het LocalWeb en het RaboWeb te vinden. De informatie op het RaboWeb staat op de interne pagina van Marketing & Communicatie. De afdeling Marketing & Communicatie is daarom goed op de hoogte van de voorschriften van Rabobank Nederland. De afdeling heeft zelfs al richtlijnen voor social media opgesteld. De afdeling is op dit moment bezig met een tweedelig project op het gebied van social media: ervaring opbouwen en beleid schrijven. Daarom heeft de afdeling een aantal social media voor Rabobank Westland opgericht, namelijk:

- Facebook – Rabobank Westland (pagina over wonen)
- LinkedIn – Rabobank Businessclass
- Twitter – Rabobank Clubkas (campagne)
- YouTube – Rabobank Westland

Deze social media zijn opgezet om voor de lokale bank ervaring met social media op te bouwen. Social media wordt ook ingezet voor andere acties en campagnes, zoals het Starterscompas voor zakelijke klanten. Daarnaast heeft de afdeling ook andere middelen ingezet, zoals:

- Banners op www.nu.nl, Funda en Marktplaats
- QR code om te scannen
- E-mailmarketing
- Blog van de directeur van Rabobank Westland, Fred van Heyningen, op Foodlog
- Verspreiden van berichten op social media via medewerkers
- Workshop LinkedIn voor medewerkers

Deze social media worden in stand gehouden door de afdeling Marketing & Communicatie. Er zijn nog geen speciale functies voor social media binnen de lokale bank gecreëerd, dus de huidige taken worden verdeeld onder de medewerkers die zich in het project bevinden. De afdeling is vooral bezig met oriëntatie en ervaring opbouwen. Facebook en Twitter worden bewust niet groots ingezet, maar met voorzichtige en bewuste activiteiten. Er wordt eerst gestart met keuzes maken voor een strategie, doel en doelgroepen. Er moet dus ook nog gekeken worden of alle social media worden ingezet. De afdeling is zich ervan bewust dat dit type media erg arbeidsintensief is en dat als er iets wordt gestart, er niet zomaar weer mee kan worden gestopt.

Naast het opbouwen van ervaring is de afdeling ook een e-marketing beleid voor Rabobank Westland aan het schrijven. De afdeling kijkt dus verder dan social media. Het beleid gaat



over een meerjarenplan voor de directie. Hiervoor zijn strategieën, doelen en richtingen gekozen. Tevens staat in het beleid welke instrumenten wel en niet moeten worden ingezet. Aangezien social media de hele bank raakt, wordt ook de impact of het effect op de andere afdelingen beschreven. Dit beleid is nog in beginstadium en gaat in juli 2012 naar de directie voor goedkeuring.

De afdeling Verkoop & Service is niet goed op de hoogte van de voorschriften van Rabobank Nederland. De manager van deze afdeling, Richard de Jong, is bijvoorbeeld niet op de hoogte van de voorschriften. Uit het groepsgesprek met de medewerkers blijkt dat dit tevens geldt voor de meeste medewerkers van deze afdeling. In samenwerking met de afdeling Marketing & Communicatie heeft de manager de Hyves- en Twitterpagina van *I love Westland* opgericht, toen social media opkwam. Zo zijn de accounts genaamd *I love Westland* door Rabobank Westland geclaimd. De achterliggende gedachte van de manager was dat de afdeling het gewenste account heeft voor als social media gaat lopen. Er is bewust voor de naam *I love Westland* gekozen om de trots op het werkgebied, het Westland, te positioneren. De naam Rabobank Westland is volgens de manager niet het meest relevant. Het gaat namelijk om de koppeling naar de doelgroep en dat zijn de inwoners van het Westland oftewel de klanten van Rabobank Westland. Deze social media stellen nog niet veel voor en worden ook niet actief gebruikt. De afdeling weet niet hoe de social media moeten worden gebruikt en wat de gevolgen van deze social media zijn. Deze redenen hebben geleid tot het ontstaan van dit onderzoek.

De afdeling Marketing & Communicatie is bezig met een tweedelig project van social media: ervaring opbouwen en beleid schrijven. Deze ervaring wordt opgedaan door het inzetten van social media en andere middelen. Het e-marketing beleid gaat verder dan social media. De afdeling Verkoop & Service is niet goed op de hoogte van de voorschriften en heeft social media alleen maar opgericht.

7.2 Wat zijn de gevolgen van social media voor Rabobank Westland?

7.2.1 Hoe reageren klanten op social media van Rabobank Westland?

Het groepsgesprek is voorbereid door het opstellen van een interviewleidraad. In deze checklist zijn alle vragen opgenomen die de gespreksleider beantwoord wilde hebben tijdens het groepsgesprek. Deze checklist is in bijlage VIII opgenomen. De deelnemers hebben aan het begin van het groepsgesprek de eerste twee vragen schriftelijk moeten beantwoorden, waarna de antwoorden in groepsverband werden besproken. De overige vragen zijn in groepsverband behandeld. De uitwerking van het groepsgesprek van de klanten is opgenomen in bijlage IX.

De klanten kennen alle vijf de platformen. De meest bekende social media die de klanten opnoemden, waren: Facebook, Hyves, LinkedIn en Twitter. Alle klanten maken gebruik van Facebook. Daarnaast is er een aantal klanten die ook gebruikmaken van LinkedIn, Twitter en YouTube. Er zijn geen klanten die van alle vijf de platformen gebruik maken.

De meeste klanten dachten dat Rabobank Westland actief was Facebook. Ook werden social media als Hyves, LinkedIn en Twitter genoemd. Er was maar één klant die wist dat Rabobank Westland van alle vijf de platformen gebruikmaakt. Zo was er ook één klant die niet wist van welke social media Rabobank Westland gebruikmaakt. Toch noemden de klanten over het algemeen bijna alle vijf de platformen op. YouTube werd echter niet door de klanten opgenoemd.

Klanten hebben verschillende meningen over het gebruik van social media door Rabobank Westland. De meeste klanten denken dat social media vooral wordt ingezet voor acties en campagnes van de lokale bank. Andere klanten dachten dat social media ook werd ingezet



Rabobank

voor aanbiedingen, promoties, productinformatie, reclame, aftersales en communicatie. Verder geeft social media als nieuw communicatiemiddel ook een gevoel van 'toegankelijkheid', zodat klantrelaties kunnen worden ondersteund. Tevens trekt social media klanten aan en worden klanten op social media op de hoogte gehouden van allerlei nieuws.

Sommige klanten weten niet welke social media Rabobank Westland moet gaan inzetten. Er zijn klanten die vinden dat de lokale bank alle social media moet inzetten, zodat ze de verschillende doelgroepen kunnen bereiken. De beste social media in 2012 lijken Facebook en Twitter te zijn.

De klanten hebben ook hun meningen, ideeën en verbeterpunten gegeven over de social media van Rabobank Westland:

- Facebook – *Rabobank Westland*
- Hyves – *I love Westland*
- LinkedIn – *Rabobank Westland*
- Twitter – *I love Westland* en *Rabobank Clubkas*
- YouTube – *Rabobank Westland*

Facebook – *Rabobank Westland*

Klanten vonden de Facebookpagina er over het algemeen netjes, representatief, rustig, overzichtelijk en ordelijk uit zien. Andere klanten vonden de pagina niet professioneel en zelfs rommelig, omdat er niet genoeg tijd en aandacht aan was besteed. Een minpunt van de pagina was dat deze volledig in het teken stond van de campagne over wonen. Dit betekent dat de pagina dus tijdelijk is om te volgen. Volgens de klanten kan de pagina veel meer worden uitgebreid met bijvoorbeeld informatie over andere onderwerpen.

Hyves – *I love Westland*

Er waren geen klanten die zelf actief zijn op Hyves. Een aantal klanten merkten op dat de inhoud van de pagina niet zichtbaar is, als klanten geen eigen account op Hyves hebben. De meningen over de pagina waren verdeeld. De pagina was erg saai, omdat deze niet up-to-date was. Een andere klant vond de pagina erg druk, omdat het bedoeld is voor jongeren. Ook werd de pagina netjes en representatief genoemd. De pagina had weinig 'vrienden' en daarom dachten de klanten dat de doelgroep lastig was te bereiken. Klanten vonden de pagina niet professioneel, omdat het bijvoorbeeld niet duidelijk is dat *I love Westland* afkomstig is van Rabobank Westland.

LinkedIn – *Rabobank Westland*

Klanten vonden de LinkedInpagina er veel representatiever uit zien dan de vorige pagina's. Toch zijn niet veel klanten bekend met LinkedIn. De pagina ziet er nogal standaard en kaal uit en is verder niet opvallend en niet veelzeggend. Er is op de pagina zakelijke informatie over de Rabobank te vinden, maar niet over Rabobank Westland. Klanten zien graag meer informatie over de lokale bank. Daarnaast zijn er veel medewerkers van Rabobank Westland terug te vinden op de pagina. Klanten vragen zich daarom af of de pagina toegevoegde waarde heeft voor klanten. Hierop werd echter ingehaakt met het feit dat de pagina wel goed is voor recruitment, het werven en selecteren van medewerkers. Kortom: er kan nog veel meer gebruik van de pagina worden gemaakt.

Twitter – *I love Westland* en *Rabobank Clubkas*

Over de twee Twitterpagina's van Rabobank Westland waren klanten minder enthousiast. Ten eerste was een aantal klanten niet actief op Twitter. Daarom was het lastig om een mening te geven. Een klant viel het op dat er weinig 'volgers' op de pagina zijn. Dit zou mede komen doordat de pagina niet aantrekkelijk is om te volgen, omdat er te weinig op wordt gepost. Toch vinden klanten Twitter handig als duidelijk communicatiemiddel naar klanten. Het kan vooral worden ingezet om campagnes, zoals de Rabobank Clubkas te promoten, zodat klanten deze campagnes goed kunnen blijven volgen. Tevens kan de pagina gebruikt



Rabobank

worden voor acties en aftersales. De pagina van de Rabobank Clubkas wordt actiever onderhouden dan de pagina van *I love Westland*. De pagina's worden dus nog niet optimaal benut. Ook hier was onduidelijk dat de campagnes iets te maken hadden met de Rabobank, met name de pagina van *I love Westland*. Social media moet overzichtelijk blijven voor klanten.

YouTube – *Rabobank Westland*

Klanten vonden het opzetten van een eigen kanaal op YouTube een leuk initiatief van de lokale bank. Er staat echter maar een aantal video's op het kanaal, waaruit bleek dat het kanaal niet actief wordt gebruikt. Daarom denken de klanten dat het kanaal weinig toevoegt voor de lokale bank. De video's zijn echter wel informatief en kunnen veel voor klanten verduidelijken. Klanten vinden het leuk om te zien waarmee Rabobank Westland zich bezig houdt. Er moet echter meer gebruik van het kanaal worden gemaakt. Veel klanten waren niet op de hoogte van het feit dat Rabobank Westland actief was op YouTube. Klanten moeten daarom dus beter worden geïnformeerd en verwezen naar de social media van Rabobank Westland.

Ten slotte hebben de klanten met elkaar gediscussieerd over ideeën en tips voor de social media van Rabobank Westland. Over het algemeen waren de klanten het erover eens dat social media van Rabobank Westland actiever moet worden ingezet. Daarnaast moet de Rabobank op social media goed laten zien dat het om de Rabobank of de lokale bank, Rabobank Westland, gaat. Er staat nu op social media veel informatie over campagnes en evenementen, die niet meteen terug te koppelen zijn naar de Rabobank. Klanten vinden ook belangrijk dat de lokale bank zich niet alleen op campagnes gaat focussen. Rabobank Westland moet nagaan welke social media voor welke doeleinden moet worden ingezet. Social media moet niet tijdelijk worden ingezet, zoals bij bepaalde huidige campagnes. Een ander idee houdt in dat social media meer interactief moet worden. Rabobank Westland moet klanten meer actief gaan benaderen naar aanleiding van hun reactie, vraag of opmerking. Social media moet de aandacht trekken van klanten en meer bekendheid krijgen bij de doelgroepen. Daarnaast moet er meer tijd aan social media worden besteed. Rabobank Westland moet dus meer uit social media halen.

Klanten vinden het een leuk initiatief dat Rabobank Westland social media heeft opgezet. Opvallend is dat de social media niet actief worden gebruikt en vooral in teken staan van campagnes die niet altijd terug te koppelen zijn aan de lokale bank. Klanten vinden dat de lokale bank social media actiever moet gaan gebruiken en veel meer uit social media kan halen.

7.2.2 Hoe reageren medewerkers op social media van Rabobank Westland?

Het groepsgesprek is net als bij het groepsgesprek met de klanten voorbereid door het opstellen van een interviewleidraad. Deze checklist is in bijlage X opgenomen. De deelnemers hebben ook aan het begin van het groepsgesprek de eerste twee vragen schriftelijk moeten beantwoorden, waarna de antwoorden in groepsverband werden besproken. De overige vragen zijn in groepsverband behandeld. De uitwerking van het groepsgesprek van de medewerkers is opgenomen in bijlage XI.

De meeste medewerkers kennen alle vijf de platformen. Vooral Facebook, Hyves, LinkedIn en Twitter waren bekend. Er waren een aantal medewerkers die alle vijf de platformen opnoemden. De medewerkers gebruiken allemaal verschillende social media. Er was geen één medewerker die gebruikmaakt van alle vijf de platformen. De meeste medewerkers waren actief op Facebook en LinkedIn. Daarnaast waren een aantal medewerkers ook actief op Hyves, Twitter en YouTube. Medewerkers denken dat Rabobank Westland actief is op Facebook, LinkedIn en Twitter. Ook werden platformen als Hyves en YouTube genoemd.

Sommige medewerkers wisten dat Rabobank Westland van alle vijf de platformen gebruikmaakt.

Medewerkers denken voornamelijk dat Rabobank Westland social media inzet voor naamsbekendheid. Andere deelnemers denken dat social media wordt ingezet voor sponsoring of als nieuw communicatiemiddel met klanten. Social media trekt veel bezoekers, die ook actief zijn op social media en waarvan dus veel gegevens beschikbaar zijn. Rabobank Westland kan met de dienstverlening op deze gegevens inspelen en deze gegevens opnemen in het klantenbestand Siebel. Social media kan ook worden gebruikt om klanten te verleiden tot verkoop op de nieuwe kanalen, zoals de lokale bankensite.

De medewerkers vonden dat Rabobank Westland vooral Twitter in moet zetten. Andere medewerkers dachten ook aan Facebook, LinkedIn en YouTube. Er was ook een medewerker die niet wist welke social media moet worden ingezet. Hyves werd niet genoemd, omdat de medewerkers vonden dat dit platform weinig toegevoegde waarde heeft voor de lokale bank. Dit komt doordat Hyves vooral is gericht op jongeren.

De medewerkers hebben ook hun meningen, ideeën en verbeterpunten gegeven over de social media van Rabobank Westland:

- Facebook – *Rabobank Westland*
- Hyves – *I love Westland*
- LinkedIn – *Rabobank Westland*
- Twitter – *I love Westland* en *Rabobank Clubkas*
- YouTube – *Rabobank Westland*

Facebook – *Rabobank Westland*

Op de Facebookpagina werd in eerste instantie positief gereageerd. Sommige medewerkers vonden dat de pagina actief werd gebruikt, maar andere medewerkers vonden dat de pagina actiever kon worden gebruikt. Medewerkers vonden het jammer dat de pagina alleen in teken stond van de campagne over wonen. De pagina zou veel meer andere informatie moeten bevatten en niet in het teken moeten staan van één bepaald onderwerp. Dit betekent dat de pagina na afloop van de campagne niet meer wordt gebruikt. Positieve punten waren de foto's en het actieve gebruik op de pagina. Er zijn echter meer medewerkers op de pagina te vinden, dan klanten. Er kan dus meer uit deze pagina worden gehaald.

Hyves – *I love Westland*

Op de Hyvespagina van Rabobank Westland werd minder positief gereageerd. Sommige medewerkers zijn niet actief op Hyves, waardoor deze pagina de medewerkers minder trekt. Hyves trekt vooral een jongere doelgroep aan en daarmee moet de lokale bank rekening houden in verband met het uitzetten van campagnes en informatie. De pagina was niet up-to-date en er stond weinig informatie op, waardoor medewerkers denken dat de pagina weinig toegevoegde waarde heeft. De pagina staat in teken van *I love Westland* en hierbij werd de opmerking gemaakt dat de pagina weer is gericht op één campagne in plaats van de gehele organisatie. Een medewerker vond het onduidelijk dat de campagne onderdeel is van Rabobank Westland. Andere medewerkers waren het hier mee eens, maar er werd ook aangegeven dat de campagne *I love Westland* wel het werkgebied van de lokale bank typeert.

LinkedIn – *Rabobank Westland*

LinkedIn was een leuk initiatief van de lokale bank. De pagina zag er duidelijk uit, maar is alleen voor zakelijke doeleinden bedoeld. Rabobank Westland kan deze pagina gebruiken om medewerkers te werven en selecteren en voor onderhoud van zakelijke contacten. Sommige medewerkers misten de link naar het Westland en een verwijzing naar de lokale bankensite, omdat er weinig informatie over de lokale bank beschikbaar was. Veel medewerkers hebben zich aangemeld op LinkedIn. Dit was een vrijblijvend verzoek van de



directie van Rabobank Westland. Medewerkers vonden dit een positief punt, maar vinden dat er te weinig met deze aanmeldingen en de LinkedInpagina wordt gedaan.

Twitter – *I love Westland* en *Rabobank Clubkas*

Medewerkers vonden het een goed idee om actief te zijn op Twitter. De eerste Twitterpagina, *I love Westland*, is een leuk initiatief, maar heeft nauwelijks toegevoegde waarde, omdat er te weinig gebruikt van wordt gemaakt. Het tweede Twitteraccount, Rabobank Clubkas, wordt veel actiever gebruikt, maar deze pagina is weer op één campagne gericht. Medewerkers wisten niet dat deze pagina's actief waren op Twitter. Op de pagina's wordt veel informatie over acties, evenementen en campagnes gegeven, maar weinig informatie over de Rabobank zelf. Er moet veel meer andere informatie op Twitter worden gedeeld. Daarnaast kunnen de pagina's actiever worden gebruikt en voor andere doeleinden worden ingezet.

YouTube – *Rabobank Westland*

Op het YouTube kanaal van Rabobank Westland werd positief door de medewerkers gereageerd. Het is namelijk een leuk idee om video's over Rabobank Westland aan klanten te tonen. Daarnaast werd op het kanaal een verwijzing naar de lokale bankensite gemaakt. De video's zijn geschikt voor alle doelgroepen, omdat de video's kunnen worden ingezet als informatief middel. Er staat echter een beperkt aantal video's op het kanaal. De medewerkers denken dat Rabobank Westland veel meer uit YouTube kan halen door in eerste instantie meer video's te plaatsen en het actiever te promoten naar klanten.

De medewerkers hebben ook nog over mogelijke reacties van klanten op de social media van Rabobank Westland gediscussieerd. De meeste deelnemers denken dat als social media effectief wordt ingezet, dat het dan pas toegevoegde waarde heeft voor de Rabobank. Rabobank Westland moet social media actiever en interactiever gaan gebruiken, zodat klanten ook meer gebruik gaan maken van de social media van Rabobank Westland. Veel klanten zullen nog niet op de hoogte zijn van het feit dat Rabobank Westland actief is op social media. De lokale bank moet klanten meer informeren over social media, zolang de social media actief worden gebruikt. Echter zijn niet alle doelgroepen actief op social media. Jonge klanten zullen veel meer gebruik gaan maken van de social media van Rabobank Westland dan oudere klanten. Klanten verwachten ook van Rabobank Westland dat ze actief zijn op de sociale netwerken.

De medewerkers hebben ook nagedacht over ideeën en tips voor de social media van Rabobank Westland. De social media moet meer bekendheid krijgen bij de klanten door middel van promotie en verwijzingen. Alle doelgroepen moeten over de social media worden geïnformeerd. Daarnaast moet social media niet alleen worden ingezet voor acties, evenementen en campagnes, maar ook voor het delen van informatie en nieuws en interactie. Ook moeten medewerkers meer betrokken worden bij de social media van Rabobank Westland door medewerkers meer te informeren. De lokale bank kan verder op social media contacten met klanten onderhouden en inspelen op de behoefte van de klanten. Ten slotte merkt een medewerker op dat Rabobank Westland geen 'overkill' van social media moet maken, omdat klanten het dan gauw zat worden.

De meeste medewerkers zijn niet op de hoogte van de omgangsnormen van social media voor medewerkers vanuit Rabobank Nederland. Sommige medewerkers weten niet om welke omgangsnormen het gaat en waar deze omgangsnormen zijn te vinden. Eén van de medewerkers heeft ooit een interne workshop over LinkedIn gevolgd, waarin werd aangegeven dat medewerkers duidelijk moeten aangeven dat ze hun eigen mening uiten en niet vanuit het standpunt van de Rabobank handelen. Een andere deelnemer geeft aan dat er op het LocalWeb een presentatie beschikbaar is over de regels voor medewerkers voor social media en het gebruik ervan uit naam van de Rabobank. Bij sommige medewerkers is een aantal andere omgangsnormen bekend. Voorbeelden hiervan zijn het spreken uit eigen

normen en waarden namens de Rabobank en het kennen van de omgangsnormen van Twitter.

Ook medewerkers vinden het inzetten van social media door Rabobank Westland een goed idee. De social media worden alleen niet actief gebruikt en op de meeste platformen is weinig informatie over de lokale bank te vinden. Daarnaast moet de social media meer bekendheid krijgen bij klanten en medewerkers van Rabobank Westland. De meeste medewerkers zijn niet op de hoogte van de omgangsnormen van social media voor medewerkers.

7.2.3 Wat zijn de gevolgen van het gebruik van social media voor Rabobank Westland?

Door het gebruik van social media ontstaan er gevolgen voor Rabobank Westland. Over het algemeen zijn deze gevolgen in te delen in vier categorieën:

- Positieve gevolgen
- Negatieve gevolgen
- Bedoelde gevolgen
- Onbedoelde gevolgen

Positieve gevolgen

Positieve gevolgen van het gebruik van social media kunnen worden omschreven als ontstane gevolgen die een goede impact hebben op de social media van Rabobank Westland. Een positief gevolg van het gebruik van social media is dat klanten en medewerkers over het algemeen bekend zijn met de vijf platformen waarop Rabobank Westland actief is. Veel klanten en medewerkers maken gebruik van de vijf platformen. Klanten denken dat Rabobank Westland vooral actief is op Facebook, maar ook op Hyves, LinkedIn en Twitter. Medewerkers denken dat de lokale bank vooral op Facebook, LinkedIn en Twitter actief is, maar ook op Hyves en YouTube. Ook geven beide groepen aan dat social media vooral wordt ingezet voor acties, campagnes, sponsoring en vanwege naamsbekendheid. Daarnaast trekt social media veel bezoekers aan, waarvan veel gegevens op social media staan. Tevens kunnen klanten via social media worden verleid tot verkoop via andere kanalen. Medewerkers denken dat Rabobank Westland social media ook inzet voor reclame, aftersales en het delen van productinformatie. Klanten en medewerkers vinden dat Rabobank Westland alle social media moet inzetten, voornamelijk Facebook, LinkedIn, Twitter en YouTube.

De reacties van klanten en medewerkers op de social media kunnen ook als positieve gevolgen worden gezien. Op de meeste social media wordt in eerste instantie positief door klanten en medewerkers gereageerd. Zo omvatten klanten de Facebookpagina van de lokale bank als netjes, representatief, rustig, overzichtelijk en ordelijk. Medewerkers waarderen het actieve gebruik en de foto's op de Facebookpagina. De LinkedInpagina ziet er volgens de klanten erg representatief uit en bevat zakelijke informatie over de Rabobank. Klanten geven aan dat deze pagina waarschijnlijk wordt gebruikt voor recruitment en medewerkers vinden de pagina een goed initiatief en zien veel aangemelde collega's op het zakelijk netwerk. Ook vinden medewerkers het goed om te zien dat de lokale bank actief is op Twitter. Ten slotte vinden zowel klanten als medewerkers het kanaal van Rabobank Westland op YouTube een goed idee. Klanten vinden het leuk om te zien waar de lokale bank zich mee bezig houdt. Tevens kunnen de video's verduidelijking geven en informatief zijn. Medewerkers zien dat er op het kanaal wordt verwezen naar de lokale bankensite en geven aan dat de video's als informatief middel kunnen worden ingezet.

Negatieve gevolgen

De negatieve gevolgen kunnen worden omschreven als ontstane gevolgen die een slechte invloed hebben op de social media van Rabobank Westland. Veel klanten en medewerkers geven aan dat alle vijf de platformen bekend zijn, maar de meeste klanten en medewerkers zijn vooral actief op Facebook. De Facebookpagina van Rabobank Westland ziet er volgens sommige klanten niet professioneel en rommelig uit. Er is weinig aandacht aan besteed en er staat te weinig informatie over Rabobank Westland op. Medewerkers vinden het jammer dat de pagina alleen in teken staat van de campagne over wonen. Daarnaast zijn er in plaats van klanten vooral medewerkers op de pagina te vinden. De Hyvespagina ziet er saai uit, omdat de pagina niet actief wordt gebruikt en niet up-to-date is. De LinkedInpagina van Rabobank Westland ziet er nogal standaard en niet opvallend uit. Sommige klanten zijn niet bekend met LinkedIn. Medewerkers zien weinig informatie op de pagina staan over Rabobank Westland. Daarnaast wordt er weinig met de aanmeldingen van de medewerkers op LinkedIn gedaan. Op Twitter zijn er weinig 'volgers' op de pagina, omdat er weinig gebruik van de pagina wordt gemaakt. Klanten vinden de pagina op Twitter niet aantrekkelijk om te volgen. Medewerkers wisten niet dat Rabobank Westland actief was op Twitter. De pagina's zijn helaas op één campagne gericht in plaats van de gehele organisatie. Op het YouTube kanaal van de lokale bank zijn volgens klanten en medewerkers weinig video's te zien.

Bedoelde gevolgen

Bedoelde gevolgen kunnen worden omschreven als gevolgen die Rabobank Westland voor ogen had. Een voorbeeld hiervan is dat social media bijdraagt aan de democratisering van kennis en informatie. Daarnaast zorgt het voor nieuwe vormen van communicatie met klanten. Rabobank Westland wil social media in de toekomst inzetten als nieuw communicatiemiddel. Andere doeleinden van social media zijn beschreven in paragrafen 6.2.1 *Welke voorschriften schrijft Rabobank Nederland voor?* en 6.2.2 *Hoe gebruikt Rabobank Nederland social media?* Bepaalde doeleinden van Rabobank Westland voor social media zijn besproken in paragraaf 7.1.2 *Welke voorschriften zijn binnen Rabobank Westland bekend?* In het e-marketing beleid zullen meerdere doeleinden worden opgenomen.

De reacties van klanten en medewerkers kunnen ook worden gezien als bedoelde gevolgen. Klanten en medewerkers denken dat de LinkedInpagina vooral wordt ingezet voor recruitment. Op de pagina valt het op dat er veel medewerkers zijn te zien. Klanten vinden ook dat Twitter kan worden ingezet als een nieuw interactief communicatiemiddel. *I love Westland* typeert het werkgebied van de lokale bank volgens de medewerkers. Daarnaast zijn de video's op het YouTube kanaal van Rabobank Westland voor alle doelgroepen geschikt.

Onbedoelde gevolgen

Gevolgen die over het hoofd worden gezien, zijn onbedoelde gevolgen. Onbedoelde gevolgen kunnen zowel extern als intern ontstaan. Extern kunnen onbedoelde gevolgen worden veroorzaakt door klanten, maar ook door andere gebruikers van social media en de media. Intern kunnen onbedoelde gevolgen ontstaan door medewerkers die door het gebruik van social media het imago van de organisatie en de kernwaarden aantasten. Social media heeft ervoor gezorgd dat elke medewerker van Rabobank Westland wordt gezien als het gezicht van de organisatie, oftewel een ambassadeur. De meeste medewerkers zijn niet goed op de hoogte van de omgangsnormen van social media voor medewerkers.

De reacties van klanten en medewerkers kunnen ook worden gezien als onbedoelde gevolgen. Klanten vinden dat de Facebookpagina van Rabobank Westland te gericht is op één campagne. Dit betekent dat de pagina tijdelijk is om te volgen. De Hyvespagina van de



Rabobank

lokale bank is vooral voor jongeren opgezet en heeft weinig 'vrienden'. Klanten denken dat de doelgroep van Rabobank Westland daardoor niet makkelijk is te bereiken. Daarnaast is niet duidelijk dat *I love Westland* afkomstig is van Rabobank Westland. Op Twitter moet duidelijker worden dat de campagnes afkomstig zijn van Rabobank Westland. Ten slotte denken klanten dat de LinkedInpagina van de lokale bank weinig toegevoegde waarde heeft voor klanten.

De positieve gevolgen van het gebruik van social media houden in dat klanten vooral actief zijn op de vijf platformen en dat deze platformen voor verschillende doeleinden kunnen worden ingezet. Weinig informatie, de focus op één campagne en het niet actief gebruiken van social media zijn negatieve gevolgen. De bedoelde gevolgen zijn de doeleinden voor social media volgens klanten en medewerkers. De gevolgen die worden veroorzaakt door klanten en medewerkers worden gezien als onbedoelde gevolgen.

7.3 Hoe moet Rabobank Westland op deze gevolgen reageren?

7.3.1 Op welke manieren kan Rabobank Westland op de gevolgen reageren en wat adviseert Rabobank Nederland?

Rabobank Nederland is verantwoordelijk voor de webcare van de Rabobank Groep. Hiervoor wordt het web vierentwintig uur per dag en zeven dagen per week gemonitord. Webcare gaat verder dan social media, omdat er inhoudelijk op verzoeken, klachten, vragen en andere uitingen wordt gereageerd. Er wordt door de Rabobank Groep nooit op emotie gereageerd. Als er inhoudelijke onjuistheden over de Rabobank worden verteld, kan het webcare team inhoudelijk reageren. Zodra er onjuiste informatie wordt verspreid, kan de afdeling verzoeken de onjuiste informatie te verwijderen.

Bij het monitoren van de webcare van de lokale banken wordt contact opgenomen met de lokale bank in het geval van persoonlijke (klant)situaties en klachten. Zo kan de klantverantwoordelijke de persoonlijke vraag of klacht behandelen. Rabobank Nederland verwacht dat de lokale banken de webcare van hun eigen sociale omgeving voor hun beheer nemen. Hiermee wordt bedoeld dat de lokale banken eigen (klant)situaties en klachten moeten oppakken en behandelen. Andere webcare wordt door Rabobank Nederland beheerd. Het webcare team is bereid om de lokale banken bij hun eigen webcare te ondersteunen.

De social media van Rabobank Westland wordt op dit moment projectmatig ingezet. Dit betekent dat de social media nog niet actief worden gebruikt. Ook de Hyves- en Twitterpagina van *I love Westland* worden niet actief gebruikt. Rabobank Westland wil na het schrijven van het e-marketing beleid social media actiever gaan gebruiken. Als de social media van Rabobank Westland actiever worden ingezet, kan de lokale bank beter reageren op de negatieve en onbedoelde gevolgen van het gebruik van social media. De negatieve en onbedoelde gevolgen zijn onder andere ontstaan doordat de social media niet actief worden gebruikt. Daarnaast zijn niet alle social media op basis van de voorschriften van Rabobank Nederland opgezet en gebruikt. Zoals eerder is besproken, moet de afdeling Verkoop & Service een visie en richting, aanpak van interactie en een plan van aanpak opstellen voor de social media van *I love Westland*.

Rabobank Westland kan wel alvast op de (interne) gevolgen reageren door medewerkers meer te betrekken bij de social media van de lokale bank. Uit het groepsgesprek met de medewerkers komt naar voren dat niet alle medewerkers op de hoogte zijn van de omgangsnormen van social media voor medewerkers vanuit Rabobank Nederland. In het project van de afdeling Marketing & Communicatie worden medewerkers al betrokken door het volgen van de interne workshop over LinkedIn en het verspreiden van berichten op social media via medewerkers. Daarnaast worden medewerkers via het interne blad @work op de



Rabobank

hoogte gebracht van de vorderingen wat betreft social media voor Rabobank Westland. In dit blad is ook verwezen naar de omgangsnormen van social media voor medewerkers. Toch blijkt dat niet alle medewerkers op de hoogte zijn van de social media van Rabobank Westland. Zo hebben niet alle medewerkers de interne workshop over LinkedIn kunnen volgen. De afdeling Verkoop & Service moet ook een bijdrage leveren aan het informeren van de medewerkers over de social media van *I love Westland*. Rabobank Nederland adviseert de lokale banken bij het inzetten van social media de gehele lokale bank te informeren. Dit staat in de tweede fase van het plan van aanpak voor social media beschreven. Alle medewerkers van Rabobank Westland moeten dus beter worden geïnformeerd over de social media van de lokale bank. Tevens moeten de omgangsnormen bij elke medewerker bekend zijn.

Rabobank Nederland zorgt over het algemeen voor de webcare van social media. Om op de negatieve en onbedoelde gevolgen te reageren, moeten richtlijnen voor social media worden opgesteld. Rabobank Westland kan wel alvast op de (interne) gevolgen reageren door de medewerkers beter te informeren.



8 Personele, financiële en juridische aspecten

8.1 Personele aspecten

Het gebruik van social media heeft gevolgen voor de personeelsinzet van Rabobank Westland. Allereerst moeten alle medewerkers goed worden geïnformeerd over het gebruik van social media door de lokale bank. Daarnaast moeten medewerkers op de hoogte worden gebracht van de omgangsnormen. Dit is vooral van belang, omdat medewerkers van de Rabobank door klanten worden gezien als het gezicht van de organisatie, namelijk als (Rabobank)ambassadeur.

Voor een optimale inzet van social media moet Rabobank Westland een specifieke functie definiëren met bijbehorende taken. Na het opstellen van de functieomschrijving en een eigen beleid en richtlijnen voor social media wordt duidelijk hoeveel fte moet worden ingezet. Het is aan te beleven om ten minste 1 fte vrij te maken of aan te trekken als social media moderator. Het kan dus zo zijn dat huidige medewerkers worden ingezet of dat er nieuwe medewerkers worden aangetrokken. De werkzaamheden van social media sluiten aan bij de activiteiten van de afdeling Marketing & Communicatie. De afdeling Verkoop & Service kan daarom besluiten de werkzaamheden van de eigen social media over te dragen aan deze afdeling.

8.2 Financiële aspecten

Er zijn drie financiële aspecten, namelijk personele, organisatorische en technische kosten. Na het opstellen van een beleid, richtlijnen en andere voorschriften, wordt duidelijk hoeveel tijd en geld social media gaat kosten. Over het algemeen is het opzetten en het gebruik van social media gratis. Het opzetten van social media kost geld, omdat er een beleid met voorschriften moet worden opgesteld en medewerkers moeten worden ingezet om social media op te zetten. Daarnaast moeten klanten over de social media worden geïnformeerd, zodat de social media meer bekendheid krijgt. Daarnaast moeten er medewerkers worden aangesteld om social media continu te beheren. De financiële aspecten oftewel het budget worden in de laatste stap van het plan van aanpak bepaald.

8.3 Juridische aspecten

De Rabobank Groep heeft niet alleen met interne juridische regels te maken, maar ook met externe juridische regels, namelijk de wettelijke regelgeving van het Nederlands recht. Een voorbeeld hiervan is dat social media ervoor zorgt dat privacybescherming wordt verminderd. Rabobank Nederland is namelijk bezig om social CRM in te zetten op social media. Rabobank Nederland wil graag een software ontwikkelen die klantgegevens van social media haalt en opslaat in de CRM systemen. Daarnaast draait social media voor de lokale bank om het aangaan van verbintenissen met klanten en zakelijke contacten. Een uitgangspunt hierbij is de bescherming van de consument. De juridische consequenties van social media kunnen tot schade leiden voor de Rabobank. De Rabobank Groep moet daarom nagaan welke juridische consequenties van toepassing zijn op het gebruik van social media door de Rabobank.

9 Conclusies en aanbevelingen

De conclusies worden beschreven aan de hand van de deelvragen van het onderzoek. Na de beschreven conclusies volgen de aanbevelingen uit het onderzoek.

9.1 Conclusies

9.1.1 Welke social media moet Rabobank Westland gaan gebruiken?

Uit het experiment naar social media is naar voren gekomen dat Rabobank Nederland het beste gebruik kan maken van de volgende vijf platformen: Facebook, Hyves, LinkedIn, Twitter en YouTube. Deze social media hebben zich de afgelopen jaren volgens de Rabobank in Nederland bewezen. Daarnaast is naar voren gekomen dat verschillende doelgroepen social media op verschillende manieren gebruiken. Dit heeft ertoe geleid dat Rabobank Westland in haar eigen sociale omgeving het beste gebruik kan maken van LinkedIn en Twitter. Volgens Rabobank Nederland hebben deze social media de meeste toegevoegde waarde voor lokale banken. LinkedIn kan namelijk worden ingezet voor recruitment, het ontmoeten van klanten en het onderhouden van zakelijke contacten. Twitter kan vooral worden ingezet als communicatiemiddel voor klanten.

9.1.2 Hoe moet Rabobank Westland social media gaan gebruiken?

De afdeling Marketing & Communicatie van Rabobank Westland is op dit moment bezig met een tweedelig project: ervaring opbouwen op social media en het schrijven van een e-marketing beleid. De afdeling is veel meer bezig met social media dan de afdeling Verkoop & Service. De afdeling Verkoop & Service is niet goed op de hoogte van de voorschriften en omgangsnormen van Rabobank Nederland. De afdeling moet net als Rabobank Nederland een aantal voorschriften voor de accounts van *I love Westland* schrijven, zodat deze social media actief kunnen worden gebruikt. Voorbeelden van voorschriften zijn een visie en richting van social media, de invloed en aanpak van interactie en een plan van aanpak van social media. In deze voorschriften kan de afdeling eigen strategieën, doelen en richtingen bepalen voor de eigen social media.

Rabobank Nederland gebruikt de verschillende platformen voor verschillende doeleinden. Uit het experiment naar social media kwam naar voren dat onderstaande social media het beste voor onderstaande doeleinden kunnen worden ingezet. Ook Rabobank Westland kan deze social media het beste voor onderstaande doeleinden inzetten. Facebook en Hyves kunnen worden ingezet om campagnes te ondersteunen, voor het uitdragen van de merkwaarden en voor online interactie met klanten. Daarnaast kunnen Hyves en Facebook vooral worden ingezet voor sport, beleving en evenementen van de Rabobank. Via LinkedIn kan de Rabobank Groep zich presenteren door middel van bedrijfspagina's, bedrijfsinhoud, filmpjes en ervaringen van medewerkers. Twitter kan worden ingezet om de dialoog met klanten aan te gaan en om klanten te verleiden naar andere kanalen tot verkoop. De laatste social media, de videosite YouTube, kan worden ingezet voor productintroducties- en tests en is vooral geschikt om nieuwe producten en/of diensten te introduceren.

9.1.3 Wat zijn de gevolgen van social media voor Rabobank Westland?

Positieve gevolgen van het gebruik van social media zijn onder andere dat veel klanten en medewerkers bekend zijn en gebruik maken van de vijf platformen. Klanten en medewerkers denken over het algemeen dat Rabobank Westland gebruik maakt van bijna alle vijf de platformen. Alle social media moeten volgens de meeste klanten en medewerkers worden



ingezet. Daarnaast zijn er volgens klanten en medewerkers een aantal doeleinden waarvoor social media kan worden ingezet. Deze doeleinden zijn onder andere voor acties en campagnes, naamsbekendheid, sponsoring, reclame, aftersales en het delen van productinformatie.

Klanten en medewerkers reageren in eerste instantie positief op de social media van Rabobank Westland. Zo vinden klanten en medewerkers dat de pagina's van Facebook en LinkedIn er representatief uit zien. De foto's op de Facebookpagina zijn een pluspunt, net als het gebruik van LinkedIn voor recruitment. Daarnaast vinden de meeste klanten en medewerkers de inzet van Twitter en YouTube een goed en leuk initiatief.

Klanten en medewerkers kennen de vijf platformen, maar maken vooral gebruik van Facebook. Een ander voorbeeld van een negatief gevolg is dat klanten en medewerkers het jammer vinden dat de pagina's van Facebook, Hyves en Twitter alleen in het teken staan van één campagne in plaats van de gehele organisatie. Daarnaast worden de meeste pagina's niet actief gebruikt en zijn de pagina's dus niet aantrekkelijk om te volgen.

Voorbeelden van bedoelde gevolgen zijn dat klanten en medewerkers denken dat LinkedIn wordt ingezet voor recruitment en Twitter wordt ingezet als nieuw interactief communicatiemiddel. Daarnaast vinden klanten en medewerkers dat er veel medewerkers op LinkedIn terug zijn te vinden. Sommige medewerkers vinden dat *I love Westland* het werkgebied van de lokale bank typeert.

Onbedoelde gevolgen kunnen zowel extern als intern ontstaan, namelijk enerzijds door klanten en anderzijds door medewerkers. De meeste medewerkers zijn niet goed op de hoogte van de omgangsnormen van social media. Klanten en medewerkers vinden dat het niet duidelijk is dat bepaalde campagnes afkomstig zijn van Rabobank Westland. De meeste social media zijn te gericht op één campagne. Klanten krijgen het idee dat de doelgroep op Hyves niet makkelijk is te bereiken, omdat de pagina weinig 'vrienden' heeft.

9.1.4 Hoe moet Rabobank Westland op deze gevolgen reageren?

Rabobank Nederland is verantwoordelijk voor de meeste webcare van de Rabobank Group. Rabobank Nederland neemt dus voor het grootste deel zorg voor het bewaken van de online reputatie. De afdeling Verkoop & Service heeft nog geen verdere stappen ondernomen en kan zoals is besproken op de huidige gevolgen reageren door bepaalde voorschriften op te stellen, zodat social media actief kan worden ingezet. Verder kan er ook worden gereageerd op de (interne) gevolgen, door medewerkers meer te betrekken en te informeren over de social media. De afdeling Marketing & Communicatie is hier meer mee bezig dan de afdeling Verkoop & Service.

9.2 Aanbevelingen

9.2.1 Richtlijnen

Rabobank Westland moet een eigen beleid voor social media schrijven. Daarnaast moeten eigen richtlijnen en andere voorschriften voor social media worden opgesteld. Hierin bepaalt de lokale bank de strategieën, doelen en richtingen voor social media. Deze richtlijnen moeten worden afgeleid van de richtlijnen van Rabobank Nederland. De afdeling Marketing & Communicatie is bezig met het schrijven van een e-marketing beleid. De afdeling Verkoop & Service moet dit beleid van de afdeling overnemen, maar moet voor de eigen social media van *I love Westland* ook een strategie, doeleinden en richtingen opstellen. De afdeling moet voor zichzelf nagaan voor welke doeleinden social media moet worden ingezet. Tevens zal uit deze voorschriften blijken of de afdeling social media moet gaan inzetten.

9.2.2 Social media

Rabobank Nederland heeft de lokale banken geadviseerd om LinkedIn en Twitter in hun eigen sociale omgeving te gebruiken. Rabobank Westland heeft de mogelijkheid om zelf een keuze uit social media te maken. Rabobank Westland maakt van alle vijf de platformen gebruik. Het account *I love Westland* is actief op Hyves en Twitter. Als Rabobank Westland een beleid voor social media heeft geschreven, wordt ook duidelijk voor welke doeleinden en doelgroepen social media en *I love Westland* moeten worden ingezet. Aan de hand van het gebruik van social media door Rabobank Nederland, kan worden bekeken welke social media bij deze doeleinden en doelgroepen past. Rabobank Westland moet de social media voor dezelfde doeleinden inzetten als Rabobank Nederland. Na het schrijven van het e-marketing beleid en een strategie, doeleinden en richtingen voor *I love Westland* wordt duidelijk welke social media het beste kan worden gebruikt voor Rabobank Westland.

Het gebruik van Hyves wordt in principe afgeraden, in verband met de tijd die het kost om een vriendennetwerk op te bouwen en te blijven onderhouden ten opzichte van de opbrengsten, zoals contactmomenten en aandacht. De afdeling moet daarom de afweging maken om Hyves voor het account *I love Westland* te blijven gebruiken. Het blijven gebruiken van het account wordt niet aangeraden. Dit betekent dat social media actief moet worden ingezet en worden onderhouden. Uit de groepsgesprekken met klanten en medewerkers komt echter naar voren dat beide groepen vooral actief zijn op Facebook. Rabobank Westland wordt na het bepalen van de doeleinden voor social media aangeraden om de afweging te maken om een account voor *I love Westland* aan te maken op Facebook in plaats van Hyves.

De afdeling Verkoop & Service kan ook nadenken over een samenwerking met de afdeling Marketing & Communicatie. Zo kan de huidige Facebookpagina van Rabobank Westland worden gecombineerd met *I love Westland*. Op die manier zal voor klanten en medewerkers veel duidelijker worden dat *I love Westland* afkomstig is van Rabobank Westland. Zo kan ook het kanaal van Rabobank Westland op YouTube worden gecombineerd met *I love Westland*. De afdeling kan ook een keuze maken om de social media van *I love Westland* over te dragen aan de afdeling Marketing & Communicatie of deze zelf te blijven beheren. Deze afdeling is in principe verantwoordelijk voor alle social media van de lokale bank. Anders moeten bijvoorbeeld medewerkers van de afdeling Verkoop & Service worden aangesteld om na het schrijven van voorschriften social media actief te gaan gebruiken.

De afdeling kan beter gebruik maken van de naam Rabobank Westland in plaats van *I love Westland*, zodat voor klanten duidelijker is dat deze social media afkomstig zijn van de lokale bank. Rabobank Westland heeft bewust voor deze naam gekozen en als de lokale bank deze naam wil aanhouden, moeten er dus acties worden ondernomen, zodat klanten de koppeling tussen *I love Westland* en Rabobank Westland kunnen maken. Zo kan de Twitternaam worden gewijzigd in RaboWestland en kan in de omschrijving worden gezet *I love Westland*. De Twitterpagina van *I love Westland* moet worden aangehouden, maar moet veel actiever worden gebruikt. Deze Twitterpagina moet ook de koppeling gaan maken met Rabobank Westland, zodat er een eenduidige richting van social media van de lokale bank voor klanten is. Hiervoor heeft Rabobank Nederland een aantal adviezen opgesteld, die zijn besproken in paragraaf 6.2.2 *Hoe gebruikt Rabobank Nederland social media?* Deze eenduidige richting wordt ook gecreëerd door social media op dezelfde manier als Rabobank Nederland te gebruiken.

9.2.3 Medewerkers

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de lokale bank medewerkers beter moet informeren over de social media van Rabobank Westland. De afdeling Marketing & Communicatie heeft al een aantal stappen ondernomen, zodat social media meer



bekendheid kreeg onder de medewerkers. Ook de afdeling Verkoop & Service moet hier medewerking aan verlenen. De medewerkers moeten via andere kanalen worden geïnformeerd, zoals via de wekelijkse nieuwsbrieven van alle afdelingen en/of via de interne e-mail. Er kan ook door beide afdelingen een presentatie over de social media van Rabobank Westland worden gehouden. Deze presentatie kan eventueel worden gecombineerd met de medewerkersbijeenkomsten die elk kwartaal plaats vinden.

Bij alle medewerkers van Rabobank Westland moeten de omgangsnormen van social media voor medewerkers vanuit Rabobank Nederland bekend zijn, zodat de (interne) gevolgen van social media door medewerkers kunnen worden voorkomen. Als de afdeling Verkoop & Service social media actief wil gaan gebruiken en beheren, moet er binnen de afdeling een specifieke functie worden gedefinieerd. Het wordt aangeraden om ten minste 1 fte vrij te maken of elders aan te trekken. Als dit niet mogelijk is, kan worden overwogen de activiteiten over te dragen aan de afdeling Marketing & Communicatie.

9.2.4 Vervolgonderzoeken

De laatste aanbeveling houdt in dat Rabobank Westland een aantal vervolgonderzoeken moet gaan houden. Een voorbeeld hiervan is een vervolgonderzoek na implementatie van social media van Rabobank Westland. Ook kan er een vergelijkend onderzoek worden gehouden naar de gevolgen van het gebruik van social media na het actief gebruiken en beheren van social media. Daarnaast kan er ook onderzoek worden gedaan naar een eventuele samenwerking met de afdeling Marketing & Communicatie op het gebied van social media. Tot slot kan Rabobank Westland een vergelijkend onderzoek houden met de social media van andere lokale banken en concurrerende banken.

10 Literatuurlijst

In dit hoofdstuk worden de interne en externe literatuur en de websites die tijdens het onderzoek zijn gebruikt weergegeven.

Interne literatuur

De interne literatuur is afkomstig van de interne websites van Rabobank Westland, namelijk het LocalWeb/@web en het Raboweb. Daarnaast is informatie over social media uit het interne blad @Work gebruikt.

- Rabobank Westland, *Strategisch Kader 2011-2015*. Westland, 2011.
De ambities van Rabobank Westland voor de periode 2011-2015.
- Rabobank Nederland, *Plan van aanpak voor social media*. Utrecht, 2011.
Dit is een plan van aanpak voor het opzetten van social media.
- Rabobank Nederland, *Visie en richting social media*. Utrecht, 2009.
Visie en richting voor het inzetten van social media voor de Rabobank.
- Rabobank Nederland, *Informatie over social media*. Utrecht, 2009.
Informatie over bestaande sociale netwerken.

Externe literatuur

- Baarda, D.B., M.P.M. de Goede, J. Teunissen, *Basisboek Kwalitatief onderzoek, Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. 2^e druk, Groningen/Houten, 2005.
- Baarda, D.B., M.P.M. de Goede, *Basisboek Methoden en Technieken, Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwantitatief onderzoek*. 4^e druk, Groningen/Houten, 2006.
- Boogert, E., *Scoren met Social Media*. Amsterdam, 2010.
- Fischer, T., M. Julsing, *Onderzoek doen! Kwantitatief en kwalitatief onderzoek*. 1^e druk, Groningen/Houten, 2007.
- Kempen, P., J. Keizer, *Competent afstuderen en stagelopen, Een advieskundige benadering*. 4^e druk, Groningen, 2011.
- Osch, D.C. van, R.M.H.J. van Zijl, *Basisboek social media*. Den Haag, 2011.
- Vliet, G. van, *De netwerkbijbel: alle antwoorden over social media, communities en ouderwets netwerken*. Arnhem, 2011.

Websites

- overons.rabobank.com
Informatie over de geschiedenis en kerncijfers van de Rabobank, de Rabobank Groep, Rabobank Nederland en de lokale banken.
- www.mt.nl
Informatie over beste financiële dienstverleners in 2011.
- www.rabobank.nl
Informatie over de Rabobank en Yvette.
- www.encyclo.nl
Definities van social media.
- www.wikipedia.nl
Definities van social media en return on investment.
- www.social-media.nl



- Informatie over social media.
- www.socialmediamonitor.nl
Informatie over social media.
- www.socialmediamodelen.nl/social-media-kanalen-platformen-websites-voorbeelden/
Informatie over social media.
- www.computeridee.nl/nieuws/comscore-linkedin-en-twitter-nederland-op-nummer-1
Informatie over social media.
- www.marketingfacts.nl/berichten/de-laatste-social-media-cijfers-van-nederland
Informatie over social media.
- www.facebook.com
Informatie over Facebook en de pagina's van de Rabobank (Rabobank, Rabosport (hockey, paardensport en wielrennen), Rabobank Westland) en andere lokale banken).
- www.hyves.nl
Informatie over Hyves, Hyves Afrekenen en de pagina's van de Rabobank (Rabobank, Rabobank wielerploeg, Rabobank – Yvette, Rabobank Westland, *I love Westland*, Jongerenraad Rabobank Westland en andere lokale banken).
- www.baasovereigengeld.nl
Informatie over B.O.E.G. en Yvette.
- www.linkedin.com
Informatie over LinkedIn en de pagina's van de Rabobank (Rabobank, Rabo Mobiel, Rabobank Westland en andere lokale banken).
- www.twitter.com
Informatie over Twitter en de pagina's van de Rabobank (Rabobank, Rabobank Economie, Rabobank KEO/Regio, Rabosport (hockey, paardensport en wielrennen), Rabo Vacatures, Rabo Mobiel, *I love Westland*, Rabobank Clubkas en andere lokale banken).
- www.youtube.com
Informatie over YouTube en de kanalen van de Rabobank (Rabobank en Rabobank Westland).
- www.frankwatching.com/archive/2009/07/13/social-media-marketing-community-management/
Informatie over community management.
- www.socialmediasocialmedia.nl/strategie/nieuws/tools/events/workshops/training/hr/media/2012/05/14/social-media-kost-geld-of-toch-niet/
Informatie over de kosten van social media.

11 Bijlagen

In dit hoofdstuk worden de bijlagen met betrekking tot het onderzoek weergegeven.

Bijlage I De SWOT-analyse van Rabobank Westland

Sterkten (intern) • Kennis werkgebied / klant • Imago / merk / soliditeit - Rabobank Groep • Dichtbij (adviseurs, kantoren, zichtbaarheid) • Betrokkenheid	Zwakten (intern) • Cultuur; samenwerken, leiderschap en lerend vermogen • CRM denken bankbreed • Doorlooptijd / in één keer goed • Professionaliteit medewerkers
Kansen (extern) • Multimedia particulieren/bedrijven (technologie) • Vermogendenmarkt/ pensioenen • Keten- en marktinnovatie en samenwerking • Zorgplicht en soliditeitsregeling	Bedreigingen (extern) • Basel III – groeibelemming • Tarievenstrijd spaarmarkt • Transparantievereisten • Gedwongen nationale focus 'staatsbanken'

Figuur 3: De SWOT-analyse van Rabobank Westland

Bron: 'Strategisch Kader 2011-2015' van Rabobank Westland, 2011.



Bijlage II Visie, missie, ambitie en kernwaarden van Rabobank Westland

Visie²

Samen maken we het Westland sterker!

Missie

Rabobank Westland is nauw verbonden met haar omgeving. Door continu te vernieuwen en krachtig te investeren in relaties dragen wij actief bij aan de ontwikkeling van ons werkgebied. Dat ligt besloten in ons coöperatieve hart; wat goed is voor de Westlandse regio is goed voor onze klanten en leden en dus ook goed voor hun eigen bank. Wij helpen, op een zowel zakelijke als persoonlijke manier, de ambities van onze leden en klanten te realiseren.

Ambitie

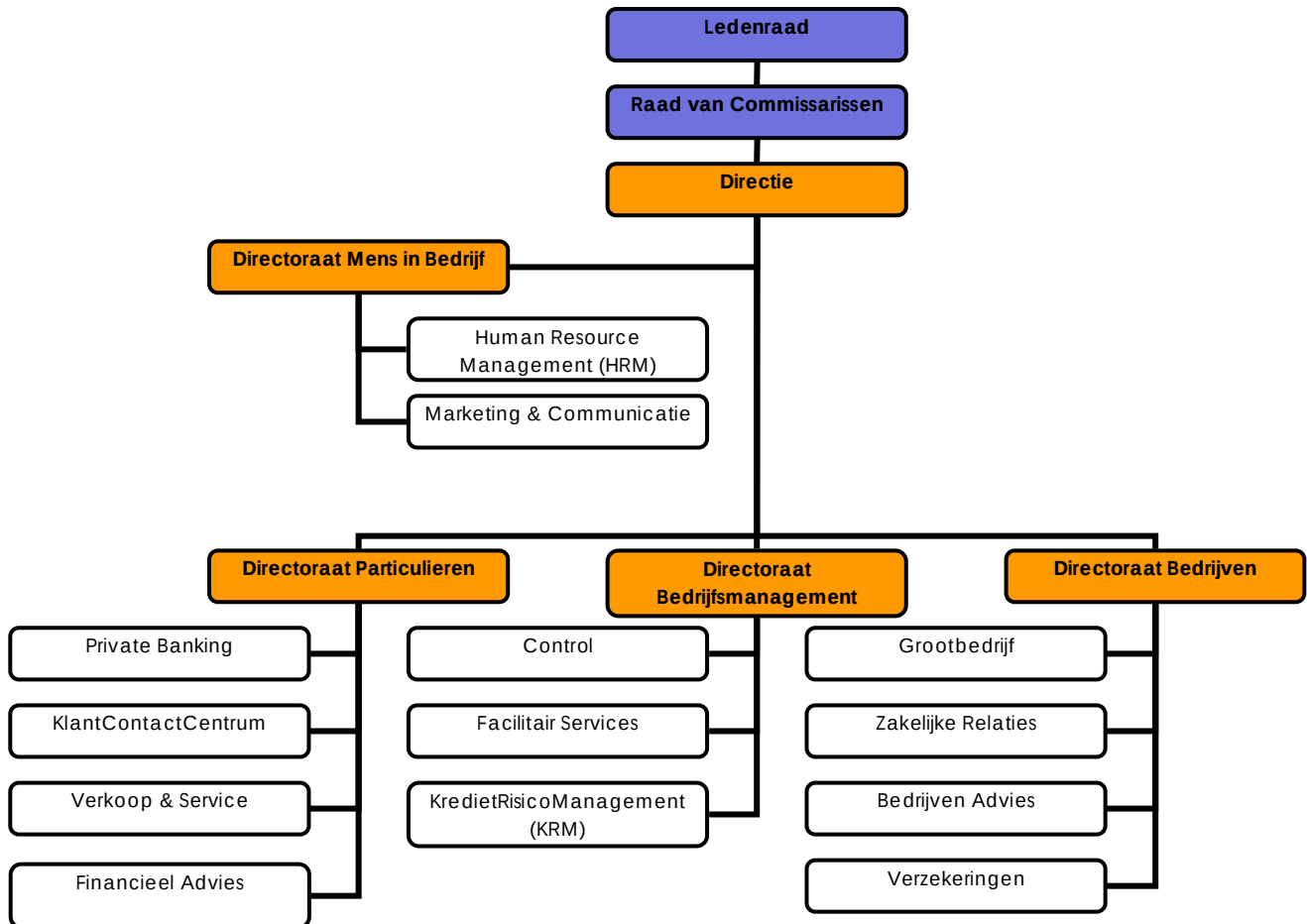
Wij willen marktleider zijn en blijven. De belangrijkste bank zijn voor *alle* klanten. Dat besef is er bij iedere medewerker. Ieder neemt zijn verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van onze klanten en zichzelf. Die betrokkenheid is oprecht en komt voort uit onze herkomst; de Westlandse regio.

Cultuur en kernwaarden

1. *Westlands*: wij zijn ontstaan en geworteld in de Westlandse regio, voor onze bank zijn dat de gemeente Westland en regio Maassluis, Hoek van Holland en Maasland. Onze verbondenheid met de lokale samenleving is dan ook groot. We her- en erkennen de normen en waarden die dit gebied kenmerken. Nuchterheid, zakelijk innovatief en een grote sociale samenhang zijn daarvan de meest opvallende.
2. *Persoonlijk*: wij handelen vanuit de persoonlijke ambities van onze klanten. Wij doen het voor hen. Daarin gaan wij verder dan andere banken omdat onze klanten/leden zeggenschap hebben over onze bank; we zijn immers een coöperatieve bank. Dit doen we uiteraard op professionele wijze en met een vanzelfsprekende hoge mate van klantgerichtheid.
3. *Betrouwbaar*: Vanzelfsprekend voor een bank, maar dat is anders gebleken de afgelopen tijd. Voor Rabobank Westland is dit een belangrijke kernwaarde. We doen wat we zeggen, onze klanten kunnen op ons rekenen, in voor- en tegenspoed!

² Rabobank Westland, *Strategisch Kader 2011-2015*. Westland, 2011.

Bijlage III Organigram van Rabobank Westland



Figuur 4: Het organigram van Rabobank Westland

Bron: 'Organogrammen Rabobank Westland' van Rabobank Westland.

Bijlage IV Informatie over de vijf grootste social media



Facebook

Op 4 februari 2004 is Facebook door Mark Zuckerberg opgericht. Facebook is net als Hyves een website waarop gebruikers een profiel kunnen aanmaken, gegevens met elkaar kunnen delen en bevriend met elkaar kunnen worden. Mark was student aan de Harvard University. Klasgenoten en studenten van deze universiteit konden alleen lid worden van Facebook. Eind 2004 had Facebook 1 miljoen leden. Vanaf 2006 werd Facebook geheel openbaar gemaakt. Op dit moment heeft Facebook ongeveer 900 miljoen gebruikers. Grote internationale bedrijven als Google, Microsoft en Yahoo wilden graag belang hebben in Facebook. Mark Zuckerberg heeft een aantal biedingen op Facebook afgeslagen, maar Microsoft heeft wel een belang van 1,6% in Facebook ter waarde van 240 miljoen dollar. Facebook is halverwege 2012 naar de beurs gegaan. De waarde van Facebook werd voor de beursgang geschat op 100 miljard dollar. De beursgang van Facebook werd als één van de grootste beursgangen ooit gezien. Op 18 mei 2012 ging Facebook naar de beurs met tegenvallende resultaten, namelijk een koers van minder dan 30 dollar per aandeel. Facebook is het grootste sociale netwerk in Nederland. Dit blijkt uit onderzoek van ComScore naar de social media in Nederland in mei 2012. Facebook is het grootste persoonlijke netwerk ter wereld en is op dit moment nog steeds aan het groeien in Nederland.



Hyves

Hyves is door Koen Kam, Floris Rost van Tonningen en Raymond Spanjar in 2004 opgericht. De oprichters waren eerst lid van buitenlandse netwerken en merkten dat hun Nederlandse vrienden geen lid van deze netwerken wilden worden. Daarom hebben de oprichters een Nederlands sociaal netwerk opgericht. Op Hyves kunnen leden een profiel aanmaken waarop persoonlijke gegevens staan. Leden kunnen bevriend worden met andere leden van Hyves. Hyves wordt gezien als een sociaal netwerk waarop leden gegevens van elkaar kunnen delen. Hyves kreeg binnen 10 maanden al 1 miljoen leden. Hyves werd zo populair dat het woord 'hyven' als werkwoord in het woordenboek werd opgenomen. Op dit moment heeft Hyves meer dan 11 miljoen leden, waarvan bijna 10 miljoen Nederlanders. Hyves was volgens ComScore vorig jaar de meest gebruikte social media in Nederland. Uit onderzoek van ComScore naar de social media in Nederland in mei 2012 blijkt dat Hyves het op twee na grootste persoonlijke sociale netwerk in Nederland is.



LinkedIn

LinkedIn is door onder andere Reid Hoffman in 2002 opgericht. Jeff Weiner is de CEO van het bedrijf. Vanaf 5 mei 2003 is de website online gegaan. LinkedIn is een zakelijk sociaal netwerk dat is gericht op vakmensen. In tegenstelling tot Hyves en Facebook is LinkedIn puur voor zakelijk gebruik. Het doel van LinkedIn is het efficiënt delen van elkaars (zakelijk) netwerk. Dit heeft ertoe geleid dat werkgevers en werkzoekenden via LinkedIn op zoek zijn naar geschikte werknemers respectievelijk werkgevers. Op de professionele profielen kunnen gebruikers hun CV met opleiding(en), werkervaring en huidige functie(s) plaatsen.



Rabobank

Sinds 2012 is LinkedIn het grootste professionele netwerk ter wereld met meer dan 150 miljoen leden in meer dan 200 landen. In Nederland heeft LinkedIn meer dan 3,5 miljoen gebruikers. Hierdoor staat Nederland in de top 10 van landen die LinkedIn gebruiken. LinkedIn is het grootste zakelijke netwerk in Nederland.



Twitter

Op 21 maart 2006 is Twitter door Obvious Corp, een Amerikaans bedrijf, opgericht. De oprichting van Twitter was een onderzoek binnen Odeo, een website van Obvious Corp. Vanaf juli 2006 was de website beschikbaar. De slogan van het bedrijf is "What's happening?". Twitter is een real-time informatienetwerk dat gebruikers koppelt aan verhalen, ideeën, meningen en nieuws naar ieders voorkeur. Op Twitter kunnen gebruikers een account aanmaken en korte tekstberichten van 140 tekens versturen. Twitter is dus opgericht om gebruikers ervaringen en bezigheden te laten delen met andere gebruikers. Op de profielen van gebruikers staat een overzicht van de 'tweets' (tekstberichten). In tweets kunnen gebruikers ook foto's en video's plaatsen. Twitter heeft meer dan 200 miljoen gebruikers, waarvan 100 miljoen actieve gebruikers. In 2011 werd de waarde van Twitter op 8 miljard geschat. Twitter is het grootste en snelst groeiende microblog netwerk ter wereld.



YouTube

De domeinnaam YouTube werd in februari 2005 geregistreerd. De oprichters, Chad Hurley, Steve Chen en Jawed Karim, zijn toen met de site aan de slag gegaan. De oprichters waren drie ex-werknemers van PayPal. In december 2005 is de website officieel gelanceerd. YouTube is een videosite waarop gebruikers video's kunnen ontdekken, bekijken en delen. Daarnaast heeft YouTube een forum waarop gebruikers met elkaar contact kunnen leggen en elkaar kunnen informeren en inspireren. In 2006 werd YouTube door Google aangekocht voor 1,65 miljard dollar. YouTube heeft honderden miljoenen gebruikers met een account. Er wordt bijvoorbeeld elke minuut 48 uur aan videomateriaal geüpload. Dit komt erop neer dat er dagelijks voor bijna 8 jaar aan inhoud wordt geüpload. Daarnaast worden er dagelijks meer dan drie miljard video's op YouTube bekeken. YouTube is de één na grootste videozoekmachine in Nederland.

Bijlage V Interviewleidraad diepte-interviews

Beginvraag: waar denkt u aan als ik zeg social media?

Topics:

- Social media
- Gevolgen van social media
- Gebruik van social media

Social media:

1. Welke social media kent u?
2. Welke social media gebruikt u zelf?
3. Welke social media heeft u voor Rabobank Westland opgezet?
4. Waarom heeft u deze social media opgezet?
5. Hoe heeft u deze social media opgezet?
6. Op welke manieren heeft u de social media in stand gehouden?
7. Welke social media gebruikt Rabobank Nederland?
8. Waarom gebruikt Rabobank Nederland social media?
9. Heeft u bij het opzetten van de social media voor Rabobank Westland met Rabobank Nederland gecommuniceerd?
10. Wat vindt u van de social media van Rabobank Nederland?
11. Welke social media moet Rabobank Westland gaan inzetten?

Gebruik van social media:

1. In hoeverre bent u op de hoogte van de omgangsnormen van social media vanuit Rabobank Nederland?
2. Hoe gaat Rabobank Nederland met social media om?
3. Welke voorbeelden op het gebied van social media van Rabobank Nederland moet Rabobank Westland gebruiken?
4. Welke omgangsnormen van Rabobank Nederland moet Rabobank Westland hanteren?

Gevolgen van social media:

1. Wat vindt u van de social media van Rabobank Westland?
2. Wat zijn uw verwachtingen m.b.t. de social media van Rabobank Westland?
3. Wat is denkt u het effect van social media voor Rabobank Westland?
4. Hoe denkt u dat klanten zullen reageren op de sociale netwerken?
5. Wat voor gevolgen heeft dit effect voor Rabobank Westland?
6. Op welke manieren kan Rabobank Westland op de gevolgen inspelen?

Bijlage VI Gespreksverslag diepte-interview Marleen de Hoog

Datum: 27 april 2012

Locatie: Hoofdkantoor Leehove

Tijd: 09:00-10:00

Interviewer: Daniëlle den Hartog

Geïnterviewde: Marleen de Hoog (manager Marketing & Communicatie)

Het doel van dit interview was het achterhalen van de ideeën en gedachten van Marleen over social media voor Rabobank Westland en de huidige situatie van social media van Rabobank Westland. Marleen is de manager van de afdeling Marketing & Communicatie en deze afdeling is onder andere verantwoordelijk voor de social media van Rabobank Westland.

Dit interview betreft een open interview, waarbij gebruik is gemaakt van de fuikmethode. Dit houdt in dat het interview wordt gestart met een open hoofdvraag. Op deze vragen wordt er doorgevraagd door middel van open vragen. Daarna worden er pas gerichte vragen gesteld.

Om de fuikmethode toe te passen was de eerste vraag: waar denk je aan als ik zeg social media? Marleen gaf aan dat ze zelf gebruik maakt van Facebook, LinkedIn, Twitter en allerlei apps. Verder leest ze veel online over social media. Naast deze social media kent ze van de beperkte definitie social media ook nog Hyves, FourSquare en Google+, maar van deze sociale netwerken maak ze zelf geen gebruik. Ze geeft aan naast de beperkte definitie social media nog veel meer sociale netwerken te kennen.

Voor Rabobank Westland heeft de afdeling Marketing & Communicatie een aantal social media opgericht. Er is een pagina op Facebook geopend over het thema wonen. Daarnaast is er een pagina op LinkedIn geopend, die Rabo Businessclass heet en ten slotte is er op Twitter het account Rabo Clubclas, vernoemd naar de campagne, opgezet. Deze social media zijn opgezet om voor de lokale bank ervaring met social media op te bouwen. Daarnaast hebben een aantal medewerkers een workshop over LinkedIn gehad. De bedoeling daarvan was dat zoveel mogelijk medewerkers actief werden op LinkedIn. Ook op YouTube is een eigen kanaal met video's voor Rabobank Westland opgericht. Daarnaast werken we de laatste tijd met de QR code, die klanten kunnen scannen om daarna informatie te lezen. Ook zijn er banners op www.nu.nl en Marktplaats geplaatst en wordt social media ingezet voor andere acties en campagnes, zoals het Starterscompas voor zakelijke klanten. Tevens worden via medewerkers van Rabobank Westland berichten via social media verspreid. Dit is echter nog beperkt, maar wel aan het groeien. Ten slotte is de afdeling bezig met e-mailmarketing en wordt er aan blogs mee gedaan.

Marleen zegt dat niemand anders sociale netwerken voor Rabobank Westland heeft opgezet. Het opzetten van social media loopt namelijk via de afdeling Marketing & Communicatie. Dit kan niet bij andere medewerkers liggen vanuit beheer, reputatie en imago. De afdeling heeft al herstel acties moeten ondernemen om alle social media vanuit de afdeling te beheren. Ze vindt dat webcare wel onder een ander team kan vallen, maar op dit moment valt dat nog vooral onder Rabobank Nederland. De Twitterpagina van *I love Westland* is een uitzondering op bovenstaande regels. Daarnaast is de LinkedInpagina van Rabobank Westland, als zijnde company profile, door de afdeling HRM opgericht. Deze pagina moet nog wel een update krijgen.

De sociale netwerken worden in stand gehouden door de afdeling Marketing & Communicatie. Er is nog geen speciale functie voor social media binnen onze bank, dus de taken worden verdeeld over bepaalde medewerkers binnen de afdeling die zich in het project social media bevinden. Dit project is tweedelig en bestaat uit ervaring opbouwen en beleid



schrijven. De afdeling is vooral bezig met oriëntatie en ervaring opbouwen, dus er zijn voorzichtige en bewuste activiteiten opgezet. Daarom wordt Facebook en Twitter niet groots ingezet. Er wordt namelijk eerst gestart met keuzes maken voor een strategie, doel en doelgroepen. Er moet dus ook nog gekeken worden of alle social media worden ingezet. De afdeling is zich ervan bewust dat dit type media erg arbeidsintensief is en dat als er iets wordt gestart, er niet zomaar weer mee kan worden gestopt. Deze activiteiten lopen alleen vanuit deze afdeling en niet via andere medewerkers.

Als afdeling zijn wij op de hoogte van de lopende zaken bij Rabobank Nederland. Zaken over social media moeten met Rabobank Nederland worden afgestemd. Rabobank Nederland is nu nog verantwoordelijk voor bijna alle webcare, namelijk voor 80%. Het overige gedeelte valt onder beheer van de lokale banken. Daarom moeten zij weten welke officiële social media de lokale banken gebruiken. Zo weet Rabobank Nederland ook welke social media van de Rabobank niet worden gebruikt en dus door derden zijn opgezet.

Marleen vindt dat er nog niet kan worden gezegd van welke social media Rabobank Westland gebruik moet maken. Het is volgens haar te kort door de bocht om even iets te roepen. Het bepalen van de social media ligt bijvoorbeeld aan het doel en de strategie. Wel kan ze zeggen dat Hyves sowieso niet moet worden gebruikt. De afdeling kijkt uiteraard naar het advies van Rabobank Nederland, maar Marleen vindt dat dit moet passen bij Rabobank Westland.

De verwachtingen van het effect van social media zijn positief, zolang social media wel overwogen wordt ingezet. Social media heeft positief effect op het merk en de klanttevredenheid. Daarnaast kan het hogere respons genereren op een actie van de Rabobank.

De reacties van klanten zijn nog niet via een onderzoek gemeten. Wel ziet de afdeling online veel reacties van klanten op de banners van de campagnes over wonen en de blogs met de directeur Fred van Heyningen. Ook de online campagne voor startende bedrijven heeft goed gewerkt. Uit een ander onderzoek van Rabobank Westland is gebleken dat klanten wel van Rabobank Westland verwachten dat ze actief zijn op social media. De Jongerenraad van de lokale bank vindt het een must om als lokale bank actief te zijn op social media.

Onze afdeling is goed op de hoogte van de omgangsnormen van social media vanuit Rabobank Nederland. Deze zijn op de interne pagina van Marketing & Communicatie te vinden. De omgangsnormen van Rabobank Nederland zijn ook gebruikt in de LinkedIn workshop voor medewerkers. In algemene zin is de wet regelgeving vanuit AFM toe genomen, wat betekent dat alle communicatie moet worden afgestemd met de afdeling Marketing & Communicatie. Behalve als medewerkers vanuit hun eigen account of als persoon dingen delen op social media.

De richtlijnen die Rabobank Nederland geeft, volgt Rabobank Westland voor social media en andere zaken. Deze omgangsnormen zijn voor elke lokale bank hetzelfde, omdat we één merk met één imago zijn. De afdeling heeft haar visie van social media afgeleid van de visie van Rabobank Nederland. Marleen vindt een belangrijk uitgangspunt van de omgangsnormen dat er niet moet worden gereageerd op en vanuit emotie. Er moet wel feitelijk worden gereageerd. Dit uitgangspunt wordt bij andere pers ook gebruikt.

Op dit moment is de afdeling Marketing & Communicatie een e-marketing beleid voor Rabobank Westland aan het schrijven. De afdeling kijkt dus verder dan social media. Het beleid gaat over een meerjaren plan voor de directie. Hiervoor zijn strategieën, doelen en richtingen gekozen. Tevens staat in het beleid welke instrumenten wel en niet moeten worden ingezet. Aangezien social media de hele bank raakt, wordt ook de impact of het effect op de afdelingen beschreven. Dit beleid is nog in begin stadium en gaat halverwege 2012 naar de directie voor goedkeuring.

Bijlage VII Gespreksverslag diepte-interview Richard de Jong

Datum: 1 februari 2012

Locatie: Rabobank Maassluis

Tijd: 10:00-11:00

Interviewer: Daniëlle den Hartog

Geïnterviewde: Richard de Jong (manager Verkoop & Service)

Het doel van dit interview was het achterhalen van de ideeën en gedachten van Richard de Jong over social media voor Rabobank Westland. Richard is de opdrachtgever van het onderzoek en daarom is zijn gedachtegang hierover belangrijk.

Dit interview betreft een open interview, waarbij gebruik is gemaakt van de fuikmethode. Dit houdt in dat het interview wordt gestart met een open hoofdvraag. Op deze vragen wordt er doorgevraagd d.m.v. open vragen. Daarna worden er pas gerichte vragen gesteld.

Om de fuikmethode toe te passen was de eerste vraag: waar denk je aan als ik zeg social media? Richard gaf aan dat hij Facebook het belangrijkste sociale netwerk vindt. Op Facebook zitten de meeste bekenden en kan je kennissen en vrienden gemakkelijk splitsen. Op die manier kan je zakelijke- en privé vrienden gescheiden houden. LinkedIn vindt hij veel zakelijker en daar kan je verder niks meer mee doen. LinkedIn is echter wel makkelijk te gebruiken. Richard heeft ook een Twitter account, maar maakt daar bijna nooit gebruik van.

De sociale netwerksites die hij kent, zijn dus Facebook, LinkedIn, Twitter en Hyves. Op Facebook is hij elke dag actief en op de andere netwerken bijna nooit. Toen social media begon op te komen, heeft Richard in samenwerking met de afdeling Marketing & Communicatie het Twitter account *I love Westland* en de Hyves pagina *I love Westland* aangemaakt. Zij wilden deze sociale netwerksites met bijbehorend account claimen, zodat ze alvast het gewenste account hebben voor als het gaat lopen. Richard heeft deze sociale netwerken zelf opgezet. Bij de totstandkoming van deze netwerken is niet met Rabobank Nederland gecommuniceerd. De sociale netwerken zijn opgezet vanuit verdedigingsoptiek. Er is voor deze naam gekozen om de trots op het Westland te positioneren. De naam Rabobank Westland als account is namelijk niet het meest relevant. Het gaat om de koppeling naar de doelgroep, namelijk de inwoners van het Westland oftewel klanten van Rabobank Westland. Richard geeft aan dat hij *I love Westland* 'meer sexy' vindt.

De netwerken die zijn opgezet voor Rabobank Westland zijn echter niet in stand gehouden. De afdeling Marketing & Communicatie post alleen berichten tijdens belangrijke evenementen in het Westland. Richard vindt dat Facebook sowieso moet worden ingezet voor Rabobank Westland. Daarnaast is Twitter een tweede optie. Er is tot nu toe weinig met de sociale netwerken gedaan. Er zijn dus een aantal keer een paar berichten gepost, maar het stelt nog niks voor.

Op korte termijn verwacht Richard dat de sociale netwerken van Rabobank Westland niet relevant zijn voor de dagelijkse gang van zaken. Ze moeten vooral worden ingezet tijdens acties of evenementen. Op de lange termijn verwacht hij dat social media een onderdeel wordt van de marketingstrategie. De werking daarvan moet zich vooral uiten in mond-tot-mondreclame. Het is ook belangrijk om vast te stellen wat je met de sociale netwerken gaat doen. Daarbij kan een keuze worden gemaakt tussen een proactieve of een reactieve benadering. Er moeten ook geen grenzen worden toegekend aan social media. De communicatie op de sociale netwerken moet vrij zijn. Als er fouten worden gemaakt, moeten die worden gecorrigeerd. Daarnaast kan je negatieve berichten positief gaan maken. De benadering moet vooral actie- en structuur matig zijn.



Rabobank

Richard verwacht niet echt veel van het effect van social media voor Rabobank Westland. Vooral jongeren zullen de link met de bank minder zoeken. Daarnaast zijn ouderen niet actief op de sociale netwerken. De doelgroep van klanten met de leeftijd van 40-55 jaar kan je ook niet bereiken, omdat deze doelgroep vrijwel niet meer aan social media begint. Ten slotte hebben kinderen hun sociale contacten via de computer. Hij verwacht ook dat klanten de sociale netwerken voorlopig niet gaan 'liken'. Je bankzaken zijn natuurlijk een privégelegenheid en daarbij heb je het wel over de portemonnees van de mensen. Daarom verwacht Richard niet dat klanten om die reden lid worden van de sociale netwerken van Rabobank Westland. Wel zullen klanten de sociale netwerken gaan 'liken' i.v.m. acties. Het effect moeten we blijven volgen door continue aanwezig te zijn op social media. Rabobank Westland moet daarbij de markt volgen en weten wanneer ze moeten inspelen.

Rabobank Nederland maakt gebruik van Twitter, B.O.E.G. op Hyves en Facebook. Rabobank Nederland heeft deze sociale netwerken opgezet vanwege het beleid door het opkomen van de sociale netwerken snel te kunnen communiceren. Via de sociale netwerken kan de Rabobank snel persberichten verspreiden. Daarnaast creëert het rust in de markt. Richard kan geen mening vormen over deze netwerken, omdat hij er nooit op kijkt. Hij is niet op de hoogte van de omgangsnormen van social media vanuit Rabobank Nederland. Ook weet hij niet hoe Rabobank Nederland met de sociale netwerken om gaat. De omgangsnormen die we van Rabobank Nederland moeten hanteren zijn alleen de omgangsnormen die vrijheid geven, want dat is de kracht van de sociale netwerken. De omgangsnormen moeten positief worden aangevuld. Het is logisch dat bepaalde omgangsnormen vast staan, zonder ze te noteren, omdat men ervan weet dat het de gebruiksnormen zijn. Privé en zakelijk moet dus door elkaar heen kunnen.

Bijlage VIII Checklist groepsgesprek met klanten van Rabobank Westland

1. Welke social media kennen jullie?
2. Welke social media gebruiken jullie zelf?
3. Van welke sociale netwerken maakt Rabobank Westland volgens jullie gebruik?
4. Waarvoor maakt Rabobank Westland gebruik van social media?
5. Welke social media moet Rabobank Westland gaan inzetten?
6. Wat vinden jullie van de Facebookpagina van Rabobank Westland?
(www.facebook.com/RabobankWestland)
7. Wat vinden jullie van de Hyvespagina van Rabobank Westland?
(www.ilovewestland.hyves.nl)
8. Wat vinden jullie van de LinkedInpagina van Rabobank Westland?
(www.linkedin.com/company/231612?trk=tyah)
9. Wat vinden jullie van de Twitterpagina's van Rabobank Westland?
(www.twitter.com/lovewestland en www.twitter.com/RaboClubkas)
10. Wat vinden jullie van het YouTube kanaal van Rabobank Westland?
(www.youtube.com/user/rabobankwestland)
11. Hoe kan Rabobank Westland op deze reacties inspelen?
12. Hebben jullie ideeën en/of tips voor de sociale netwerken van Rabobank Westland?



Bijlage IX Uitwerking groepsgesprek met klanten van Rabobank Westland

Datum: 20 april 2012

Locatie: Hoofdkantoor Leehove

Tijd: 17:00-18:00

Gespreksleider: Daniëlle den Hartog

Deelnemers: Romée Alleblas, Timothy Dijkhuizen, Zoila van Geest, Marit den Hartog, Anne Kerssies, Niels Meerbeek en Sophie van Vliet

Het groepsgesprek werd geïntroduceerd door een korte uitleg over waarom het gesprek plaats vond. Het groepsgesprek ging over social media voor Rabobank Westland. De gespreksleider vroeg als eerste of alle deelnemers wilden opschrijven welke social media ze kenden en welke social media ze zelf gebruikten. Hieruit bleek dat alle deelnemers Facebook en Twitter kenden. Zes deelnemers kenden ook Hyves en vijf deelnemers noemden ook LinkedIn op. YouTube werd slechts door één deelnemer opgenoemd. Deze deelnemer wist ook als enige alle vijf de platformen op te noemen. Overige social media die werd genoemd, waren Google+, MySpace, Netlog en Pepper. Na bespreking van de social media die de deelnemers kenden, gaven de meeste deelnemers toe dat ze de vijf platformen wel allemaal kenden. Deze deelnemers hadden echter niet alle vijf de platformen opgeschreven. De overige social media waren ook bij de andere deelnemers bekend, behalve Netlog.

Nadat bekend was geworden welke social media de deelnemers kenden, moesten de deelnemers ook opschrijven van welke social media ze zelf gebruik maakten. Er waren drie deelnemers die allemaal gebruik maakten van dezelfde social media, namelijk Facebook. Er waren geen deelnemers die gebruik maakten van alle vijf de platformen. Alle deelnemers maakten echter gebruik van Facebook. Daarnaast waren er twee deelnemers die gebruik maakten van LinkedIn en twee andere deelnemers maakten ook gebruik van Twitter. Ten slotte maakte een andere deelnemer nog gebruik van YouTube.

Na deze opening en vragen wilde de gespreksleider van de deelnemers weten van welke social media Rabobank Westland volgens hun gebruik maakt. Daarbij gaven de meeste deelnemers aan dat Rabobank Westland gebruik maakt van Facebook. Daarnaast werden ook social media als Hyves, LinkedIn en Twitter genoemd. Er was één deelnemer die wist dat Rabobank Westland van alle vijf de platformen gebruik maakt. Er was ook één deelnemer die niet wist van welke social media Rabobank Westland gebruikt maakte. Over het algemeen werden de vijf platformen door de deelnemers genoemd, behalve YouTube. Daarna werd door de deelnemers besproken waarvoor Rabobank Westland gebruik maakt van social media. De meningen van de deelnemers waren hierover verdeeld. Zo vonden vier deelnemers dat social media vooral werd ingezet voor acties en campagnes. Een andere deelnemer sloot zich hierbij aan, maar vond ook dat social media klanten een gevoel geeft van 'toegankelijkheid' als zijnde nieuw communicatiemiddel, waardoor het tevens de relaties met klanten kan ondersteunen. Naast acties en campagnes, noemden andere deelnemers ook aanbiedingen, promoties, productinformatie, reclame, aftersales en communicatie op. Volgens de deelnemers maakt Rabobank Westland daarvoor gebruik van social media. Verder dachten andere deelnemers dat social media werd gebruikt om klanten te trekken en klanten op de hoogte te houden van allerlei nieuws.

Nadat de deelnemers kenbaar hadden gemaakt van welke social media Rabobank Westland gebruik maakt en waarvoor social media werd gebruikt, wilde de gespreksleider weten welke social media Rabobank Westland moet gaan inzetten. Drie deelnemers zeiden toen dat ze niet weten welke social media Rabobank Westland moet gaan inzetten. Twee andere deelnemers vinden dat Rabobank Westland alle social media moet inzetten om zo de



verschillende doelgroepen te bereiken. Ten slotte zei de laatste deelnemer dat Facebook en Twitter de beste social media in 2012 lijken te zijn, dus ook voor Rabobank Westland.

De gespreksleider wilde nu van alle deelnemers weten wat zij vonden van de social media van Rabobank Westland. De bedoeling was dat de social media van Rabobank Westland via de computer werd bekeken. De deelnemers moesten daarover hun mening geven en met elkaar brainstormen over ideeën en verbeterpunten voor de social media van Rabobank Westland.

Als eerste werd de Facebookpagina van Rabobank Westland besproken (www.facebook.com/RabobankWestland). Op het eerste gezicht reageerden de deelnemers positief. De pagina zag er netjes, representatief, rustig, overzichtelijk en ordelijk uit. Andere deelnemers vonden de pagina niet professioneel en zelfs rommelig, alsof er niet erg veel aandacht aan was besteed. Daarnaast zeiden twee deelnemers dat de pagina te gericht was op één campagne, waardoor de Facebookpagina tijdelijk was om te volgen. Het kan volgens deze deelnemers veel uitgebreider. Er staat nog weinig informatie op de pagina.

Daarna werd de Hyvespagina van Rabobank Westland besproken (www.ilovewestland.hyves.nl). Veel deelnemers merkten op dat de Hyvespagina alleen te zien is als klanten en/of medewerkers zelf een pagina hebben op Hyves. De pagina van *I love Westland* was erg saai, omdat de pagina niet up-to-date was. Een andere deelnemer vond de pagina juist druk, omdat het vooral voor jongeren is bedoeld. Toch vond een deelnemer de pagina er netjes en representatief uit zien. De pagina had verder weinig 'vrienden', waardoor deelnemers opmerkten dat het leek alsof de doelgroep niet makkelijk was te bereiken. De pagina ziet er niet professioneel uit. Ook werd de opmerking door een deelnemer gemaakt dat het niet duidelijk was dat *I love Westland* afkomstig is van Rabobank Westland.

De derde social media was de LinkedInpagina van Rabobank Westland (www.linkedin.com/company/231612?trk=tyah). Deze pagina ziet er veel representatiever uit dan de vorige pagina's vonden de meeste deelnemers. Niet alle deelnemers zijn bekend met LinkedIn en weten dus niet wat het zakelijke netwerk inhoudt. Toch zijn er deelnemers die de pagina vrij standaard vinden, omdat de pagina nogal kaal, niet opvallend en niet veel zeggend is. Er kan volgens een andere deelnemer veel meer gebruik van worden gemaakt. Er is op de pagina zakelijke informatie over de Rabobank te vinden, maar niet over Rabobank Westland zelf. Er mag dus meer informatie over de lokale bank op komen te staan. Veel deelnemers sloten zich hierbij aan. Er zijn tot nu alleen veel medewerkers van Rabobank Westland op de pagina te vinden. Sommige deelnemers zeiden daarom ook dat deze pagina weinig toegevoegde waarde heeft voor klanten. Een andere deelnemer stelde weer dat de pagina goed is voor recruitment, het werven en selecteren van medewerkers.

Ook werden de Twitterpagina's van Rabobank Westland besproken. De eerste Twitterpagina was van *I love Westland* (www.twitter.com/ilovewestland) en de tweede Twitterpagina was van de Rabobank Clubkas (www.twitter.com/RaboClubkas). Een aantal deelnemers zijn niet actief op Twitter en vonden het daarom lastig om een mening te geven. Toch valt een deelnemer op dat er weinig 'volgers' op de pagina zijn. Hierop werd gereageerd door een deelnemer die zei dat de *I love Westland* pagina niet aantrekkelijk is om te volgen, omdat er te weinig op wordt gepost. Andere deelnemers zeiden dat de Twitterpagina's handig zijn als duidelijk communicatiemiddel naar klanten, om bijvoorbeeld campagnes, zoals de Rabobank Clubkas te promoten. Zo kunnen de klanten de campagnes goed volgen. Een andere deelnemer haakte hierop in door te zeggen dat de pagina ook gebruikt kan worden voor acties en aftersales. Helaas worden de pagina's niet optimaal benut. De Rabobank Clubkas wordt actiever onderhouden dan de *I love Westland* pagina. Een aantal deelnemers vonden dat duidelijk moet zijn dat de campagnes iets met de Rabobank hebben te maken. Het moet wel overzichtelijk blijven voor de klanten.



Ten slotte is het YouTube kanaal van Rabobank Westland aan de deelnemers getoond (www.youtube.com/user/rabobankwestland). De deelnemers vonden het een leuk initiatief om YouTube te gebruiken, maar er staan maar een aantal video's op het kanaal. Het kanaal wordt dus niet actief gebruikt door Rabobank Westland. Hierdoor denken de deelnemers dat YouTube weinig voor de lokale bank toevoegt. Aan de andere kant vonden deelnemers de video's informatief en kan het veel voor klanten verduidelijken. Daarnaast vonden de deelnemers het leuk om te zien waarmee Rabobank Westland zich bezig houdt. Een andere deelnemer vond wel dat de lokale bank veel meer gebruik moet maken van het kanaal. Veel deelnemers wisten niet dat de Rabobank en de lokale bank actief waren op YouTube. Klanten moeten dus goed worden geïnformeerd en worden verwezen naar de social media van de Rabobank.

Na het bespreken van de social media van Rabobank Westland gingen de deelnemers discussiëren over ideeën en tips voor de social media van Rabobank Westland. Over het algemeen waren de deelnemers het erover eens dat social media van Rabobank Westland actiever moet worden ingezet. Zo moeten de social media de aandacht van de klanten trekken en relevante informatie geven. Een andere deelnemer vond dat de Rabobank meer op social media moet laten zien dat het om de Rabobank of de lokale bank, Rabobank Westland, gaat. Nu is er op social media veel informatie over campagnes en evenementen te vinden, die niet meteen terug te koppelen zijn aan Rabobank Westland. Een deelnemer is het hier deels mee eens, maar vond het ook belangrijk om niet alleen te focussen op campagnes. Rabobank Westland moet nagaan welke social media voor welke doeleinden moet worden ingezet. De social media van Rabobank Westland moeten niet tijdelijk worden ingezet. Twee andere deelnemers vonden het juist belangrijk dat social media interactief wordt. Rabobank Westland moet klanten meer actief gaan benaderen naar aanleiding van hun reactie, vraag of opmerking. Ten slotte vonden de meeste deelnemers dat Rabobank Westland meer tijd in social media moet stoppen. De social media van de lokale bank moet meer bekendheid krijgen bij de klanten. Rabobank Westland moet meer uit social media halen.



Bijlage X Checklist groeps gesprek met medewerkers van Rabobank Westland

1. Welke social media kennen jullie?
2. Welke social media gebruiken jullie zelf?
3. Van welke sociale netwerken maakt Rabobank Westland volgens jullie gebruik?
4. Waarvoor maakt Rabobank Westland gebruik van social media?
5. Welke social media moet Rabobank Westland inzetten?
6. Wat vinden jullie van de Facebookpagina van Rabobank Westland?
(www.facebook.com/RabobankWestland)
7. Wat vinden jullie van de Hyvespagina van Rabobank Westland?
(www.ilovewestland.hyves.nl)
8. Wat vinden jullie van de LinkedInpagina van Rabobank Westland?
(www.linkedin.com/company/231612?trk=tyah)
9. Wat vinden jullie van de Twitterpagina's van Rabobank Westland?
(www.twitter.com/Illovewestland en www.twitter.com/RaboClubkas)
10. Wat vinden jullie van het YouTube kanaal van Rabobank Westland?
(www.youtube.com/user/rabobankwestland)
11. Hoe zullen klanten op de social media van Rabobank Westland reageren?
12. Hoe kan Rabobank Westland op deze reacties inspelen?
13. Hebben jullie ideeën en/of tips voor de sociale netwerken van Rabobank Westland?
14. In hoeverre zijn jullie op de hoogte van de omgangsnormen van social media vanuit Rabobank Nederland voor medewerkers?

Bijlage XI Uitwerking groepsgesprek met medewerkers van Rabobank Westland

Datum: 19 april 2012

Locatie: Rabobank Maassluis

Tijd: 16:00-17:00

Gespreksleider: Daniëlle den Hartog

Deelnemers: Francien Bal, Pascal Guttenberg, Wendy ter Haar, Saskia Juursema, Tom Kockelkorn, Marieke Rooney en Idette Zuijdgheest.

Het groepsgesprek werd geïntroduceerd door een korte uitleg over waarom het gesprek plaats vond. Het groepsgesprek ging over social media voor Rabobank Westland. De gespreksleider vroeg als eerste of alle deelnemers wilden opschrijven welke social media ze kenden en welke social media ze zelf gebruiken. Hieruit bleek dat alle deelnemers Facebook, Hyves en Twitter kenden. Zes deelnemers noemden ook LinkedIn en slechts vier deelnemers noemden YouTube op. Vier deelnemers wisten alle vijf de platformen op te noemen. Overige social media die werden genoemd, waren Badoo, Google, Internet, Rabo Mobielbankieren en FourSquare. Nadat de social media die de deelnemers kenden, waren besproken, gaven de meeste deelnemers toe de grootste vijf platformen wel te kennen, terwijl ze deze niet allemaal hadden opgeschreven. Badoo was redelijk bekend onder de deelnemers, maar FourSquare was matig bekend.

De deelnemers moesten ook opschrijven welke social media ze zelf gebruikten. Alle deelnemers gebruikten niet allemaal dezelfde social media, behalve twee deelnemers. Deze twee deelnemers maakten allebei alleen gebruik van Facebook. Daarnaast was er geen één deelnemer die gebruik maakte van alle vijf de platformen. Zo maakten zes deelnemers gebruik van Facebook en drie deelnemers waren actief op Hyves. Daarnaast maakten vier deelnemers gebruik van LinkedIn en drie deelnemers van Twitter. Ten slotte waren twee deelnemers actief op YouTube. Overige social media die zijn opgeschreven, waren Google, Internet en Rabo Mobielbankieren.

Na deze opening en vragen wilde de gespreksleider van de deelnemers weten van welke social media Rabobank Westland volgens hun gebruik maakt. De meeste deelnemers kwamen met social media naar voren als Facebook, LinkedIn en Twitter. Ook werden platformen als Hyves en YouTube genoemd. Er waren twee deelnemers die wisten dat Rabobank Westland van alle vijf de platformen gebruik maakt. Over het algemeen werden de vijf platformen door de deelnemers genoemd. Ook werden social media als Internet en Rabo Mobielbankieren genoemd. Daarna werd door de deelnemers besproken waarvoor Rabobank Westland gebruik maakt van social media. Vijf deelnemers zeiden toen dat Rabobank Westland social media vooral inzet vanwege naamsbekendheid. Dit was één van de voornaamste redenen volgens de meeste deelnemers, maar andere deelnemers waren het hier niet helemaal mee eens. Eén deelnemer dacht dat social media naast naamsbekendheid vooral werd ingezet vanwege sponsoring, maar andere deelnemers vonden dat dit niet één van de voornaamste redenen was. Ook werd verteld dat social media veel bezoekers trekt, die ook actief zijn op social media en waarvan dus veel gegevens beschikbaar zijn op de platformen. Rabobank Westland kan met haar dienstverlening op deze gegevens inspelen en deze gegevens opnemen in het klantenbestand Siebel. Dit vonden de deelnemers ook een goede reden voor het gebruik van social media. Een andere deelnemer gaf aan dat naast het feit dat er op social media veel klantgegevens beschikbaar zijn, social media door Rabobank Westland ook wordt ingezet als nieuw communicatiemiddel met haar klanten. Een andere deelnemer vulde deze reden aan doordat social media ook wordt gebruikt om klanten naar nieuwe kanalen te verleiden tot verkoop. Via de lokale bankensite kunnen klanten namelijk bijna al hun bankzaken regelen en daarom hoeven



klanten niet altijd meer naar de bankhal te komen. Bij deze uitspraken sloten de meeste deelnemers zich aan.

Nadat de deelnemers kenbaar hadden gemaakt van welke social media Rabobank Westland gebruik maakt en waarvoor social media werd gebruikt, wilde de gespreksleider weten welke social media Rabobank Westland moet gaan inzetten. Hierover waren de meningen van de deelnemers verdeeld. Drie deelnemers vonden dat Twitter moest worden ingezet. Andere deelnemers vonden Facebook, LinkedIn en YouTube meer van toepassing. Daarnaast zeiden twee deelnemers dat Rabobank Westland voldoende of zelfs alle social media had ingezet. Tevens was er een deelnemer die niet wist welke social media Rabobank Westland moest gaan inzetten. Na een discussie tussen de deelnemers kwam naar voren dat Facebook, LinkedIn, Twitter en YouTube moeten worden ingezet. Dit vonden de meeste deelnemers de belangrijkste social media voor Rabobank Westland. Hyves werd dus niet genoemd door de deelnemers, omdat de deelnemers vonden dat Hyves weinig toegevoegde waarde voor Rabobank Westland heeft.

De gespreksleider wilde nu van alle deelnemers weten wat zij vonden van de social media van Rabobank Westland. De bedoeling was dat de social media van Rabobank Westland via de computer werd bekeken. De deelnemers moesten daarover hun mening geven en met elkaar brainstormen over ideeën en verbeterpunten voor de social media van Rabobank Westland.

Als eerste werd de Facebookpagina van Rabobank Westland besproken (www.facebook.com/RabobankWestland). Hierop reageerden de deelnemers op het eerste gezicht enthousiast. De pagina werd volgens sommige deelnemers actief gebruikt, maar andere deelnemers vonden dat de pagina actiever moest worden gebruikt. Een minpunt die sommige deelnemers aangaven was dat de pagina alleen in teken stond van de campagne over Wonen/Hypotheek. Deze deelnemers gaven aan dat de pagina veel meer andere informatie moet bevatten en niet in het teken moet staan van één bepaald onderwerp. Dit zou betekenen dat de pagina na afloop van de campagne niet meer wordt gebruikt. De foto's op de pagina en het actieve gebruik waren vooral positieve punten, maar de deelnemers denken dat er meer uit deze pagina kan worden gehaald. Dit komt ook doordat er vooral veel medewerkers op terug zijn te vinden in plaats van klanten.

Na de Facebookpagina werd de Hyvespagina van Rabobank Westland aan de deelnemers getoond (www.ilovewestland.hyves.nl). Hierop werd echter minder positief gereageerd. Sommige deelnemers gaven al aan dat ze zelf niet actief zijn op Hyves, waardoor dit de deelnemers ook minder trekt. Daarnaast was de pagina niet up-to-date en gaat de pagina vooral over *I love Westland*. Ook hierbij werd weer de opmerking gemaakt dat de pagina gericht is op één campagne i.p.v. de gehele organisatie. Een andere deelnemer merkte op dat onduidelijk was dat dit een campagne van Rabobank Westland was. Dit vonden de andere deelnemers ook, maar sommige deelnemers gaven aan dat *I love Westland* wel het werkgebied van de lokale bank typeert. Een andere deelnemer denkt dat de pagina weinig toegevoegde waarde heeft, vanwege het gebruik en de informatie die er op stond. Ten slotte hadden de deelnemers het erover dat Hyves een jongere doelgroep aantrekt en dat de Rabobank daarmee rekening moet houden i.v.m. uit te zetten campagnes en informatie.

De derde social media was de LinkedInpagina van Rabobank Westland (www.linkedin.com/company/231612?trk=tyah). De deelnemers vonden dit een goed initiatief en een duidelijke site. Wel werd aangegeven dat dit vooral voor zakelijk gebruik is. Rabobank Westland kan hierop inspelen door medewerkers te werven en te selecteren en voor onderhoud van zakelijke contacten. Sommige deelnemers misten echter de link naar het Westland zelf en de verwijzing naar de lokale bankensite van de bank. Er was volgens hun te weinig informatie over de lokale bank vermeld. Daarnaast was het een positief punt dat veel medewerkers van Rabobank Westland zich hebben aangemeld op LinkedIn. Dit was



Rabobank

een vrijblijvend verzoek van de directie van Rabobank Westland. Er wordt volgens de meeste deelnemers echter te weinig met deze aanmeldingen en de LinkedInpagina gedaan.

Daarna werden de Twitterpagina's van Rabobank Westland besproken. De eerste Twitterpagina was van *I love Westland* (www.twitter.com/lovewestland) en de tweede Twitterpagina was van de Rabobank Clubkas (www.twitter.com/RaboClubkas). De deelnemers vinden het een goed idee om op Twitter actief te zijn. De eerste Twitterpagina is een leuk initiatief, maar heeft nauwelijks toegevoegde waarde, omdat er te weinig gebruikt van wordt gemaakt. Het tweede Twitteraccount van de Rabobank Clubkas wordt veel actiever gebruikt, maar deze pagina is weer op één campagne gericht. Daarnaast wisten een aantal deelnemers niet dat deze pagina's actief waren op Twitter. Een deelnemer gaf aan dat er veel informatie wordt gegeven over acties, evenementen en campagnes, maar weinig informatie over de Rabobank zelf. De meeste deelnemers vonden dat er veel meer andere informatie op Twitter moet worden gedeeld. De deelnemers vonden ook dat de pagina's actiever kunnen worden gebruikt en ook voor andere doeleinden moet worden ingezet.

Ten slotte werd het YouTube kanaal van Rabobank Westland bekeken (www.youtube.com/user/rabobankwestland). De deelnemers reageren in eerste instantie positief. Het is een leuk idee om video's over Rabobank Westland aan klanten te tonen. Toch wordt ook van dit kanaal te weinig gebruik gemaakt. Er staan maar een beperkt aantal video's op. Wel merkte een deelnemer op dat er een verwijzing wordt gemaakt naar de lokale bankensite. Een andere deelnemer gaf aan dat de video's op de kanalen geschikt zijn voor de jongere doelgroepen. Daarop reageren andere medewerkers dat de video's juist geschikt zijn voor alle doelgroepen, omdat de video's worden ingezet als bijvoorbeeld informatief middel. De deelnemers denken dat Rabobank Westland veel meer uit YouTube kan halen door in eerste instantie meer video's te plaatsen en het actiever te promoten naar klanten.

Na het bespreken van de social media van Rabobank Westland gingen de deelnemers discussiëren over de reacties van klanten op deze social media. Sommige deelnemers denken dat als social media effectief wordt ingezet, dat het dan pas een toegevoegde waarde voor de Rabobank heeft. Rabobank Westland moet de social media actiever gaan gebruiken. Ook stelde een deelnemer dat social media meer interactief moet zijn, zodat klanten ook meer gebruik gaan maken van de social media van Rabobank Westland. Daarnaast zei een deelnemer dat veel klanten onze social media waarschijnlijk nog niet kennen. Rabobank Westland moet de klanten meer informeren over social media, zolang deze social media maar actief worden gebruikt. Drie deelnemers haakten hierop in door te zeggen dat niet alle doelgroepen van de Rabobank actief zijn op social media. Zij denken dat vooral jonge klanten in de toekomst gebruik gaan maken van de social media van Rabobank Westland. Daarop reageerde een andere deelnemer door te zeggen dat klanten ook van de lokale bank verwachten dat ze actief zijn op social media. Toch denken de deelnemers dat oudere klanten veel minder met social media bezig zullen zijn dan jongere klanten.

De deelnemers vinden dus dat Rabobank Westland actiever en interactiever op social media moet zijn. De social media van de lokale bank moet meer bekendheid krijgen bij de klanten d.m.v. promotie en verwijzingen. De social media moet niet alleen gebruikt worden voor acties, evenementen en campagnes, maar ook voor het delen van informatie en nieuws en interactie. Daarnaast vond een deelnemer dat medewerkers ook betrokken moeten worden bij de social media door ze vaker erbij te betrekken en hierover te informeren. Daarnaast moet de lokale bank ouderen ook informeren over social media. Ook moet Rabobank Westland op social media contact met haar klanten onderhouden en inspelen op de behoefte van de klanten. Ten slotte zei een deelnemer dat de lokale bank geen 'overkill' van social media moet maken, omdat klanten het dan gauw zat worden.



Rabobank

Na het groepsgesprek wilde de gespreksleider als laatste nog weten of de deelnemers op de hoogte waren van de omgangsnormen van social media voor medewerkers vanuit Rabobank Nederland. Er zijn vijf deelnemers die niet weten om welke omgangsnormen het gaat en hier dus niet van op de hoogte zijn. Vier deelnemers daarvan weten niet waar deze omgangsnormen zijn te vinden. Eén deelnemer heeft ooit een interne workshop over LinkedIn gevolgd, waarin werd aangegeven dat medewerkers duidelijk moeten aangeven dat ze hun eigen mening uiten en niet vanuit het oogpunt van Rabobank Nederland/Rabobank Westland. Een andere deelnemer weet dat er op het LocalWeb een presentatie beschikbaar is over de regels voor medewerkers wat betreft social media en het gebruik hiervan uit naam van de Rabobank. Ook geeft een deelnemer aan dat de omgangsnormen van Twitter bekend zijn. Ten slotte zegt een deelnemer dat medewerkers vanuit hun eigen normen en waarden namens de Rabobank moeten spreken. Voor de meeste deelnemers zijn de omgangsnormen onbekend. Tevens weten weinig deelnemers waar deze omgangsnormen intern zijn te vinden.

Bijlage XII Beoordelingsformulier conceptrapport en eindrapport

De bedrijfsbegeleider beoordeelt de scriptie (O-V) op basis van de praktische bruikbaarheid.

Naam student en studentnummer: Daniëlle den Hartog en 08074526		
Naam begeleidend docent: drs. Ronaldo H. da Silva		
Naam bedrijfsbegeleider: Richard de Jong		
Datum: 5 juni 2012		
Onderdeel	Criteria	O/V
Methodiek en rapportage	Is er aan het begin een duidelijke vraagstelling (de onderzoeksvragen) en doelstelling geformuleerd?	V
	Wordt de onderzoeksopzet kort en helder beschreven.	V
	Klopt de opbouw en structuur van de hoofdstuk – en paragraafindeling met de vraagstelling.	V
	Komt logische lijn 'onderzoek- analyse-conclusies-advies' telkens terug.	V
	Voldoet de structuur van het rapport aan de richtlijnen van rapportage.	V
	Is er correct Nederlands gebruikt en is de stijl zakelijk en doelgericht.	V
	Wordt het onderzoek zodanig beschreven, dat het voor professionals met een gelijkwaardige scholing duidelijk wordt wat men heeft onderzocht en op welke wijze.	V
	Wordt elk element van het onderzoek onderbouwd en wordt aangegeven welke bronnen daarbij relevant waren.	V
	Wordt duidelijk gemaakt dat eigen onderzoek betrouwbaar en valide is.	V
	OORDEEL BEDRIJFSBEGELEIDER EN BEGELEIDEND DOCENT T.A.V EINDRAPPORT	
BEDRIJFSBEGELEIDER		BEGELEIDEND DOCENT
O - V - G		O - V - G
HANDTEKENING BEDRIJFSBEGELEIDER EN BEGELEIDEND DOCENT		
...Richard de Jong..... <i>R da Silva</i>		
OPMERKINGEN		
<i>Richard de Jong:</i> Helaas ben ik niet in de gelegenheid om een fysieke handtekening te zetten. Vandaar dat ik op deze manier vanuit New York een digitale bijdrage doe aan deze eindschrijft van Daniëlle den Hartog. Mocht u de verklaring willen verifiëren kan dat via mail adres richard@vroomendejong.nl of schrikkeldag2012@live.com		