[logo]

*Online betrokkenheid*

Afstudeerscriptie

14/12/2018

COM4V

Communicatie Voltijd

Management en Bedrijf

Hogeschool Leiden

2018/2019

Stagebegeleidster: anoniem

Afstudeerbegeleider: Martien Schriemer

Eerste lezer: Piet Hein Coebergh

Tweede lezer: nader te bepalen

Eerste versie

Onderzoeksrapport afstuderen 2018/2019

14.823 woorden

# Voorwoord

*Dit onderdeel is verwijderd in verband met privacygevoelige informatie.*

# Samenvatting

Dit onderzoek is uitgevoerd voor DE ORGANISATIE, een zelfstandig opererende zorginstantie voor het verlenen van eerste- en tweedelijnsdiagnostiek. Zorginstanties hebben te maken met door zorgverzekeraars vastgestelde budgetsystemen. Budgetten blijven verlagen waardoor tweedelijnszorgverleners noodgedwongen moeten beperken in het uitbesteden van (MRI)-onderzoek, zo ook aan DE ORGANISATIE. Meer dan de helft van haar MRI-onderzoeken op jaarbasis zijn afkomstig vanuit tweedelijnszorginstanties en dit aantal daalt. DE ORGANISATIE wil deze daling opvangen door zich via social media te richten op cliënten van eerstelijnszorgverleners en betrokkenheid onder hen te creëren. Van die betrokkenheid is echter momenteel nog geen sprake. Vooral de Facebookpagina functioneert nog niet naar behoren. Facebook is het meest gebruikte socialmediaplatform in Nederland, maar DE ORGANISATIE heeft geen inzicht in hoe zij betrokkenheid onder cliënten kan bewerkstelligen.

*The Six Stages of a Social Business Transformation* helpt bij beantwoorden van de centrale onderzoeksvraag. Deze theorie stelt dat een organisatie via zes fasen kan uitgroeien tot een *social business.* De theorie biedt handvatten voor het tot stand brengen van online betrokkenheid. Deskresearch geeft inzichten in de huidige interne en externe situatie en een online enquête achterhaalt de wensen en behoeften van de doelgroep ten aanzien van onder andere de intentie, inhoud en vorm van de berichtgeving. Deze inzichten leiden gezamenlijk tot de resultaten van het onderzoek.

Waar het volgens Li en Solis (2013) in de eerste fase van de theorie van belang is naar de doelgroep te luisteren en daarop te anticiperen, richt DE ORGANISATIE de berichtgeving momenteel in naar eigen smaak. De eerste fase is dus nog niet volbracht, de huidige strategie sluit dan ook niet geheel aan op de wensen en behoeften van de doelgroep. De berichtgeving moet informatief zijn. De doelgroep heeft vooral behoefte aan tips met betrekking tot gezondheid, een kijkje achter de schermen en informatie over sportblessures. Deze content kan DE ORGANISATIE delen in de vorm van een lijst (tips voor…), wetenschappelijke onderzoeksresultaten, een interview of een video. De tekst op Facebook bevat het liefst drie zinnen met een link en een afbeelding of video erbij. Eén bericht in de week sluit aan op wat de doelgroep wil zien. Wanneer de content aansluit op de wensen en behoeften, geeft de doelgroep aan online betrokkenheid te uiten door te volgen, *liken¸* reageren en delen.

Het advies is een Facebookstrategie op te stellen en wekelijks berichten in te plannen met behulp van een contentkalender. Hierbij is ondersteuning van een *allround* socialmediastagiair(e) en een *freelance* videoman gewenst. DE ORGANISATIE dient een proactieve houding aan te nemen wat betreft het aangaan van dialoog en daarnaast zal zij de Facebookberichten altijd moeten blijven monitoren; het achterhalen van de wensen en behoeften van de doelgroep is een onophoudelijk proces.

# Inhoudsopgave

[Voorwoord 2](#_Toc532552044)

[Samenvatting 3](#_Toc532552045)

[Inhoudsopgave 4](#_Toc532552046)

[Begrippenlijst 7](#_Toc532552047)

[2. Probleemformulering 8](#_Toc532552048)

[2.1 Aanleiding 8](#_Toc532552049)

[2.2 Probleemstelling 9](#_Toc532552050)

[2.3 Doelstelling 9](#_Toc532552051)

[2.4 Deelvragen 10](#_Toc532552052)

[2.5 Doelgroep 11](#_Toc532552053)

[2.6 Grenzen onderzoek 11](#_Toc532552054)

[3. Situatieschets 13](#_Toc532552055)

[3.1 Interne omgeving 13](#_Toc532552056)

[3.1.1 Missie, kernwaarden en doelstellingen 13](#_Toc532552057)

[3.1.2 Marketingcommunicatie 14](#_Toc532552058)

[3.1.3 Online middelen 15](#_Toc532552059)

[3.2 Externe omgeving 16](#_Toc532552060)

[3.2.1 Social media bij zorginstanties 16](#_Toc532552061)

[3.2.3 Concurrenten van DE ORGANISATIE 17](#_Toc532552062)

[4. Theoretisch kader 19](#_Toc532552063)

[4.1 (Online) betrokkenheid 19](#_Toc532552064)

[4.2 Social media 19](#_Toc532552065)

[4.5 Hypothesen 22](#_Toc532552066)

[5. Methodologie 24](#_Toc532552067)

[5.1 Deskresearch 24](#_Toc532552068)

[5.2 Kwantitatief onderzoek 24](#_Toc532552069)

[5.3 Datacollectie 24](#_Toc532552070)

[5.3.1 Verspreiding enquête 25](#_Toc532552071)

[5.3.2 Verantwoording populatie en steekproef 25](#_Toc532552072)

[5.4 Operationalisatie 27](#_Toc532552073)

[5.4.1 Operationalisatie deelvragen 27](#_Toc532552074)

[5.4.2 Operationalisatie hypothesen 28](#_Toc532552075)

[6. Resultaten 30](#_Toc532552076)

[6.1 Resultaten deelvragen 30](#_Toc532552077)

[6.2 Resultaten hypothesen 34](#_Toc532552078)

[7. Conclusies 35](#_Toc532552079)

[7.1 Conclusies deelvragen 35](#_Toc532552080)

[7.2 Conclusies hypothesen 36](#_Toc532552081)

[8. Aanbevelingen 38](#_Toc532552082)

[8.1 *Planning* 38](#_Toc532552083)

[8.2 *Presence* 39](#_Toc532552084)

[8.3 *Engagement* 39](#_Toc532552085)

[9. Implementatie 40](#_Toc532552086)

[9.1 *Model for Improvement* 40](#_Toc532552087)

[9.1.1 *Plan* 41](#_Toc532552088)

[9.1.2 *Do* 42](#_Toc532552089)

[9.1.3 *Study* 42](#_Toc532552090)

[9.1.4 *Act* 43](#_Toc532552091)

[9.2 Kosten en opbrengsten 43](#_Toc532552092)

[9.3 Planning 43](#_Toc532552093)

[Literatuurlijst 46](#_Toc532552094)

[Bijlage I MRI-onderzoeken 2016/2017 50](#_Toc532552095)

[Bijlage II Patiënttevredenheidsenquête 51](#_Toc532552096)

[Bijlage III Google Analytics 54](#_Toc532552097)

[Bijlage IV Inzichten social media DE ORGANISATIE 56](#_Toc532552098)

[Bijlage V Afnemersanalyse 59](#_Toc532552099)

[Bijlage VI Concurrentenanalyse 62](#_Toc532552100)

[Bijlage VII *The Social Technographic Ladder* 66](#_Toc532552101)

[Bijlage VIII Enquête 67](#_Toc532552102)

[Bijlage IX Analyseplan 79](#_Toc532552103)

[Bijlage X Berekening steekproef 86](#_Toc532552104)

[Bijlage XII Frequentietabellen 88](#_Toc532552105)

[Bijlage XIII Kruistabellen 101](#_Toc532552106)

[Bijlage XIV Model for Improvement 191](#_Toc532552107)

[Bijlage XV Voorbeelden Facebookcontent 192](#_Toc532552108)

# 2. Probleemformulering

*De onderlinge afhankelijkheid tussen zorginstanties dwingt DE ORGANISATIE tot het opbouwen van een duurzame relatie met haar huidige en potentiële cliënten om belemmering in de groei te pareren. Via de website en social media wil zij de doelgroep betrekken bij DE ORGANISATIE, het ontbreekt haar echter aan het inzicht wat de doelgroep beweegt tot betrokkenheid.*

## 2.1 Aanleiding

DE ORGANISATIE is een zelfstandig opererende zorginstantie welke eerstelijnsdiagnostiek levert in de vorm van *Magnetic Resonance Imaging*, oftewel MRI-onderzoek. *De rest van de alinea is verwijderd in verband met privacygevoelige informatie.*

Dat tweedelijnszorgverleners minder (MRI-)onderzoeken uitbesteden is te wijten aan de vastgestelde budgetsystemen waar zorginstanties mee te maken hebben. Zorgverzekeraars blijven de tarieven verlagen en ziekenhuizen en ZBC’s ervaren deze tariefdruk het sterkst (ACM, 2017). De verlagende budgetten dwingt hen tot het waar mogelijk beperken van uitbesteding (NZa, 2017). Momenteel is de ruime meerderheid van de verrichte onderzoeken van DE ORGANISATIE afkomstig van tweedelijnszorginstanties. Het risico dat dit aantal onderzoeken jaarlijks blijft dalen, maakt het noodzaak voor DE ORGANISATIE om onderlinge afhankelijkheid te contesteren.

Het directieteam richt daarom een marketingteam op om in contact te komen met huidige en potentiële cliënten. Via een vernieuwde website en de inzet van social media wil DE ORGANISATIE haar bereik vergroten, een relatie met cliënten opbouwen en betrokkenheid creëren (X, persoonlijke communicatie, 15 september 2018). Betrokkenheid tussen DE ORGANISATIE en haar cliënten zorgt mogelijk dat cliënten bij vervolgonderzoek terugkomen en dat toekomstige cliënten hun eerstelijnszorgverlener motiveren hen naar DE ORGANISATIE te verwijzen (X, persoonlijke communicatie, 15 september 2018). Om de tevredenheid en eventuele verbeterpunten inzichtelijk te krijgen ontvangen alle cliënten ontvangen na hun onderzoek een patiënttevredenheidsenquête (zie bijlage II, figuur 2.1).

De beschreven marketinginspanningen leveren DE ORGANISATIE niet op wat het voor ogen heeft. Slechts 1,8% van de 3.058 enquêtedeelnemers kent DE ORGANISATIE via internet of social media (bijlage II, figuur 2.3, vraag 10a). Via Google Analytics is te zien dat de socialmediakanalen in 2017 en 2018 voor vrijwel het minste websiteverkeer zorgen en tevens voor het hoogste bouncepercentage (bijlage III).

Uit nader socialmedia-onderzoek blijkt dat voornamelijk de Facebookpagina nog niet naar behoren functioneert (bijlage IV). DE ORGANISATIE verricht de laatste jaren rond de 20.000 MRI onderzoeken, maar haar Facebookpagina heeft slechts 215 volgers (bijlage IV, figuur 4.1). Bij haar concurrenten is dit aantal het tienvoudige (bijlage IV, figuur 4.2). Ook interactie blijft uit met niet meer dan vijf *likes* per bericht (bijlage IV, figuur 4.3). Een onderzoek naar de Facebookpagina van DE ORGANISATIE is relevant, omdat Facebook het op-één-na-meest gebruikte en grootste socialmediaplatform is in Nederland (Van der Veer et al., 2018). Daarbij is het een geschikt platform voor Het ontwikkelen hiervan is dus een kans voor DE ORGANISATIE.

## 2.2 Probleemstelling

De afhankelijkheid onder tweedelijnszorginstanties maakt het een noodzaak om via een andere weg meer MRI-onderzoeken te genereren. DE ORGANISATIE wil huidige en potentiële cliënten online bereiken en betrekken, zodat cliënten indien nodig zelf hun (eerstelijns)zorgverlener vragen om een doorverwijzing naar DE ORGANISATIE. De positie van zorginstanties wordt zwakker en daarom is het volgens de Raad van Volksgezondheid en Zorg (2016) voor zorgaanbieders van groot belang te investeren in ‘klantrelaties’. Cliënten vertrouwen namelijk niet meer blindelings op het advies van hun arts, maar oriënteren zich eerst online naar antwoorden en eventuele vervolgacties (Gulden en Van der Wulff, 2015). Een online strategie is voor DE ORGANISATIE dus een logische keuze. Ondanks dat Facebook zich positioneert als het op één na meest gebruikte socialmediaplatform binnen Nederland, is er op de Facebookpagina met 215 volgers en gemiddeld vijf *likes* en één deelactie per bericht nog geen sprake van betrokkenheid of interactie. Het aantal volgers bij concurrenten is minstens tien keer zo hoog. Dit leidt tot de volgende onderzoeksvraag:

*Hoe kan DE ORGANISATIE Facebook inzetten, zodat zij online betrokkenheid creëert bij haar doelgroep?*

Wanneer dit betrokkenheidsprobleem zich niet oplost en de socialmediastrategie van concurrenten van DE ORGANISATIE zich nog verder ontwikkelt, zullen zorgconsumenten sneller geneigd zijn om voor een concurrent te kiezen. Daarnaast blijft DE ORGANISATIE dan afhankelijk van (tweedelijns)zorginstanties, wat zij juist wil voorkomen.

Bovenstaand probleem is binnen de zorgsector veelal bekend. Recent onderzoek van Gooskens en Bouma (2017) toont aan dat 83% van de zorgaanbieders ontevreden is over de resultaten van hun online marketing. In 2014 stelde Van de Minkelis dat zorginstanties te voorzichtig de mogelijkheden van social media aftasten, waardoor kansen blijven liggen. Momenteel bestaat er nog steeds veel terughoudendheid over online marketing in de zorg (Gooskens & Bouma, 2017). Nader onderzoek naar dit vraagstuk in deze branche is dus gewenst.

Daarnaast stelt Nederlandse Zorgautoriteit (het NZa) dat het meer inzetten van eerstelijnsdiagnostiek bijdraagt aan betere zorg en lagere zorguitgaven (NZa, 2017). Momenteel wordt er teveel onnodige tweedelijnszorgdiagnostiek verricht. Het efficiënter inzetten van eerstelijnsdiagnostiek draagt bij aan betere zorg en lagere zorguitgaven (NZa, 2017). Wanneer DE ORGANISATIE door veel betrokken cliënten te hebben meer eerstelijnsdiagnostiek verricht, draagt dit bij aan het maatschappelijke zorgkostenprobleem.

## 2.3 Doelstelling

Wanneer er online betrokkenheid ontstaat op de Facebookpagina van DE ORGANISATIE, stijgt mogelijk ook het aantal websitebezoeken en daalt het percentage *bouncers.* Dit kan in de toekomst leiden tot het generen van meer MRI-onderzoeken doordat cliënten rechtstreeks benaderd worden, betrokken zijn en invloed hebben op hun zorgverlener, maar dat is niet het doel van dit onderzoek. Dit onderzoek richt zich op hoe DE ORGANISATIE haar Facebookpagina in kan richten waardoor zij een relatie met haar doelgroep opbouwt en er online betrokkenheid ontstaat. De volgende doelstelling geeft richting aan het onderzoek naar het creëren van online betrokkenheid via Facebook:

*Inzicht verkrijgen in de manier waarop DE ORGANISATIE haar Facebookpagina kan afstemmen op de behoeften van de doelgroep, teneinde een communicatieadvies geven over het tot stand brengen van online betrokkenheid via Facebook.*

DE ORGANISATIE wil advies over hoe zij haar Facebookpagina in kan richten om een hogere mate van online betrokkenheid te creëren. Het ontbreekt het marketingteam aan inzichten in de behoeften van de doelgroep wat betreft berichtgeving op Facebook. Zoals de probleemstelling beschrijft bevindt de zorgconsument zich veelal online. Voorafgaand aan een gesprek met een arts is een cliënt al op de hoogte van een diagnose en eventuele vervolgacties. Cliënten bepalen steeds vaker zelf wat de ‘beste’ zorg is of waar ze het snelst terecht kunnen. DE ORGANISATIE wil daarom een zo groot mogelijk aantal van haar doelgroep bereiken om te zorgen dat cliënten indien nodig de arts weten door te verwijzen naar DE ORGANISATIE.

Zodoende kan DE ORGANISATIE erop toezien dat haar jaarlijkse aantal MRI-verrichtingen niet verder afneemt. Hoofdstuk 9 biedt inzicht in de wijze waarop het advies te implementeren is. Bij een mogelijk vervolgonderzoek over online betrokkenheid onder de doelgroep legt de methodologie het beantwoorden van de deelvragen stapsgewijs uit. Dit geeft de mogelijkheid het onderzoek te repliceren.

## 2.4 Deelvragen

De centrale onderzoeksvraag is opgedeeld in drie deelonderwerpen. De antwoorden op de volgende deelvragen geven gezamenlijk inzicht in de oplossing van het centrale onderzoeksprobleem en het behalen van de doelstelling:

Deelvraag 1:*wat is de huidige socialmediastrategie van DE ORGANISATIE met betrekking tot Facebook in vergelijking met die van haar concurrenten?*

Op dit moment vindt er weinig interactie plaats op de Facebookpagina van DE ORGANISATIE. Haar concurrenten hebben tien keer zo veel volgers. Het antwoord op deze deelvraag brengt de huidige situatie in kaart en vergelijkt de socialmediastrategie van DE ORGANISATIE met die van haar concurrenten. Zodoende wordt duidelijk wat voor DE ORGANISATIE een goede strategie kan zijn om online betrokkenheid te bewerkstelligen.

Deelvraag 2: *wat is het huidige socialmediagedrag van de doelgroep op Facebook?*

Deze deelvraag brengt de online activiteiten van de doelgroep in kaart wat het mogelijk maakt een socialmediaprofiel op te stellen. Dit profiel geeft inzicht in de mate waarin de doelgroep gebruik maakt van online media in het algemeen en van Facebook specifiek.

Deelvraag 3:*wat zijn de wensen en behoeften van de beoogde doelgroep ten aanzien van de informatievoorziening van DE ORGANISATIE op Facebook?*

De derde deelvraag betreft het achterhalen van de wensen en behoeften van de doelgroep aangaande de vorm, inhoud en intentie van berichtgeving op Facebook. Door naar de doelgroep te luisteren kan DE ORGANISATIE de invulling van haar Facebookpagina afstemmen op hun behoeften, zodat dit uiteindelijk bijdraagt aan online betrokkenheid.

## 2.5 Doelgroep

Dit onderdeel is verwijderd in verband met privacy.

## 2.6 Grenzen onderzoek

Dit onderdeel is verwijderd in verband met privacy.

# 3. Situatieschets

*De situatieschets beschrijft de context van het betrokkenheidsprobleem. De interne omgeving behandelt de huidige situatie van DE ORGANISATIE en hoe zij de externe communicatie nu inricht. De externe omgeving laat zien welke omgevingsfactoren van invloed zijn op het centrale probleem. Aspecten van de interne en externe omgeving verklaren motieven waarom DE ORGANISATIE zoekt naar een oplossing voor het centrale probleem.*

## 3.1 Interne omgeving

Volgens Li en Solis (2013) is het van belang om te kijken naar de huidige aanpak en uitvoering. Het beschrijven van de huidige aanpak van DE ORGANISATIE geeft mogelijk inzicht in het centrale probleem.

### 3.1.1 Missie, kernwaarden en doelstellingen

DE ORGANISATIE presenteert zich als een zelfstandig opererende kliniek, waar cliënten na aanvraag bij een medisch specialist, huis-, bedrijfs- of sportarts terecht kunnen voor MRI-onderzoek. De interne missie luidt: *“Wij zijn een deskundig en toegewijd team van zorgprofessionals gericht op het realiseren van snelle en betrouwbare diagnostiek. We stellen hoogstaande diagnostische technologie en vakmanschap beschikbaar aan cliënten, patiënten en verwijzers, zodat cliënten snel weten waar ze aan toe zijn.”* (Intern document DE ORGANISATIE, 2018).

De hierop aansluitende kernwaarden zijn ‘snel’, ‘betrouwbaar’ en ‘professioneel’ (Intern document DE ORGANISATIE, 2018). DE ORGANISATIE wil cliënten op een snelle en flexibele wijze een betrouwbaar antwoord geven op hun zorgvragen. Korte wachttijden en snelle terugkoppeling van het onderzoek zijn hierbij belangrijke criteria. DE ORGANISATIE zorgt er daarom voor dat cliënten binnen vijf werkdagen terechtkunnen voor MRI-onderzoek. Verslaglegging volgt maximaal drie dagen later (X, persoonlijke communicatie, 15 september 2018).

Algemeen Directeur Falkenström schrijft jaarlijks een beleidsplan met strategische organisatiedoelen, ter ondersteuning van het voortzetten van de groei, middels zowel product- als marktinnovatie (X, persoonlijke communicatie, 15 september 2018). De volgende strategische organisatiedoelen behoren tot de externe communicatiedoelstellingen en –subdoelstellingen:

1. Relatie met cliënten opbouwen, hen betrokken maken met DE ORGANISATIE en het bereik vergroten.

A: De cliënt ervaart door onze dienstverlening, dat zijn/haar behandelaar in staat wordt gesteld om snel/tijdig, een betrouwbare diagnose te kunnen stellen;

B: De cliënt is tevreden over onze dienstverlening en ervaart DE ORGANISATIE als professioneel en gastvrij: managen van verwachtingen, afspraken nakomen, vriendelijke en professionele uitvoering van het onderzoek;

C: Online netwerk uitbreiden en huidige én potentiële cliënten betrokken maken;

D: Onze professionals kennen huidige en toekomstige cliënten, bouwen aan een cliëntrelatie, wekken vertrouwen, waardoor cliënten in de toekomst hun arts motiveren hen naar DE ORGANISATIE te verwijzen (Intern document DE ORGANISATIE, 2017).

2. Marktinnovatie: preventief gezondheidsonderzoek bewerkstelligen binnen DE ORGANISATIE (zie paragraaf 3.2.2 voor uitleg).

A: De huidige en toekomstige cliënt heeft bij het wijzigen van de wet over preventief gezondheidsonderzoek de voorkeur voor DE ORGANISATIE doordat hij/zij hiervan weet en zich betrokken voelt met DE ORGANISATIE (Intern document DE ORGANISATIE, 2017).

Onder de deelnemers van de patiënttevredenheidsenquête zou 98% DE ORGANISATIE aanbevelen aan familieleden, vrienden en kennissen (bijlage I, figuur 1.3). 97% van de deelnemers kon naar eigen mening snel terecht. Voor de ‘totale tevredenheid over de dienstverlening’ geven de deelnemers DE ORGANISATIE gemiddeld een 8,8 op een schaal van 1 tot 10 (bijlage I, figuur 1.3). Uit deze enquêtegegevens is te concluderen dat doelstellingen 1A en 1B reeds zijn bereikt. Doelstellingen 1C, 1D en 2A slaan op de externe communicatie van DE ORGANISATIE. Dit onderzoek betreft een extern communicatievraagstuk, daarom lichten paragraaf 3.1.2 en 3.1.3 de externe communicatie toe.

### 3.1.2 Marketingcommunicatie

Tot 2017 richt de externe communicatie zich op huis- en sportartsen en medisch specialisten. Jaarlijks staat een aantal medewerkers met een *stand* van DE ORGANISATIE op de sport- en huisartsenbeurs en elke vier maanden organiseert het directieteam een “nascholing” voor en door medisch specialisten (Intern document DE ORGANISATIE, 2018). DE ORGANISATIE hanteert in haar marketingcommunicatie daarom tot 2017 een ‘pushstrategie’, wat inhoudt dat een organisatie haar marketingactiviteiten op de partners in het distributiekanaal richt en hen ertoe probeert te bewegen het product onder de aandacht te brengen van de eindconsument (Kotler, 2013). Figuur 1 geeft dit distributiekanaal weer in de situatie van DE ORGANISATIE.

Figuur 1: Huidig distributiekanaal DE ORGANISATIE, pushstrategie

De budgetsystemen, onderlinge afhankelijkheid tussen zorginstanties en de veeleisende en participerende cliënten (beschreven in hoofdstuk 1) maken het belang zichtbaar voor het opbouwen van een professionele cliëntrelatie via een ‘pullstrategie’. Bij een effectieve pullstrategie richt de producent haar marketingactiviteiten direct op haar eindklanten, waarna de consument om het product vraagt bij de partners, die er op hun beurt weer om vragen bij de producent (Kotler, 2013).

In 2017 stelt het directieteam een marketingteam samen met als doel het verbinden van DE ORGANISATIE met haar huidige en toekomstige cliënten om een pullstrategie zoals figuur 2 laat zien te bewerkstelligen. Onder het marketingteam vallen een marketingmanager, een online marketeer en een communicatiemedewerker (X, persoonlijke communicatie, 11 oktober 2018). Zij brengen de tevredenheid onder huidige cliënten in kaart, zorgen dat de online beeldvorming intact is en dat er één huisstijl voor alle communicatie-uitingen geldt. Daarnaast komt er een vernieuwde website en is DE ORGANISATIE actief op de socialmediakanalen Facebook en LinkedIn om zo veel mogelijk huidige en potentiële cliënten te bereiken, een relatie met hen op te bouwen en online betrokkenheid te creëren om er uiteindelijk voor te zorgen dat cliënten hun aanvragers om een doorverwijzing naar DE ORGANISATIE vragen (X, persoonlijke communicatie, 8 oktober 2018). Paragraaf 3.1.3 beschrijft de inzet van de reeds genoemde online middelen.

Figuur 2: Gewenst distributiekanaal DE ORGANISATIE, pullstrategie

### 3.1.3 Online middelen

*De online middelen die DE ORGANISATIE hanteert om haar doelgroep te benaderen zijn ZorgkaartNederland, de website en social media.*

**ZorgkaartNederland**

ZorgkaartNederland iseen landelijke reviewwebsite voor zorgaanbieders. DE ORGANISATIE wordt in 2017 lid en scoort in oktober 2018 een 9,3 op basis van 377 reviews (zorgkaartnederland.nl). Dit benadrukt nogmaals de tevredenheid onder cliënten. Paragraaf 3.2.2 laat een overzicht zien van de scores op ZorgkaartNederland van DE ORGANISATIE en haar concurrenten.

**Website**

In 2017 lanceert DE ORGANISATIE haar vernieuwde website, met een terugkerende huisstijl en terugkerend logo, die ook via mobiele telefoon goed leesbaar is (X, persoonlijke communicatie, 11 oktober 2018). Op de website staat noodzakelijke informatie over de benodigdheden voor een aanvrager of cliënt om bij DE ORGANISATIE terecht te kunnen (mricentrum.nl). Via SEO-optimalisatie zorgt online marketeer X dat de teksten op de website aansluiten op de meest gebruikte zoekwoorden van zorgconsumenten (X, persoonlijke communicatie, 11 oktober 2018). Na de inzet van SEO-zoekwoordenoptimalisatie stijgt het websitebezoek in 2018 met 3,5% ten opzichte van 2017. Echter, de socialmediakanalen genereren ook in 2018 vrijwel het minste websitebezoek en tevens het hoogste bouncepercentage (bijlage III).

**Social media**

Het bekijken van de huidige socialmedia-aanpak geeft mogelijk inzicht in de reden van de lage mate van betrokkenheid. Een vastgestelde, doelbewuste socialmediastrategie is niet aanwezig. Het marketingteam managet de socialmediakanalen zelf en richt de platformen in naar eigen smaak. De teamleden maken geen gebruik van socialmediatools om interactie te monitoren. Af en toe bekijken zij de interactie, maar slaan dit niet op.

* **LinkedIn:** DE ORGANISATIE is sinds maart 2018 actief op LinkedIn en dit is met 714 volgers haar grootste socialmediakanaal. DE ORGANISATIE post hier één keer per maand, maar interactie blijft uit (linkedin.com). Mogelijk omdat LinkedIn meer geschikt is voor zakelijk gebruik en daarom voor DE ORGANISATIE, dat zich richt op consumenten, minder relevant (Content Marketing Institute, 2016).
* **Twitter:** sinds een jaar heeft DE ORGANISATIE Twitter niet meer in gebruik vanwege het missen van relevantie (X, persoonlijke communicatie, 12 oktober 2018). Socialmedia-onderzoek van der Veer et al. (2018) bevestigt de aanname van X dat Twitter irrelevant is: in 2018 blijkt Twitter het minst gebruikte socialmediaplatform in Nederland.
* **Instagram:** Instagram wordt nog niet ingezet vanwege een gebrek aan inzichten over hoe dit medium effectief kan zijn. Instagram is echter momenteel binnen Nederland het snelst groeiende platform (Van der Veer et al., 2018). Dit onderzoek diept Instagram niet uit, maar geeft wel inzicht in het Instagramgebruik onder de doelgroep voor een mogelijk relevant vervolgonderzoek.
* **Facebook:** DE ORGANISATIE heeft sinds februari 2012een Facebookpagina met 215 ‘vind-ik-leuks’ in september 2018. Facebook is het op één na meest gebruikte socialmediaplatform in Nederland en een geschikt platform voor het aanspreken van consumenten (Content Marketing Institute, 2016). Omdat DE ORGANISATIE zich op consumenten richt, is Facebook het meest geschikt. Zij post onregelmatig: de ene maand meerdere keren, de andere maand niet. Bijlage IV geeft inzicht in het Facebookgebruik betreffende de vorm, inhoud en intentie van de berichtgeving. In paragraaf 3.2.1 wordt duidelijk dat dit de aspecten zijn waarop mensen berichtgeving onderscheiden. De belangrijkste bevindingen van bijlage IV staan hieronder.

De Facebookberichten van DE ORGANISATIE bestaan voornamelijk uit een tekst van één of twee zinnen met een afbeelding en af en toe met een link naar een vervolg van de inhoud. De meeste berichten hebben te intentie om de doelgroep te amuseren. Daarnaast heeft de meeste inhoud betrekking tot DE ORGANISATIE zelf, zoals bijvoorbeeld het verkondigen dat lid is bij ZorgkaartNederland (bijlage IV, figuur 4.3).

## 3.2 Externe omgeving

*Kansen voor DE ORGANISATIE met betrekking tot het betrokkenheidsprobleem zijn de wijzigingen betreffende het toestaan van preventief gezondheidsonderzoek en de ‘patiënt anno nu’. De socialmedia-aanpak van de concurrenten zorgt voor een bedreiging.*

### 3.2.1 Social media bij zorginstanties

De ‘patiënt anno nu’ beschikt over middelen zoals vergelijkingssites en social media om zich snel en goed te laten informeren (Gulden & Van der Wulff, 2015). De zorgconsument wordt veeleisend en wenst zelf te bepalen waar, wanneer en bij wie hij of zij zorg inkoopt. Volgens Buitinga, Boekee en Van der Veer (2015) is het vanwege deze ontwikkeling in veeleisendheid van fundamenteel belang de patiënt met zijn individuele behoeften extreem centraal te zetten. Een onderzoek van Coosto (2018) over de inzet van social media onder zorginstanties, wijst uit dat er weinig interactie plaatsvindt met de volgers van zorginstanties, omdat de content relevantie mist en niet aansluit op de behoeften van de doelgroep. Volgens het onderzoek bestaat onder patiënten vooral de behoefte aan tips, ervaringen en informatie over de instelling, zorg of klachten (Coosto, 2018). Volgens Steehouder et al. (2016) valt algemene behoefte uiteen onder de inhoud, vorm en intentie van berichtgeving en onderscheidt men berichten aan de hand van die aspecten.

3.2.2 Preventief gezondheidsonderzoek

De overheid steunt de ontwikkeling waarbij consumenten meer de regie van eigen zorg op zich nemen. Momenteel speelt de discussie betreft het in de toekomst toestaan van preventief gezondheidsonderzoek: het actief op zoek gaan naar ernstige of onbehandelbare ziekten, zonder onderliggende medische vraag van een (huis)arts of specialist (Raad voor de Volksgezondheid en Samenleving, 2017). Middels een preventieve MRI-scan is uit te wijzen of er verschijnselen van ernstige of onbehandelbare ziekten zoals prostaat- en botkanker aanwezig zijn, waardoor afbeeldingsdiagnostiek een belangrijke rol speelt bij preventief gezondheidsonderzoek (npvzorg.nl).

Het toestaan van preventief gezondheidsonderzoek resulteert voor DE ORGANISATIE in marktverbreding; zorgconsumenten kunnen namelijk zonder doorverwijzing van een arts of specialist een MRI-onderzoek ondergaan. DE ORGANISATIE zal de doelgroep wel echter direct moeten benaderen om dit bij hen onder de aandacht te brengen. Online betrokkenheid op social media kan hierin een grote rol vervullen. Zorgconsumenten zoeken namelijk via social media, Google of ZorgkaartNederland contact met iedereen die online actief is (Gulden & Van der Wulff, 2015).

### 3.2.3 Concurrenten van DE ORGANISATIE

Li en Solis (2013) stellen dat het bij het opzetten van een socialmediastrategie belangrijk is om te kijken op welke manier de concurrentie actief is op social media. Deze paragraaf vergelijkt verschillende zorginstanties die hetzelfde soort product aanbieden als DE ORGANISATIE en dus dezelfde doelgroep hanteren. CONCURRENT 1, CONCURRENT 2 en CONCURRENT 3 bieden net als DE ORGANISATIE afbeeldingsdiagnostiek aan en zijn volgens de directie de grootste concurrenten (X, persoonlijke communicatie, 11 oktober 2018). Onderstaand figuur geeft de volgersaantallen en gegevens van Facebook en ZorgkaartNederland van deze concurrenten weer.

Figuur 4: Concurrentenanalyse op basis van social media

*Dit onderdeel is verwijderd in verband met privacy*.

Bron: auteur

Volgens Li en Solis (2013) is online betrokkenheid te meten aan de hand van het aantal volgers, *likes*, reacties en deelacties. Alle geanalyseerde concurrenten hebben minstens tien keer zo veel volgers en genereren per post meer interactie dan DE ORGANISATIE (figuur 4). Om een beeld te krijgen van wat voor soort berichtgeving de doelgroep aantrekkelijk vindt, worden de tien Facebookberichten van CONCURRENT 1 en CONCURRENT 3 met de meeste interactie geanalyseerd op basis van de inhoud, vorm en intentie (zie bijlage VI). De bevindingen staan hieronder.

Vrijwel alle geanalyseerde Facebookberichten bestaan uit een tekst met een afbeelding/video en een link naar een vervolg van de tekst. De lengte van de tekst verschilt tussen kort (minder dan drie zinnen), gemiddeld (drie zinnen) en lang (langer dan drie zinnen). Elke berichtlengte komt evenveel voor (concurrentenanalyse, bijlage V). De intentie van de berichten is voornamelijk informeren en amuseren. Hierna volgt inspireren, overtuigen en als laatste activeren (bijlage VI, figuur 6.4). De onderwerpen betreffen lichaamsklachten, een kijkje achter de schermen, een persoonlijk verhaal van een patiënt, algemene gezondheid, preventief gezondheidsonderzoek of acties/kortingen. Deze berichten delen de concurrenten in de vorm een interview (met specialist/patiënt/werknemer), een blogartikel, lijstjes (tips voor…) of wetenschappelijke onderzoeksresultaten.

DE ORGANISATIE post geen blogs of interviews met medewerkers, artsen of patiënten over klachten en/of problemen zoals de concurrenten dat wel doen. Ook geen berichten over acties of kortingen, maar MRI-onderzoek valt onder verzekerde zorg en bestaat uit vastgestelde tarieven, daarom voor DE ORGANISATIE niet van toepassing (X, persoonlijke communicatie, 11 september 2018). Ook onderzoek van Coosto (2018) over de inzet van social media voor zorginstanties behandelt deze onderwerpen. Het zou goed kunnen dat DE ORGANISATIE op haar Facebookpagina een hogere mate van online betrokkenheid creëert, wanneer zij interviews met patiënten of medewerkers deelt, of blogs met betrekking tot gezondheid of lichaamsklachten. Uit het onderzoek zal blijken of deze constatering als waar kan worden geacht.

# 4. Theoretisch kader

*De centrale theorie ‘Six Stages of Social Business Transformation’ van Li en Solis (2013) biedt handvatten voor hoe een organisatie online betrokkenheid onder de doelgroep creëert. Deze theorie komt voort uit verschillende theorieën, waaronder de Social Technografic Ladder van Li en Bernhoff (2011) welke helpt bij het verdelen van de doelgroep in verschillende maten van betrokkenheid. Uit de centrale theorie en het conceptueel model komen drie hypothesen voort die een voorlopig antwoord geven op de hoofdvraag van dit onderzoek, namelijk hoe een organisatie door middel van social media online betrokkenheid onder de doelgroep creëert.*

## 4.1 (Online) betrokkenheid

Dit onderzoek richt zich op het creëren van een relatie en online betrokkenheid tussen een zorgaanbieder en haar (toekomstige) cliënten. Marketing en communicatie in de zorgsector draait steeds meer om het vinden van de dialoog met publiek en patiënten (Buitinga, Boekee & Van der Veer, 2015). Het betrekken van de zorgconsument begint met inzicht krijgen in de behoeften van patiënten, vervolgens relevante, toegevoegde waarde zichtbaar maken zodat mensen een passende zorgorganisatie kiezen, het goed ervaren en zich aan deze organisatie verbinden (Gooskens & Bouma, 2017). Het binden tussen twee partijen wat leidt tot het onderhouden van een onderlinge relatie, is volgens Morgan en Hunt (1994) betrokkenheid. Wanneer de consument een hoge mate van betrokkenheid ervaart, bestaat vaker de behoefte om een relatie met de organisatie te onderhouden en behouden (Harrison-Walker, 2001). Wanneer een klant zich betrokken voelt bij een organisatie, is de relatie tussen de klant en de organisatie vele malen groter en komt de klant sneller terug bij een organisatie (Calder & Malthouse, 2008).

‘Online betrokkenheid’ behoort binnen de theoretische stroming van ‘betrokkenheid’. Online betrokkenheid is een psychologische toestand, oftewel motivatie, die optreedt onder consumenten als gevolg van een synergetische, co-creatieve ervaring met een organisatie of merk (Brodie, 2011). Het gedrag van een persoon toont aan in welke mate hij of zij betrokken is bij de organisatie (Li, 2010**).** Dialogen, tijd, relaties, volgers, views en de diepgang (van bijvoorbeeld de interacties of content) vallen onder online betrokkenheid. Het hebben van een Facebookpagina of het opstarten van een blog is niet genoeg, het gaat om het onderhouden ervan, het frequent updaten en het antwoorden op berichten van de doelgroep (Li, 2010).

## 4.2 Social media

Volgens Van Dorresteijn (2011) zijn social media voor zorginstanties goed inzetbaar als wervingsmiddel en voor het vergroten van het bereik. Volgens Zimmerman en Ng (2017) dragen social media naast het vergroten van bekendheid en zichtbaarheid online, bij aan het versterken van relaties. Het vergroten van bekendheid en zichtbaarheid en het versterken van relaties zijn focuspunten die de opdrachtgever ook ambieert. Deze focuspunten verlopen bij de opdrachtgever nog niet optimaal, blijkt uit het geconstateerde probleem. Ook Brodie et al. (2013) stellen dat de inzet van social media het bereiken en het in diepere lagen betrokken krijgen van de doelgroep bevordert. Een organisatie kan via social media in gesprek komen met haar consumenten en hen beter voorzien in de wensen en behoeften, wat het opbouwen van een sterke band met de consumenten mogelijk maakt (Sashi, 2012). Het verhogen van (sociale) interactie met de consument leidt tot een hoger consumentenvertrouwen. Door content te plaatsen die voor de doelgroep interessant en relevant is, gaan het merk en de doelgroep dichterbij elkaar staan (Kaplan & Haenlein, 2010).

Li en Bernhoff (2011) spreken van het fenomeen ‘*groundswell’*, wanneer mensen met elkaar in contact komen via online tools. De auteurs beschrijven de *groundswell* als een sociale trend waarin mensen technologie gebruiken om dingen die ze nodig hebben te krijgen van elkáár, en niet van traditionele instituties zoals bedrijven (Li & Bernhoff, 2011). Met de *Social Technographics Ladder* (zie bijlage VII) geven de auteurs inzicht in verschillende niveaus van interactiviteit van mensen op internet. Het model illustreert de mate van betrokkenheid op verschillende niveaus, waarbij elk niveau gekoppeld is aan verschillende eigenschappen en/of activiteiten in de *groundswell* (Li & Bernhoff, 2011). Aangezien Li (2010) aanduidt dat het bij het oplossen van een betrokkenheidsvraagstuk eerst het gedrag van de consument duidelijk moet zijn, is dit model relevant voor het onderzoeksprobleem. Echter, de *Social Technographics Ladder* legt de focus op de betrokkenen en houdt geen rekening met de organisatiekant. Daarnaast helpt het model om de doelgroep onder te verdelen in de groepen, maar biedt het geen handvatten voor het creëren van ‘online betrokkenheid’. Daarom biedt de *Social Technographics Ladder* (2011) onvoldoende grip voor het beantwoorden van de centrale vraag, maar gebruikt dit onderzoek het model wel om het socialmediagedrag en bijbehorende profielen van de doelgroep op te stellen.

Waar de *Social Technographics Ladder* (2011) slechts een indicatie biedt over de mate van online activiteit van de doelgroep, geeft *The Engagement* *Pyramid* (2010) aan op welke wijze een organisatie hierop kan inspelen. De piramide is te gebruiken om acties die organisaties kunnen ondernemen ten opzichte van de betrokkenheid van gebruikers beter in te delen. *The* *Engagement Pyramid* (2010) verschilt van de *Social Technographics Ladder* (2011) door ook te kijken naar de houding van de organisatie (Li, 2010). Echter, een instructie over hoe bedrijven een bepaalde laag kunnen bereiken ontbreekt.

Voor organisaties is het van belang om de waarde van social media te kwantificeren. Owyang (2010) beschrijft met de *ROI Social Media Pyramid* een model dat socialmedia-investeringen kan onderbouwen aan het management. Het model biedt echter verder geen inzichten om online betrokkenheid te bereiken. Daarnaast stelt Van der Kooi (2014) dat het model van Owyang (2010) technieken mist om social media bij de organisatie te meten. Het feit dat bedrijven onderhevig zijn aan de beschikbaarheid van data van socialmediabedrijven, waar de bedrijven weinig invloed op kunnen uitoefenen, versterkt deze gebrekkigheid (Van Der Kooi, 2014).

In zijn theorie *‘The Phases of Engagement’* beschrijft Paine (2011) aan de hand van de mate van interactiviteit met een organisatie, een vijftal fasen van betrokkenheid waarin consumenten zich kunnen bevinden. Volgens Jeffrey (2012) schiet het model echter tekort in het indiceren per groep welk kanaal met welke boodschap de organisatie in kan zetten. In dit onderzoek is de interactie tussen DE ORGANISATIE en haar doelgroep wel van belang, maar deze moet juist nog ontstaan. Daarom biedt de theorie van Paine (2011) onvoldoende ondersteuning voor de beantwoording van de centrale onderzoeksvraag.

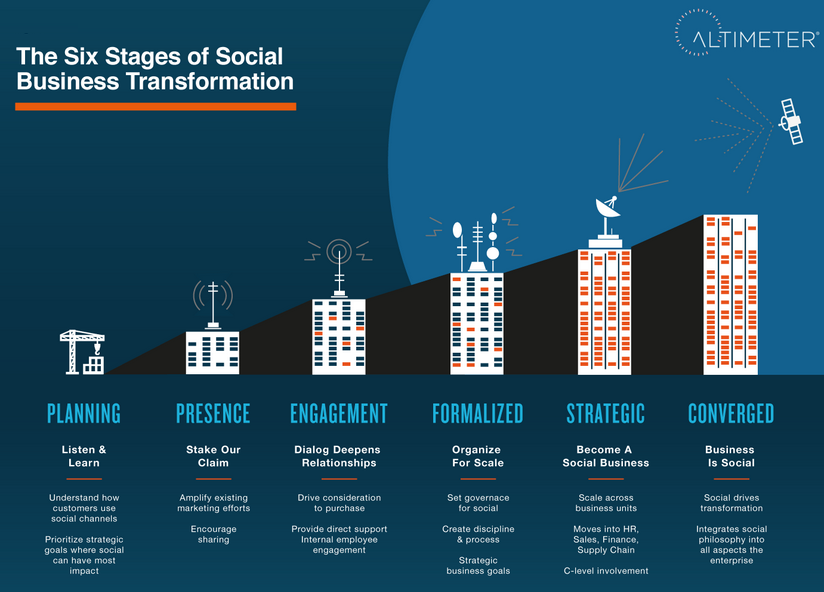
Het model *The Six Stages of Social Business Transformation* van Li en Solis (2013) legt de nadruk op de organisatie en niet op de verschillende doelgroepen zoals de voorgaande theorieën. Aan de hand van zes stappen kan een organisatieonline betrokkenheid optimaliseren en de (online) relatie en connectie met de doelgroep versterken, om uiteindelijk uit te groeien tot een ‘volwassen socialmediabedrijf’ (Li & Solis, 2013). Het creëren van online betrokkenheid en het opbouwen van een duurzame relatie zijn aspecten die aansluiten bij de ambities van de opdrachtgever. Het model biedt echter geen concrete richtlijnen over hoe daadwerkelijk betrokkenheid onder de doelgroep ontstaat. De auteurs geven aan waar de organisatie aan moet sleutelen, maar nemen de psychologische kant nauwelijks mee. Volgens het Marketing Science Institue (2014) staat onderzoek naar de voorafgaande, psychologische gebeurtenissen van betrokkenheid op social media hoog op de wetenschappelijke agenda.

De eerdergenoemde theorie *Six Stages of Social Business Transformation* (2013) kijkt naar zowel de organisatie-uitkomsten als naar de kant van de doelgroep. Omdat de theorie het vraagstuk bekijkt van meerdere kanten, biedt het genoeg handvatten voor het beantwoorden van het onderzoeksprobleem. De theorie is nog tamelijk jong, maar heeft volgens Tromenaars en Coebergh (2014) een goede op onderzoek gebaseerde benadering.

**4.4 Conceptueel model**

Dit onderzoek hanteert *The Six Stages of Social Business Transformation* (2013) als centrale theorie. Figuur 6 laat het conceptuele model zien. *The Six Stages of Social Business Transformation* (2013) biedt handvatten om online betrokkenheid te creëren via social media, waardoor het model goed aansluit op de centrale onderzoeksvraag. De theorie beschrijft zes fasendie een organisatie moet doorlopen om uit te groeien tot een ‘volwassen socialmediabedrijf’. De concrete stappen die het model beschrijft, dienen als leidraad voor het oplossen van het betrokkenheidsprobleem van DE ORGANISATIE. In de derde fase van het model bereikt de organisatie online betrokkenheid, door via een socialmediastrategie interactie aan te gaan met de doelgroep (Li & Solis, 2013). Fase 4 tot en met 6 zijn implementerend en irrelevant voor de onderzoeksvraag, deze fasen blijven buiten beschouwing.

Figuur 6: *The Six Stages of Social Business Transformation*



Bron: Li en Solis (2013)

Planning – “*Listen and learn”* (Li & Solis, 2013). In de eerste fase legt de organisatie de basis voor het ontwikkelen van een succesvolle strategie. De voornaamste doelen in de eerste fase zijn: luister naar de doelgroep, social media uitproberen met proefprojecten en controles uitvoeren om de interne gereedheid te bepalen. Het vastleggen van deze gereedheid is belangrijk om inzicht te krijgen in de capaciteiten van interne medewerkers omtrent het inzetten van social media. Op basis van deze drie doelen kan een organisatie een socialmediastrategie ontwikkelen en overgaan naar fase 2: aanwezigheid (Li & Solis, 2013).

Aanwezigheid – “*Stake our claim”* (Li & Solis, 2013).Na het ontwikkelen van een socialmediastrategie dient de organisatie zichtbaarheid te creëren op de socialmediaplatformen waar de doelgroep zich bevindt: het versterken van de marketingactiviteiten door proactief informatie naar de doelgroep over te brengen. In deze fase identificeert de organisatie haar kansen ten aanzien van de concurrenten en het gedrag van de doelgroep (Li & Solis, 2013).

Betrokkenheid – *“Dialog deepens relationships*” (Li & Solis, 2013). De derde fase staat in teken van het opbouwen van een relatie met de doelgroep. Dit bewerkstelligt de organisatie door relevante informatie te plaatsen om de *customer journey* te beïnvloeden en actief deel te nemen aan online gesprekken, waardoor het opzetten van een community mogelijk wordt (Li & Solis, 2013).

## 4.5 Hypothesen

De hypothesen komen voort uit de centrale theorie ‘*The Six Stages of Social Business Transformation’* van Li en Solis (2013) en beschrijven welke voorspellingen dit onderzoek toetst. Hoofdstuk 5 gaat in op de operationalisatie van de hypothesen en de connectie met de deelvragen.

Hypothese 1: *als de organisatie luistert naar de doelgroep, dan krijgt de organisatie meer inzicht in het sociale gedrag van de doelgroep.*

De eerste hypothese slaat op de eerste fase van het conceptuele model: *planning.* Volgens Li en Solis (2013) is het luisteren naar de doelgroep een eerste stap bij het opstellen van een socialmediastrategie. DE ORGANISATIE heeft dit echter niet eerder gedaan. De hypothese voorspelt dat een organisatie inzichten in het online gedrag verkrijgt, door contact te zoeken met de doelgroep en naar de hen te luisteren. Dit maken de auteurs duidelijk aan de hand van de volgende tekst: *“Listen to customers to learn about their social behavior. By understanding and working to address these identified needs through existing customer service channels, organizations are laying the groundwork to become the social organization that many social experts recognize today.”* (Li & Solis, 2013, p. 7). Om meer online betrokkenheid te genereren onder de doelgroep is het voor DE ORGANISATIE van belang inzicht te hebben in het socialmediagedrag van haar doelgroep. Dit maakt het onderzoeken van deze hypothese relevant. Uit het onderzoek zal blijken of DE ORGANISATIE na het luisteren naar de doelgroep daadwerkelijk hun socialmediagedrag inzichtelijk heeft.

Hypothese 2: *als de organisatie content plaatst die creatief, informatief en deelbaar is, dan stijgt het aantal bezoeken, volgers, likes, reacties en deelacties.*

Hypothese 2 gaat uit van de voorspelling dat de content op social media van invloed is op het aantal volgers, *likes,* reacties en deelacties. Li en Solis (2013) schrijven namelijk: *“Once content appears in social channels, alluring engagement metrics will quickly follow – the number of visits, fans, followers, shares, likes, and retweets will lull you into a sense of success.”* (Li & Solis, 2013, p. 9). En verder in hun theorie: *“As time progresses, engagement initiatives expand through the use of creative, informative, or shareable content.”* (Li & Solis, 2013, p.10). De content moet volgens de auteurs creatief, informatief en deelbaar zijn. Omdat het aantal volgers, *likes*, reacties en deelacties momenteel niet op het gewenste niveau is, is het onderzoeken van deze hypothese relevant. De hypothese slaat op de tweede fase van de centrale theorie: *planning.*

Hypothese 3: *als de organisatie de dialoog aangaat via social media, dan leidt dit tot meer online betrokken volgers.*

Deze derde hypothese heeft betrekking op de fase *engagement*. De derde fase in het conceptuele model en tevens de laatste fase waar dit onderzoek zich op richt. Dit is de fase waar de organisatie naartoe werkt en daarom relevant om te toetsen. De hypothese stelt dat als de organisatie conversatie aangaat met haar doelgroep en volgers, de online betrokkenheid groeit: *“Dialogue deepens relationships.”* en *“Spark or participate in conversations to build communities. […] The goal throughout is to introduce value into the community, amplify presence, and boost the numbers associated with the three F’s (friends, fans, and followers).”* (Li & Solis, 2013, p.10 ).

# 5. Methodologie

*Het onderzoek hanteert deskresearch en kwantitatief onderzoek in de vorm van een online enquête. Dit hoofdstuk verantwoordt de keuze voor deze onderzoeksmethode, de totstandkoming van de datacollectie en het operationaliseren van de deelvragen en hypothesen.*

## 5.1 Deskresearch

Deskresearch helpt om theorieën en relevante informatie te vinden over een onderwerp en is daarom belangrijk bij een onderzoek (Verhoeven, 2011). Wetenschappelijke theorieën geven inzicht in het vraagstuk en vormen in de vorm van hypotheses (veronderstellingen) een oplossing op het centrale probleem (Verhoeven, 2011). De situatieschets, probleemformulering en theoretisch kader komen voort uit deskresearch. Het onderzoek start met het bestuderen van beschikbare literatuur, bestaande documenten en gegevens en studies over online betrokkenheid op social media voor zorginstanties.

## 5.2 Kwantitatief onderzoek

Het beantwoorden van de tweede en derde deelvraag gebeurt via kwantitatief onderzoek. Kwantitatief onderzoek maakt namelijk het meten van de mening, opinie, houding en kennis onder een brede doelgroep mogelijk (Verhoeven, 2011). Daarnaast is het mogelijk om gestructureerd veel gegevens te verzamelen, om vervolgens door middel van statistische toetsen bepaalde verschillen of samenhang te ontdekken. Het overzichtelijk in kaart brengen van de behoeften binnen een brede doelgroep die uitkomst geven op het ontstaan van online betrokkenheid, is met kwantitatief onderzoek goed mogelijk. Daarbij vraagt het onderzoek de houding van een grote, brede groep uit en is voor dit onderzoek door de diversiteit van de doelgroep optelbaarheid belangrijker om op een antwoord van de centrale vraag te komen. De belevingswereld en beweegredenen van de doelgroep valt met kwantitatief onderzoek echter minder goed in kaart te brengen, dit is met een kwalitatieve onderzoeksmethode beter te realiseren (Verhoeven, 2011). Maar voor een verklarende onderzoeksvraag, wat dit onderzoek hanteert, is volgens Verhoeven (2011) een enquête een geschikte methode. Om de doelgroep een eigen stem te geven komen er twee open vragen voor in de enquête.

## 5.3 Datacollectie

Het is mogelijk om via verschillende manieren een enquête af te nemen. Omdat de doelgroep zich online bevindt, hanteert dit onderzoek online enquêtes. Een online enquête is een gestructureerde dataverzamelingsmethode waarbij de vraagstelling vooraf vaststaat. Een online enquête geeft de mogelijkheid veel mensen uit de doelgroep te werven en wegens de grootte van de doelgroep draagt een gestructureerde dataverzamelingsmethode bij aan de analyseerbaarheid van de resultaten (Verhoeven, 2011). Daarnaast is het voordeel van een online enquête dat de respondenten deze kunnen invullen waar en wanneer het hen uitkomt. Dit is voordelig voor dit onderzoek, omdat de doelgroep weinig online betrokken is en daarom waarschijnlijk niet veel moeite wil doen. De data verzamelt het onderzoek met de online enquêtetool ThesisTools.

### 5.3.1 Verspreiding enquête

Het verspreiden van de online enquête gebeurt via een gemakkelijkheidssteekproef, waarbij alleen het gedeelte van de doelgroep waarvan de e-mailgegevens verstrekt kunnen worden de enquête per mail ontvangt. In verband met de algemene privacywetgeving (paragraaf 2.6, grenzen onderzoek) is het niet mogelijk de gehele doelgroep direct te benaderen. Daarom hanteert het onderzoek ter bevordering van het respondentaantal ook een aselecte steekproef, waarbij mensen door middel van zelfselectie bepalen om wel of niet deel te nemen aan het onderzoek. Door de enquête via de socialmediakanalen van de opdrachtgever te verspreiden bereikt de enquête mogelijk ook het overige deel van de doelgroep.

Aangezien de doelgroep niet online betrokken is, is het mogelijk dat slechts een klein gedeelte van de doelgroep de enquête zal invullen. Om de doelgroep zoveel mogelijk tot invullen te bewegen, houdt de enquête rekening met de door Burgess (2001) opgestelde punten waardoor respondenten een enquête eerder invullen: zij moeten de enquête interessant, belangrijk, kort en/of overzichtelijk vinden. Ondanks dat Burgess (2001) aanraadt om de enquête kort te houden, is dit niet altijd mogelijk. Om te zorgen dat de respondenten de enquête tot het einde invullen, stelt de opdrachtgever een aantal Bol.com waardebonnen van €20,- beschikbaar. Drie testpersonen zullen de enquête invullen om fouten te voorkomen. De testpersonen kunnen aangeven of de enquête duidelijk is en een logische opbouw heeft. De online enquête met onderbouwing van de vragen staat in bijlage VIII.

Het verwerken van de uiteindelijke gegevens gebeurt via SPSS, een analytisch onderzoeksprogramma (Verhoeven, 2011). De verzamelde informatie is te analyseren aan de hand van een vooraf opgesteld analyseplan (bijlage IX). Frequentietabellen, kruistabellen, grafieken, en de chi-kwadraattoets helpen bij het beantwoorden van de deelvragen en het aannemen of verwerpen van de hypothesen. Een verantwoording voor de keuze van deze beschrijvende en toetsende statistieken staat in bijlage IX.

### 5.3.2 Verantwoording populatie en steekproef

**Representativiteit**

Paragraaf 2.5 beschrijft de populatie van het onderzoek. De kenmerken van deze diverse doelgroep zijn dat de respondent DE ORGANISATIE bezocht voor onderzoek, tussen de 15 en 65 jaar oud is en gebruikmaakt van Facebook. Betreft de waarborging van de representativiteit is bekend dat cliënten bij DE ORGANISATIE tussen de 15 en 65 jaar voor 64,8% uit vrouwen en 43,2% uit mannen bestaat (bijlage V). De leeftijden en het verschil in geslacht onder de huisartscliënten van DE ORGANISATIE neemt het onderzoek mee om de representativiteit van de populatie te meten. De respondenten verdelen zich als volgt:

Figuur 8: Indeling leeftijden

*Dit onderdeel is verwijderd in verband met privacy.*

Bron: Patiëntendatabase DE ORGANISATIE, 2018

De verdeling onder de respondenten was 63% vrouw en 37% man (bijlage XII, tabel 2). De leeftijdsverdeling onder de respondenten is gelijkmatig verdeeld. Er vindt geen ondervertegenwoordiging plaats, alleen oververtegenwoordiging onder de leeftijden t/m 24. Het onderzoek vormt dus een representatief beeld van de populatie (bijlage XII, tabel 2).

**Betrouwbaarheid**

Volgens Verhoeven (2011) gaan de meeste onderzoekers uit van een betrouwbaarheidspercentage van 95%. Ze stelt daarnaast ook dat dit percentage afhankelijk is van diverse factoren en dat onderzoekers hierdoor ook vaak andere regels hanteren. Het gewenste betrouwbaarheidsniveau voor deze steekproef is 90%, dit is mondeling met de opdrachtgever besproken. De steekproefformule van De Vocht (2013) helpt bij het berekenen van de benodigde bruikbare respons. Met 5% kans op fouten is 270 respondenten het gewenste minimale aantal voor een betrouwbaarheidspercentage van 90%. De berekening van de grootte van de steekproef staat in bijlage X.

De gelimiteerde tijd, het missen van een budget en de lage mate van betrokkenheid zorgen ervoor dat het onderzoek niet het gewenste respondentenaantal van 240 behaalt. In totaal begonnen 143 respondenten aan de enquête. Vijftien respondenten sloten de enquête vóór het beantwoorden van de eerste vraag af en tien respondenten voldeden niet aan de eisen wat betreft Facebookgebruik, de leeftijdsgrens of een onderzoek bij DE ORGANISATIE. 108 respondenten met de juiste kenmerken vulden de enquête in. Het behaalde aantal respondenten is 108, waardoor het betrouwbaarheidspercentage zakt van 90% naar 70%. De resultaten van dit onderzoek zijn daarom niet als betrouwbaar te beschouwen, maar ten hoogste indicatief. De steekproefformule is nu als volgt:

n = steekproefomvang 108

z = betrouwbaarheidsniveau 70%

N = grootte van de populatie 130.476

p = spreiding 50%

F = foutmarge 5%

(De Vocht, 2013).

## 5.4 Operationalisatie

Deze paragraaf laat zien welke aspecten leiden tot een antwoord op de hypothesen en deelvragen. De begrippen zijn uitgewerkt tot meetbare instrumenten: hulpmiddelen waarmee je gegevens verzamelt (Verhoeven, 2011).

### 5.4.1 Operationalisatie deelvragen

Deelvraag 1: *wat is de huidige socialmediastrategie van DE ORGANISATIE met betrekking tot Facebook in vergelijking met die van haar concurrenten?*

Deskresearch helpt bij het beantwoorden van deze deelvraag. De concurrenten van DE ORGANISATIE genereren meer interactie bij hun Facebookposts en hebben een hoger volgersaantal. Door de huidige socialmediastrategie van DE ORGANISATIE betreft Facebook te analyseren en deze te vergelijken met die van haar concurrenten, blijkt op basis van de verschillen wat voor strategie mogelijk onder de doelgroep aanslaat.

Deelvraag 2: *wat is het huidige socialmediagedrag van de doelgroep?*

Voor DE ORGANISATIE is het van belang te weten in welke mate haar doelgroep betrokken is. Volgens Li en Solis (2013) is het namelijk gemakkelijker om meer online betrokkenheid te creëren wanneer je eerst inzicht verkrijgt in het online gedrag van de doelgroep. Deze deelvraag staat gelijk aan de fase *planning* van *The Six Stages of Social Business Transformation* (2013), welke draait om het luisteren naar de doelgroep (Li en Solis, 2013). Kwantitatief onderzoek geeft inzicht in het online communicatiegedrag van de doelgroep op social media. De deelvraag is gebaseerd op *The* *Social Technographics Ladder* van Li en Bernoff (2011) en aan de hand van deze theorie is de doelgroep onder te verdelen in verschillende sociaal-technografische profielen. Dit geeft inzicht in de mate van betrokkenheid. Omdat het een eis is dat de respondenten gebruikmaken van Facebook, zijn de *inactives* en de *joiners* niet meegenomen in het onderzoek. Ook de *collectors* neemt dit onderzoek niet mee, gezien de eisen voor deze groep op Facebook niet toepasbaar zijn. Enquêtevragen 5 t/m 12 en 30 geven antwoord op deze deelvraag.

Deelvraag 3:*wat zijn de wensen en behoeften van de beoogde doelgroep ten aanzien van de informatievoorziening van DE ORGANISATIE op Facebook?*

De laatste deelvraag richt zich op de tweede en derde fase van *The Six Stages of Social Business Transformation* (Li & Solis, 2013). Om online betrokkenheid te genereren is het van belang inzicht te verkrijgen in wat de doelgroep wil zien, zodat de berichtgeving aansluit op hun wensen en behoeften (Li & Solis, 2013). Het begrip ‘behoeften’ komt meermaals in het onderzoek naar voren. Li en Solis (2013) beschrijven behoeften als ‘wat de doelgroep wil’, maar een concrete omschrijving van het begrip ontbreekt. Dit onderzoek houdt vast aan de inzichten van Steehouder et al. (2016) waarbij de ‘behoefte’ uiteenvalt onder de aspecten inhoud, vorm en intentie. ‘Vorm’ slaat op de lay-out, tekstlengte, frequentie en vorm van de berichtgeving. Onder ‘inhoud’ valt het informatie-onderwerp en het soort bericht. De ‘intentie’ waarmee de doelgroep berichtgeving van DE ORGANISATIE zou lezen valt uiteen onder de communicatiedoelen zoals Steehouder et al. (2016) beschrijven. Enquêtevragen 13 t/m 31 geven antwoord op deze deelvraag.

Bij enquêtevragen die gaan over meningen en motivaties hanteert de enquête de schaal van Likert als antwoordopties, gezien deze bijdraagt aan het verduidelijken van meningen en motivaties (Verhoeven, 2011). Feiten vaststellen gebeurt via meerkeuzevragen (Baarda et al., 2010). Ter voorkoming van antwoordtendenties staan de antwoordopties bij meerkeuzevragen in random volgorde (Baarda et al., 2010). In bijlage X staan de enquêtevragen met bijbehorende uitleg.

### 5.4.2 Operationalisatie hypothesen

Deze paragraaf operationaliseert de hypothesen die inzicht geven in wat betrokkenheid bewerkstelligt. Afhankelijk van de antwoorden in de enquêtes zijn de hypothesen aan te nemen of te verwerpen. De wens vanuit DE ORGANISATIE is om meer bereik en betrokkenheid te creëren met haar toekomstige en huidige cliënten. Daarom betreffen het drietal hypothesen de eerste tot en met de derde fase van *The Six Stages of Social Business Transformation* (Li & Solis, 2013). De derde fase *engagement* is namelijk de eindfase voor dit onderzoek. De overige fasen komen bij zowel de hypothesen als bij de rest van het onderzoek niet aan bod.

Hypothese 1: *als de organisatie luistert naar de doelgroep, dan krijgt de organisatie meer inzicht in het sociale gedrag van de doelgroep.*

‘De organisatie’ verwijst naar DE ORGANISATIE en ‘de doelgroep’ verwijst naar de onderzoeksdoelgroep. De hypothese voorspelt dat DE ORGANISATIE meer inzicht krijgt in het online gedrag van haar doelgroep door allereerst contact te zoeken en te luisteren naar de desbetreffende doelgroep. In dit onderzoek vindt het contact zoeken plaatst door middel van een vragenenquête. Wanneer DE ORGANISATIE inzicht heeft in hoe de doelgroep zich online gedraagt kan zij de socialmediastrategie daarop aanpassen. Met behulp van de resultaten van enquêtevragen 5 t/m 12 en 30 is de doelgroep onder te verdelen in de verschillende sociaal-technografische profielen van *The* *Social Technographics Ladder* (Li & Solis, 2013). Het onderzoek neemt overige componenten als die iets over het socialmediagedrag zeggen mee zoals technologieën (Li & Bernhoff, 2011).

Hypothese 2: *als de organisatie content plaatst die creatief, informatief en deelbaar is, dan stijgt het aantal bezoeken, volgers, likes, reacties en deelacties.*

In deze hypothese verwijst ‘content’ naar de berichten die DE ORGANISATIE op Facebook plaatst. De ‘creatieve, informatieve en deelbare content’ slaat op de meningen van de doelgroep wat betreft de informatievoorziening van DE ORGANISATIE. De enquête toetst of de respondenten sneller online betrokken zijn bij een organisatie als de berichtgeving zich aanpast op hun wensen en behoeften. De output van ontstane betrokkenheid is *liken*, reageren, delen en volgen (Li & Solis, 2013). Enquêtevraag 16 toetst of de respondenten zich daadwerkelijk betrokken voelen bij een organisatie als de content aansluit op zijn/haar wensen en behoeften en via vraag 18 wordt duidelijk of dat samenhangt met het uiten van betrokkenheid door middel van volgen, *liken,* reageren of delen.

Door het koppelen van vraag 20 aan de uitkomsten van vraag 23 t/m 27 achterhaalt het onderzoek of er discrepantie is tussen wat men zegt en doet, zoals Carrington et al. (2010) stellen. De vragen uit de enquête zijn gebaseerd op bestaande gegevens over inhoud, vormen lay-out.

Hypothese 3: *als de organisatie de dialoog aangaat via social media, dan leidt dit tot meer online betrokken volgers.*

Deze hypothese gaat uit van de stelling dat wanneer DE ORGANISATIE reacties plaatst onder berichten van volgers en reageert op de geplaatste reacties (het aangaan van dialoog), de doelgroep zich meer online betrokken voelt. De resultaten van enquêtevraag 17 helpen bij het verwerpen of aannemen van deze hypothese.

# 6. Resultaten

Dit onderdeel is verwijderd in verband met privacy.

# 7. Conclusies

Dit onderdeel is verwijderd in verband met privacy.

# 8. Aanbevelingen

*De aanbevelingen voor DE ORGANISATIE komen voort uit de conclusies in hoofdstuk 7. De centrale theorie, The Six Stages of Business Transformation van Li en Solis (2013) stelt dat door het doorlopen van verschillende fasen een organisatie uitgroeit tot een social business. Op basis van deze fasen wordt het advies opgesteld. De adviezen vervullen de doelstelling: inzicht geven hoe DE ORGANISATIE haar Facebookpagina kan afstemmen op de wensen en behoeften van de doelgroep wat betreft de informatievoorziening, teneinde een communicatieadvies geven over het tot stand brengen van online betrokkenheid via Facebook.*

## 8.1 *Planning*

In de eerste fase is het van belang te begrijpen hoe de doelgroep zich online gedraagt en wat hen beweegt tot het uiten van online betrokkenheid. Kwantitatief onderzoek maakt dit inzichtelijk. De doelgroep bestaat voornamelijk uit *conversationalists* en is meerdaags per dag actief op Facebook*.* Echter, Li en Bernhoff (2011) stellen dat het van belang is om te blijven testen en monitoren wat daadwerkelijk die betrokkenheid duidt. Daarom is het van belang dat DE ORGANISATIE een medewerker aanwijst die het monitoren van de berichtgeving opneemt in zijn/haar takenpakket. Daarnaast dient de organisatie de opgebouwde data van dit onderzoek te blijven uitbreiden en herhalen om het online gedrag, de interesses, wensen en behoeften van de doelgroep inzichtelijk te houden. Het is aan te raden hier elke drie jaar opnieuw een onderzoek naar te verrichten.

**Content**

Wat betreft de inrichting van het kanaal moet de intentie van de berichtgeving zijn om de doelgroep te informeren en af en toe ook amuseren. DE ORGANISATIE dient wekelijks tussen 20:00 en 24:00 een bericht op Facebook te plaatsen met een tekst van drie zinnen, een afbeelding/video erbij en een link naar het vervolg van het bericht. De onderwerpen verschillen tussen tips met betrekking tot gezondheid, een kijkje achter de schermen, informatie over sportblessures, informatie over MRI-onderzoek, ervaringen van patiënten en ontwikkelingen binnen de zorgsector. Deze onderwerpen kunnen in de vorm van een lijstje, artikel over wetenschappelijk onderzoek, reviews, een blogpost of een video gedeeld worden op social media.

**Medewerkerscapaciteit**

Er is een marketingteam aanwezig om de implementatie van dit onderzoek op gang te zetten, bestaande uit een marketingmanager, online marketeer en een communicatiemedewerker. Het is te adviseren om ter ondersteuning de hulp van een stagiair(e) in te zetten. Een *allround* socialmediastagiair(e) zou voor DE ORGANISATIE een goede aanwinst zijn om het creatieve gedeelte te realiseren. Het creatieve gedeelte omvat de opmaak van de content, het inplannen van de feed en het creëren van een dialoog door op comments te reageren. Voor het vormgeven van een video is het ter bevordering van de professionaliteit aan te bevelen hier eenmalig een *freelance* videoman voor in te huren. Betreft de inhoud van de content is het niet aannemelijk dat een socialmediastagiair(e) over de kennis beschikt om een informatieve tekst op te stellen over MRI-onderzoek of gezondheid. Hier is de marketingmanager verantwoordelijk voor en de communicatiemedewerker ondersteunt haar daarin.

## 8.2 *Presence*

De tweede fase betreft de online zichtbaarheid van de organisatie. De Facebookpagina van DE ORGANISATIE heeft momenteel weinig volgers. 21,9% van de respondenten volgt de Facebookpagina van DE ORGANISATIE. 69,4% wist niet van het bestaan van de pagina af. Deskresearch maakt duidelijk dat DE ORGANISATIE geen socialmediastrategie hanteert. De onderzoeker adviseert een Facebookstrategie op te stellen en deze aan te houden, om meer volgers en online betrokkenheid te creëren. Op de niet-volgers heeft DE ORGANISATIE geen directe invloed. Om bij hen onder het zicht te komen kan DE ORGANISATIE door middel van kruisbestuiving op meerdere online platformen zorgen voor een groter bereik (Li & Solis, 2013). De website, Instagram en LinkedIn zijn hiervoor het meest geschikt. Een andere manier om niet-volgers te bereiken is door het aangaan van een dialoog. Paragraaf 8.3 licht dit toe.

## 8.3 *Engagement*

De derde fase ambieert het creëren van online betrokkenheid. Het onderzoek toont aan dat wanneer de berichtgeving van DE ORGANISATIE aansluit op de wensen en behoeften van de doelgroep, de doelgroep bereid is om over te gaan op het uiten van online betrokkenheid. In de fase *planning* komen de desbetreffende behoeften aan bod. Om online betrokkenheid extra aan te jagen kan DE ORGANISATIE een proactieve houding aan te nemen wat betreft het aangaan van een dialoog (reageren op comments en berichten van de doelgroep). De conclusies tonen namelijk aan dat het aangaan van bijdraagt aan het genereren van online betrokkenheid en het de doelgroep aanjaagt tot het uiten ervan. Daarnaast zorgt interactie mogelijk meer bereik onder niet-volgers: de berichtgeving verschijnt namelijk ook op de tijdlijn van Facebookvrienden van degene die reageert en zo bestaat de kans dat zij zich ook in het gesprek mengen. Li en Solis (2013) adviseren alle medewerkers bij het platform te betrekken voor het aangaan van de dialoog met de doelgroep. Omdat de interactie momenteel nog zeer laag is bij DE ORGANISATIE is het advies van de onderzoeker deze taak binnen het marketingteam te houden.

# 9. Implementatie

*Dit hoofdstuk behandelt stapsgewijs de adviezen die voortkomen uit de resultaten door het toepassen van het Model for Improvement (Langley et al., 1996). Ter bevordering van het creatieve proces ondersteunt de theorie over Brainstorming bij het toepassen van het Model for Improvement (Langley et al., 1996). In de enquête komen vijf Facebookberichten voor, opgesteld aan de hand van theorie. Deze berichten dienen tevens als voorbeeld in dit implementatieplan. Het doel van dit plan is online betrokkenheid bewerkstelligen om een duurzame relatie met cliënten op te bouwen.*

## 9.1 *Model for Improvement*

Het *Model for Improvement* (1996) biedt handvatten bij het opzetten van een kwalitatief goed plan (Moen & Norman, 2006). Het *Model for Improvement* is gebaseerd op het PDCA- en PDSA-model, maar introduceert drie essentiële vragen: *what are we trying to accomplish*, *how will we know that a change is an improvement* en *what changes can we make that will result in improvements* (bijlage XIV, figuur 14.1, *Model for Improvement).*

**Wat wil DE ORGANISATIE met haar Facebookstrategie bereiken?**

DE ORGANISATIE wil een relatie en betrokkenheid opbouwen met haar toekomstige en huidige cliënten door met hen directe in contact te staan en dus van een *pushstrategie* over te gaan tot een *pullstrategie* (paragraaf 3.1.2). Op deze manier hoopt DE ORGANISATIE ervoor te zorgen dat toekomstige cliënten hun (huis)arts verwijzen naar DE ORGANISATIE wanneer zij een MRI-onderzoek nodig hebben. Hierdoor is DE ORGANISATIE niet langer afhankelijk van ziekenhuizen en ZBC’s (paragraaf 2.1). Daarnaast zou het toestaan van het preventief gezondheidsonderzoek voor DE ORGANISATIE voordelig uit kunnen pakken, maar dan moeten de mensen wel van DE ORGANISATIE af weten. Dit alles hoopt DE ORGANISATIE middels het creëren van online betrokkenheid op Facebook te bewerkstelligen.

**Hoe weten wij dat we dat een verandering daadwerkelijk verbetering brengt?**

Het bereik van de Facebookpagina en de interactie is bij te houden via de Facebookpagina en Google Analytics. De onderzoeker raadt aan om elke maand bij te houden wat de veranderingen zijn in het volgersaantal en de uitingen van online betrokkenheid van de doelgroep.

**Welke veranderingen helpen het doel te bereiken?**

Indien het aantal volgers en de online betrokkenheid hoger blijkt te zijn en de hoeveelheid aanvragen vanuit huisartsen is gestegen eind 2019, blijkt of het online betrekken van de doelgroep leidt tot een hoger aantal MRI-verrichtingen.

### 9.1.1 *Plan*

Het plan in deze implementatie is het opstellen van een Facebookstrategie. Volgens Li en Bernoff (2011) is de ‘POST-methode’ een geschikte methode om een socialmediaplan op te stellen. POST staat voor *people, objectives, strategy* en *technolgy.*

*People -* Op basis van dit onderzoek blijkt dat grotendeel van de respondenten meerdere keren per dag online is op Facebook. De doelgroep bestaat voornamelijk uit *conversationalists.* Het gedrag van de doelgroep kan veranderen met de tijd, waardoor de onderlinge verdeling van de sociaal-technografische profielen in *The Social Technographics Ladder* dan mogelijk wijzigt (Li & Bernhoff, 2011). Om het online gedrag, de interesses, wensen en behoeften van de doelgroep inzichtelijk te houden is het aan te raden elke drie jaar opnieuw een onderzoek te verrichten naar het socialmediagebruik van de doelgroep.

*Objectives -* In dit plan is het begindoel: via de *groundswell* praten met de doelgroep (Li & Bernhoff, 2011). DE ORGANISATIE maakt gebruik van de *groundswell* door het verspreiden van berichten en een dialoog te starten om met de doelgroep een relatie op te bouwen en online betrokkenheid te creëren. Het creëren van online betrokkenheid kan een langdurig proces kan zijn. De eerste en tweede fase (*planning* en *presence*) zijn wel in korte tijd te verwezenlijken. Voor het creëren van online betrokkenheid construeert de onderzoeker de volgende doelen:

* De eerste verschijnselen van online betrokkenheid op Facebook zijn een halfjaar na de inzet van de strategie zichtbaar;
* Vanaf twee jaar na de inzet van de strategie is de online betrokkenheid duidelijk zichtbaar.

*Strategy -* DE ORGANISATIE dient actief aanwezig te zijn op Facebook om de relatie met haar doelgroep te verbeteren. Het verspreiden van berichten en de interactie aan te gaan met de helpt het uitbreiden van de Facebookpagina tot een interactiever kanaal (Li & Bernhoff, 2011). DE ORGANISATIE moet reageren op reacties die binnenkomen en proactief te werk gaan. De berichtgeving moet aansluiten op de wensen en behoeften van de doelgroep. De conclusies tonen namelijk dat de doelgroep bereid is om online betrokkenheid te uiten wanneer de content aansluit op hun wensen en behoeften.

**Contentkalender**

DE ORGANISATIE voor meer frequente contactmomenten en meer zichtbaarheid zorgen door content te plaatsen die aansluit op de wensen en behoeften van de doelgroep. Een contentkalender is een geschikt hulpmiddel om deze punten te bewerkstelligen. Een contentkalender brengt structuur en overzicht in het plaatsen van de wekelijkse content. Op de contentkalender zijn de relevante onderwerpen terug te vinden (tips met betrekking tot gezondheid, een kijkje achter de schermen, informatie over sportblessures, informatie over MRI-onderzoek, ervaringen van patiënten en ontwikkelingen binnen de zorgsector) en de verschillende relevante vormen van berichtgeving (een lijstje, artikel over wetenschappelijk onderzoek, reviews, een blogpost of in de vorm van een video). Een voorbeeld van relevante vormen van Facebookcontent staat in bijlage XV. Het marketingteam beschikt over de vaardigheden om maandelijks tijdens een ‘contentmeeting’ een contentkalender voor de daaropvolgende maand op te stellen.

Belangrijk is dat de Facebookposts bestaan uit drie zinnen met een afbeelding of video erbij en een link naar het hele bericht op de website. Om het bereik te vergroten plaatst DE ORGANISATIE het bericht ook op LinkedIn. De intentie van de berichtgeving is voornamelijk het informeren en af en toe amuseren van de doelgroep.

*Technology -* De benodigde technologie voor de invulling van het advies is natuurlijk Facebook. Voor het plannen van de content en het monitoren van de resultaten is de tool ‘Hootsuite’ geschikt: Hootsuite is een eenvoudige tool voor het beheren van meerdere socialmedia-accounts, waarmee je berichten kunt plaatsen, inplannen en statistieken kunt vinden. Hootsuite kost €25,- per maand. Verder kan het monitoren van de data via Google Analytics. De apparatuur voor het produceren van de content, zoals een (film)camera, een microfoon en bijbehorende accessoires heeft DE ORGANISATIE in huis. Tevens zijn er voldoende computers beschikbaar om de werkzaamheden uit te voeren.

### 9.1.2 *Do*

De Marketingmanager voert samen met de Online Marketingmedewerker het plan uit, een stagiair ondersteunt de werkzaamheden waar nodig. DE ORGANISATIE dient eerst een vacature voor het vinden van deze stagiair(e) op te zetten. De stagiair(e) heeft kennis van social media en doet bij voorkeur een opleiding gerelateerd aan communicatie, zoals Communicatie of Media, Informatie en Communicatie. Voor het realiseren van videocontent is er onder medewerkers onvoldoende kennis. Hier kan DE ORGANISATIE af en toe een *freelancer* voor inhuren, die helpt bij het filmen en bewerken van de video.

DE ORGANISATIE moet wekelijks met een originele Facebookpost komen, daarom is aan te raden om voorafgaand aan het opstellen van een contentkalender voor de volgende maand een brainstormsessie te laten plaatsvinden om de contentkalender invullen te geven. Osborn (1953) ontwikkelde het ‘brainstormen’ om ideeën te stimuleren (Rouwette, 2017). De medewerkers van de marketingafdeling zullen met elkaar deze brainstormsessies houden om de contentplanning invullen te geven. De marketingmanager leidt het gesprek en begint met een open vraag, waarop de deelnemers ideeën mogen roepen. De marketingmanager schrijft de ideeën op. Uiteindelijk dient brainstorming om de kwantiteit aan ideeën (Rouwette, 2017).

Na het inplannen van de vorm en de inhoud van de content, kunnen de medewerkers beginnen met het invullen ervan. De marketingmanager is verantwoordelijk voor de inhoud van de tekst. Het moet namelijk informatief zijn en zij heeft de beste kijk op wat informatief is en wat niet. De stagiaire zal verantwoordelijk zijn voor de opmaak van het bericht. Dit houdt in dat hij of zij een passende afbeelding bij het bericht creëert en de Facebookpost opmaakt.

### 9.1.3 *Study*

In de ‘*study’*-fase analyseert de organisatie de resultaten om deze te vergelijken met het opgestelde plan. Hierdoor is inzichtelijk of het plan wel of niet werkt. Ook maakt het duidelijk welke verbeteringen mogelijk nodig zijn. Het is van belang dat DE ORGANISATIE blijft monitoren wat daadwerkelijk duidt tot online betrokkenheid om eventuele veranderingen in kaart te brengen en hierop in te spelen. Het is voor de Online Marketeer binnen de organisatie de taak om maandelijks de mate van betrokkenheid, het bereik van de berichten, het aantal (nieuwe) volgers en de best/slechtst gepresteerde content te monitoren en dit vast te leggen in een analyseverslag. De bevindingen worden bij de maandelijkse contentmeeting met de Marketingmanager en stagiair(e) besproken.

### 9.1.4 *Act*

In deze laatste fase reageert DE ORGANISATIE op de eventueel nodige veranderingen ten aanzien van de basisstrategie wat blijkt uit de fase ‘*study’*. Via het monitoren van de berichten kan DE ORGANISATIE beter duiden wanneer betrokkenheid ontstaan en wat toch niet werkt De ‘*act*-fase’ vindt maandelijks tijdens de contentmeeting plaats.

## 9.2 Kosten en opbrengsten

De Facebookstatistieken en Google Analytics zijn gratis in gebruik. DE ORGANISATIE zal moeten investeren in het aanschaffen van Hootsuite en het aannemen van een stagiair. Figuur 10 laat de begroting van deze kosten zien. Er is binnen DE ORGANISATIE budget beschikbaar om onderstaand te realiseren. Het budget voor de videocontent is alleen nodig wanneer zij besluit videocontent te willen plaatsen.

Figuur 10: Kostenoverzicht jaar 1

|  |  |
| --- | --- |
| **Wat** | **Kosten (op jaarbasis)** |
| Manuren stagiaire  (16 uur x 12 maanden €2,20 euro) | €422,40 euro |
| Hootsuite  (12 maanden €25,- euro) | €300,- euro |
| Videoman  + filmcamera | €1.200,- euro  €25,- euro per dag |
| Totale kosten | €1.947,40 |

Bron: auteur

De opbrengsten zijn lastiger in kaart te brengen. Meer online betrokkenheid zorgt ervoor dat cliënten minder snel naar concurrenten gaan en wanneer de doelgroep betrokken is verwijzen zij mogelijk hun eerstelijnszorgverlener naar DE ORGANISATIE, wat bijdraagt aan de organisatiedoelstellingen uit paragraaf 3.1.1. Een concrete opbrengst van dit implementatieplan is het vergroten van het aantal online betrokkenen.

## 9.3 Planning

De onderstaande planning is tot en met mei 2019. Op 31 mei vindt een evaluatie plaats en kan het marketingteam besluiten deze planning voort te zetten of waar nodig aan te passen.

Figuur 11: Planning

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Datum** | **Wat** | **Wie** |
| (Opstartperiode)  17/12-21/12 | * Nieuwe strategie bespreken * Vacature opstellen stagiair(e) * Aanschaf Hootsuite | Directieteam  Marketingmanager  Communicatiemedewerker  Online marketeer |
| (Opstartperiode)  17/12-04/01 | * Sollicitatiegesprekken en aannemen stagiair(e) | Marketingmanager  HR-medewerker |
| 07/01 | **Contentmeeting 1**   * Brainstormsessie * Contentkalender februari opstellen en basis invoeren in Hootsuite | Marketingmanager  Communicatiemedewerker  Online marketeer  Stagiair(e) |
| 07/01-28/01 | Richten op inhoud content februari | Marketingmanager  Communicatiemedewerker |
| 07/01-28/01 | Richten op beeld en opmaak content | Stagiair(e)  Communicatiemedewerker |
| 28/01-01/02 | Content afronden en klaarzetten in Hootsuite | Stagiair(e) |
| 04/02 | **Contentmeeting 2**   * Brainstormsessie * Contentkalender maart opstellen en basis invoeren in Hootsuite * Videocontent bedenken | Marketingmanager  Communicatiemedewerker  Online marketeer  Stagiair(e) |
| 04/02-25/02 | Richten op inhoud content maart, elke maandag halfuurtje evaluatiegesprek met stagiair(e) | Marketingmanager  Communicatiemedewerker |
| 04/02-25/02 | Richten op beeld en opmaak content maart, elke maandag halfuurtje evaluatiegesprek met marketingmanager | Stagiair(e)  Communicatiemedewerker |
| 05/02-12/02 | *Freelancer* inhuren voor videocontent, realiseren video | Marketingmanager |
| 25/02-28/02 | Analyseren en monitoren februari | Online marketeer |
| 28/02-01/03 | Analyserapport opmaken februari | Online marketeer |
| 25/02-28/02 | Content afronden en klaarzetten in Hootsuite | Stagiair(e) |
| 04/03 | **Contentmeeting 3**   * Brainstormsessie * Bespreken analyserapport februari * Contentkalender april opstellen en basis invoeren in Hootsuite | Marketingmanager  Communicatiemedewerker  Online marketeer  Stagiair(e) |
| 04/03-22/03 | Richten op inhoud content april, elke maandag halfuurtje evaluatiegesprek met stagiair(e) | Marketingmanager  Communicatiemedewerker |
| 04/03-22/03 | Richten op beeld en opmaak content april, elke maandag halfuurtje evaluatiegesprek met marketingmanager | Stagiair(e)  Communicatiemedewerker |
| 04/03-27/03 | Analyseren en monitoren maart | Online marketeer |
| 26/03-29/03 | Analyserapport opmaken maart | Online marketeer |
| 25/02-29/02 | Content afronden en klaarzetten in Hootsuite | Stagiair(e) |
| 01/04 | **Contentmeeting 4**   * Brainstormsessie * Bespreken analyserapport maart * Contentkalender mei opstellen en basis invoeren in Hootsuite * Videocontent bedenken | Marketingmanager  Communicatiemedewerker  Online marketeer  Stagiair(e) |
| 02/04-24/04 | Richten op inhoud content mei, elke maandag halfuurtje evaluatiegesprek met stagiair(e) | Marketingmanager  Communicatiemedewerker |
| 02/04-24/04 | Richten op beeld en opmaak content mei, elke maandag halfuurtje evaluatiegesprek met marketingmanager | Stagiair(e)  Communicatiemedewerker |
| 02/04-10/04 | *Freelancer* inhuren voor videocontent, realiseren video | Marketingmanager |
| 26/04-28/04 | Analyseren en monitoren april | Online marketeer |
| 29/04-30/04 | Analyserapport opmaken april | Online marketeer |
| 25/04-30/04 | Content afronden en klaarzetten in Hootsuite | Stagiair(e) |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 01/05 | **Contentmeeting 5**   * Brainstormsessie * Bespreken analyserapport * Contentkalender juni opstellen en basis invoeren in Hootsuite | Marketingmanager  Communicatiemedewerker  Online marketeer  Stagiair(e) |
| 02/05-27/05 | Richten op inhoud content juni, elke maandag halfuurtje evaluatiegesprek met stagiair(e) | Marketingmanager  Communicatiemedewerker |
| 03/05-27/05 | Richten op beeld en opmaak content juni, elke maandag halfuurtje evaluatiegesprek met marketingmanager | Stagiair(e) Communicatiemedewerker |
| 26/05-29/05 | Analyseren en monitoren mei | Online marketeer |
| 30/05-31/05 | Analyserapport opmaken mei | Online marketeer |
| 28/05-31/05 | Content afronden en klaarzetten in Hootsuite | Stagiair(e) |
| 31/05 | Evaluatie van de planning. Voortzetten of aanpassen. | Marketingmanager  Communicatiemedewerker  Stagiair(e) |

Bron: Auteur

# Literatuurlijst

ACM. (2017). *Toetredings- en groeidrempels op de zorgverzekeringsmarkt.* Geraadpleegd van

https://www.acm.nl/sites/default/files/old\_publication /publicaties/16904\_Toetredings-en-groeidrempels-op-de-zorgverzekeringsmarkt-nieuw.pdf

Baarda, B., Goede, M. de & Kalmijn, M. (2010). *Basisboek enquêteren* (derde druk). Groningen/Houten:

Noordhoff Uitgevers.

Bouma, E. & Gooskens, S. (2015). *Effectieve online marketing en communicatie in de zorg. Onderzoek naar marketingdoelen en resultaten van zorgaanbieders.* Geraadpleegd van https://springmarketing.nl/wp-content/uploads/2016/06/Onderzoek-online-zorgmarketing-2015-Spring-marketing.pdf

Brodie, R.J., Ilic, A., Juric, B. & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105–114.

Buitinga, S., Boekee, S. & Veer, N. van der (2015). *De zorgconsument extreem centraal. Ziekenhuizen leren van trends en ontwikkelingen.* Geraadpleegd via: https://www.newcom.nl/uploads/images/Publicaties/Newcom-Whitepaper-Patient-Extreem-Centraal-September-2015.pdf

Burgess, T. (2001). *A general introduction to the design of questionnaires for survey research*. Geraadpleegd van http://www.ww.alicechristie.org/classes/593/survey.pdf

Calder, B.J., Malthouse, E.C. & Schaedel, U. (2009). An experimental study of the relationship between online engagement and advertising effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 23, 321–331.

Carrington, M.J., Neville, B.A. & Whitwell, G.J. (2010). Why Ethical Consumers Don’t Walk Their Talk: Towards a Framework for Understanding the Gap Between the Ethical Purchase Intentions and Actual Buying Behaviour of Ethically Minded Consumers. *Journal of Business Ethics*, 97(1), 139 – 155.

Coosto (2018). *Onderzoek zorg.* *Social media in de zorg.* Geraadpleegd van: https://www.coosto.com/sites/default/files/2018-06/Onderzoek\_Zorggroepen\_2017- 2018\_Coosto.pdf

De Nederlandse Zorgautoriteit. (2017). *Gepast gebruik in het inkoopbeleid van zorgverzekeraars.*

De Nederlandse Zorgautoriteit. (2017). *Zorgverzekeringsmarkt 2017*.

Dorresteijn, M. (2011). Zorginstellingen maken steeds beter gebruik van sociale media, weten en laten weten

wat er speelt.

Ferrel, O.C. (1999). Marketing Strategy. Fort Worth, TX: Dryden Press.

Gulden, M. & Wulff, J. van der (2015). *Social media in zorg en welzijn. Dat zorgt beter! S*chiedam:

Scriptium.

Harrison-Walker, L. (2001). The Measurement of Word-of-Mouth Communication and an Investigation of Service Quality and Customer Commitment As Potential Antecedents. *Journal of Service Research*, Vol. 4(1), 60-75.

Jeffrey, A. (2012). *Social Media Measurement: putting it all together.* Geraadpleegd van

https://amecorg.com/wp-content/uploads/2012/10/Social-Media-Measurement- Puttingit-all-Together-2012.pdf

Kaplan, A. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social

media. *Business horizons,* Vol. 53, 59-68.

Kooi, B. van der (2014). *Het social media modellenboek*. Amsterdam: Pearson Benelux.

Kotler, P. (2007). *Marketing De Essentie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux B.V.

Langley, G.J., Moen, R.D., Nolan, K.M., Nolan, T.W., Norman, C.L. & Provost, L.P. (2009). *The improvement guide: a practical approach to enhancing organizational performance*. San Francisco: John Wiley And Sons Ltd.

Li, C. (2010). *Open Leadership: How Social Technology Can Transform the Way You Lead.*

San Francisco: John Wiley And Sons Ltd.

Li, C. & Bernoff, J. (2011). Groundswell. De impact van social media: van uitdaging naar zakelijk succes

(M.Groot). Zaltbommel: Thema. (oorspr. Groundswell: Winning in a World Transformed Social Technologies. Boston: Harvard Business Review Press).

Li, C. & Solis, B. (2013). *The evolution of Social Business: Six Stages of Social Business*

*Transformation*. Geraadpleegd via: http://altimetergroup.wpengine.netdnacdn.com/wp- content/uploads/2013/03/Altimeter\_Evolution\_Social\_Business\_FINAL\_030613.pdf.

Marketing Science Institute. (2014). *2014-2016 Research priorities*. Geraadpleegd van

http://www.msi.org/uploads/files/MSI\_RP14-16.pdf

Morgan R. & Hunt, S. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The journal of Marketing*, Vol. 58(3), 20-38.

Minkelis, I. van de. (2017). *Zorg laat kansen social media onbenut.* Geraadpleegd via:

<https://www.skipr.nl/actueel/id17531-zorg-laat-kansen-social-media-onbenut.html>

DE ORGANISATIE. (2018). Strategisch beleidsplan [Intern document DE ORGANISATIE].

DE ORGANISATIE. (2018). Missie en kernwaarden [Intern document DE ORGANISATIE].

DE ORGANISATIE. (2018). Nascholingsrapport [Intern document DE ORGANISATIE].

NIVEL. (2017). *Nederlanders vooral met beweegklachten naar de huisarts.* Geraadpleegd op

5 november 2018 via: <https://www.nivel.nl/nl/nederlanders-vooral-met-beweegklachten-naar-de-huisarts>

Owyang, J. (2010, 13 december). Framework: The Social Media ROI Pyramid. Geraadpleegd van http://www.web-strategist.com/blog/2010/12/13/framework-the-social-media- roipyramid/

Paine, K.D. (2011). *Measure what matters: online tools for understanding customers, social media, engagement and key relationships.* New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.

Raad voor Volksgezondheid en Samenleving. (2017). *De zorgagenda voor een gezonde*

*samenleving.* Geraadpleegd via <https://www.raadrvs.nl/publicaties/item/uitgebreide->

editie-de-zorgagenda-voor-een-gezonde-samenleving/indemedia

Rayson, S. (2015). *Content, shares and links.* *What we learnt from 1 million posts*. Geraadpleegd van https://d380wq8lfryn3c.cloudfront.net/wp- content/uploads/2015/09/04144737/BuzzSumo-LinksSharesReport-v6.pdf

Rouwette, E.A.J.A. (2017). *Taaie vraagstukken: van zwart-wit naar kleur*. Geraadpleegd van http://repository.ubn.ru.nl/bitstream/handle/2066/178385/178385pub.pdf

Sashi, C.M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management decision*, 50(2), 253-272.

Schriemer, M.G. (2017). *Statistiek voor de beroepspraktijk. Statistiek leren lezen, daarna begrijpen en berekenen met SPSS. Voor hbo en wo*. Haarlem: SVW.

Solis, B. (2012, 2 februari). The devices people use to discover information in social media. Geraadpleegd van https://www.briansolis.com/2012/02/the-devices-people-use-to-discover-information-in-social-media/

Steehouder, M., Jansen, C., Gulik, L. van, Mulder, J., Pool, E. van der & Zeijl, W. (2016). *Leren communiceren* (7e druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv.

Swaen, B. (2014, 3 januari). Wat is SPSS en drie voorbeelden waarom je SPSS gebruikt.

Geraadpleegd van https://www.scribbr.nl/statistiek/wat-spss-en-waarom-gebruik-je-spss/

Tompenaars, F. & Coebergh, P.H. (2014). *100+ Management Models: how to apply the world’s most powerful*

*business tools.* Oxford: Infinite Ideas Limited.

Veer, N. van der, Boekee, S., Hoekstra, H. & Peters, O. (2018, 29 januari). Nationale Social Media Onderzoek 2018. Geraadpleegd van https://www.newcom.nl/socialmedia2018

Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs* (4e druk). Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

Vocht, A. de (2013). *Basishandboek SPSS 21*. Utrecht: Bijleveld.

Zimmerman, J. & Ng, D. (2017). Social Media Marketing. All-in-one, for dummies (4e druk). Hoboken: John Wiley & Sons.

# Bijlagen

Dit onderdeel is verwijderd in verband met privacy.