

## Hoofdstuk twee

# de transitie van social business naar social selling

In hoofdstuk één hebben we het al in abstracte zin gehad over de transitie (naar een social business). In hoofdstuk twee vormt de social business het vertrekpunt voor de *sociale identiteit* en de **brand's voice**. Het openbaren van de menselijke stem van de organisatie staat al jaren boven aan het lijstje van trendwatchers, marketeers en communicatiespecialisten. Waar een *merk-in-dialoog* de extensie van de (sociale) organisatie is, zal de broodnodige verpersoonlijking van de organisatie nodig zijn om betrokkenheid te kennen op de sociale media.



AFBEELDING 2.1: De stem van de klant bij een social business

Sociale media draaien om mensen en om netwerken. Vanuit een organisatie bekeken, is de open organisatiecultuur een vitale factor. Sociale media hebben impact op de manier van communiceren, de relaties en er is impact op processen. De (mind)switch die tot een social business leidt wordt *transitie* genoemd. Maatschappelijke en economische veranderingen maken die transitie noodzakelijk. Zoals Steven van Belleghem – zie de expertcase aan het einde van dit hoofdstuk – terecht aangeeft: *“Niet enkel de top, ook de mensen op de belangrijkste ‘kruispunten’ van een organisatie moeten worden meegenomen, omdat zij het verkeer regelen. Vaak wordt het verkeer op de meeste kruispunten goed geregeld, maar meestal is er ook een kruispunt waar het verkeer niet meer doorloopt en andere kruispunten vertraagt. Al deze mensen moeten mee in het verhaal. Zonder een juiste mindset lukt het niet.”* We lezen in hoofdstuk een dat de term *social business* voor het eerst werd gebruikt door professor Muhammad Yunus. Volgens Yunus kenmerken de gestelde sociale doelen van een social business:

*“Social business is a cause-driven business. In a social business, the investors/owners can gradually recoup the money invested, but cannot take any dividend beyond that point. Purpose of the investment is purely to achieve one or more social objectives through the operation of the company, no personal gain is desired by the investors. The company must cover all costs and make profit, at the same time achieve the social objective, such as, healthcare for the poor, housing for the poor, financial services for the poor, nutrition for malnourished children, providing safe drinking water, introducing renewable energy, etc. in a business way.”*

## 2.1 De social consumer en noodzaak van een social business

De social business lijkt een maatschappelijke tegenreactie op de hiërarchie en het massaal graaien door bedrijven en dienstdoende managers. Managers dienen op een andere manier de organisatie te leiden. Het maken van meer winst mag volgens de theorie van een social business – zie hoofdstuk een – niet langer de enige drijfveer zijn. Yunus zegt verder over deze verandering in managementstijl: *“When you mix profit and social benefit it gets complicated for the CEO. His thinking process gets clouded. He does not see clearly. More often this CEO will take decisions in favour of profit, and exaggerate the social benefit. Owners will go along with it. Social business gives a clear unambiguous mandate to the management. There is no balancing act involved. If you can agree to take a “small” profit, you can also persuade yourself to take zero profit. Once you get there you get rid of all old ways of thinking. You prepare yourself to explore a new world, a new way of seeing things, and doing things in a different way. When you were in the world of a “small profit” you were still operating in the old world, with old ways of doing things, only restraining yourself here and there.”*

### 2.1.1 De social consumer aan het consuminderen

De effecten die sociale ondernemingen op de maatschappij en het klantgedrag hebben – denk aan afvalscheiding en recycling – hebben in de 21e eeuw geleid tot het ontstaan van een **social consumer** en het zogenoemde **consuminderen**. Consuminderen is het bewust minder producten kopen om bijvoorbeeld het milieu te sparen. Daarbij verwacht een *social consumer* – die zeer actief is op de sociale media – steeds vaker een betekenisvolle missie van de organisatie waar hij of zij zaken mee doet, maar ook mee communiceert aan het begin van de klantreis. De grote verhalen en valse beloften worden massaal afgestraft op de sociale netwerken.

#### Bekijk op Handboek.Social video #32201

In bovengenoemde video wordt het *consuminderen* uitgelegd, het verschijnsel dat aan het begin van de 21e eeuw zijn intrede deed in het Nederlands taalgebied en dat staat voor minder consumeren.

De noodzaak tot het inrichten van een social business komt enerzijds door het ontstaan van een *social consumer*. Deze social consumer wil graag zaken doen met een **social brand** dat wordt gemanaged vanuit een social business. Vanwege het intensief gebruik van internet en de intensieve dialogen en engagement op de sociale media is de *social consumer* ontstaan. Door onder andere sociale media heeft de consument een stem gekregen voor, rondom en na de aankoop. Ook kunnen gebruikers steeds vaker meedenken over de doorontwikkeling van producten en diensten. De sociale consument wil het echte verhaal, betrokkenheid, oprechte interesse en een koopbeleving in de plaats van alleen maar de levering van een product. Omdat de social business en succesvolle social media marketing dicht tegen de organisatiecultuur ligt, is het interessant te kijken naar het vertrekpunt van de Nederlandse cultuur. De Nederlandse

cultuur onderscheidt zich van sommige andere westerse culturen onder meer zo:

- Zuinigheid en *sparzaamheid* vinden we belangrijk.
- Door onze kust en onze geschiedenis staan we *open* voor de rest van de wereld.
- We zijn gematigd met *genotmiddelen* als snoep en alcohol.



**AFBEELDING 2.2:** De zeven aspecten van een social consumer (op basis van Gartner for Marketeers, 2020)

In de verschuiving naar een social consumer, spelen opnieuw de eigenschappen van de *millennials* – zie hoofdstuk een – een rol.

Website *Gartner for Marketeers* zegt hierover:

- Wees *flexibel* in het aanbod van service- en communicatiekanalen; deze consument wil zich niet naar een bepaald kanaal laten sturen buiten de comfortzone.
- Lever *betrouwbare* informatie die eventueel online verifieerbaar is om een snel oordeel van fake te voorkomen.
- Bepaal niets voor de consument, maar laat deze consument het *zelf vertellen*, zoals zijn klantervaring of de storytelling rondom een merk waar de social consumer bij wordt betrokken.
- Betrek de interactieve social consumer al vroeg in zijn of haar *klantreis*.
- Wees menselijk en persoonlijk; de social consumer is gevoelig voor de *brand's voice*.
- Deze consument ziet liever een beleving met verhaal dan het puur uitleveren van het product tegen een bepaalde prijs.
- Speel in op waarden, zoals de millennials die uitgesproken kennen.

**Bekijk op Handboek.Social video #32202**

in bovengenoemde video van McKinsey & Company met uitleg van de consumer journey van social customers.

We lijken minder in eigendom te willen hebben maar meer te willen huren en delen; de *deeleconomie* omarmt deze filosofie en manier van consumeren. Kwamen de e-commercebedrijven massaal op na de *internetbubble*, de wereldwijde financiële crisis van 2008 heeft het delen en *consuminderen* versneld. Consumenten staan steeds meer open voor zuinige en duurzame oplossingen. In plaats van een duur hotel slaapt een consument met *Airbnb* bij iemand ergens op de wereld in zijn of haar woning.

### 2.1.2 De social consumer heeft invloed

De social consumer is een consument met veel invloed. Sociale media versterken die invloed en dan vooral de invloed van **social influencers**. De social consument weet dat een slechte review de organisatie veel *pijn* doet, maar ook waar zij misstanden en bedrog kunnen melden. Meer over deze *social influencers* in hoofdstuk vier. Organisaties vertellen ons niet langer wat goed voor ons is, wij bepalen dit zelf en willen dit zelf vertellen op het kanaal van onze keuze.

Hierbij worden we gesteund door influencers – en andere invloeden – die ons met (weinig) commercieel belang helpen in het maken van keuzes.

#### Bekijk op Handboek.Social video #32203

In deze video brengt het Amerikaanse *Salesforce* – tevens eigenaar van diverse social media toepassingen – de macht van de social consumer in beeld.

Merkwaardig genoeg lijkt het gedrag van de social consumer op afstand op dat van een influencer. Eigenschappen van de social consumer in de klantreis van oriëntatie tot koop, service en loyalty zijn:

- De social consumer haalt zijn *informatie* van (vergelijking)sites en sociale media.

- Leert over producten en diensten door gedeelde *productbelevingen* van anderen op sociale media.
- De social consumer is *mondig* en kent zijn wegen richting het verkrijgen van het beste aanbod en de beste service.
- Ervaren en tevreden social consumers kunnen zich als *social media ambassadors* gedragen en delen zo positieve informatie over het product, merk of de organisatie. Dit wordt de *brand's voice* genoemd.
- Vertrouwt meer op *earned* media dan paid media, zoals in hoofdstuk een is geïntroduceerd .
- Maakt continu een *scheiding* in paid media en content die betrouwbaar is.
- Wil dat organisaties naar hen *luisteren*.
- Wil meer *conversaties* met organisaties en merken.
- Handelt met de eigenschappen van de *social media generatie*. Zie hoofdstuk een waar deze generatie is geïntroduceerd.

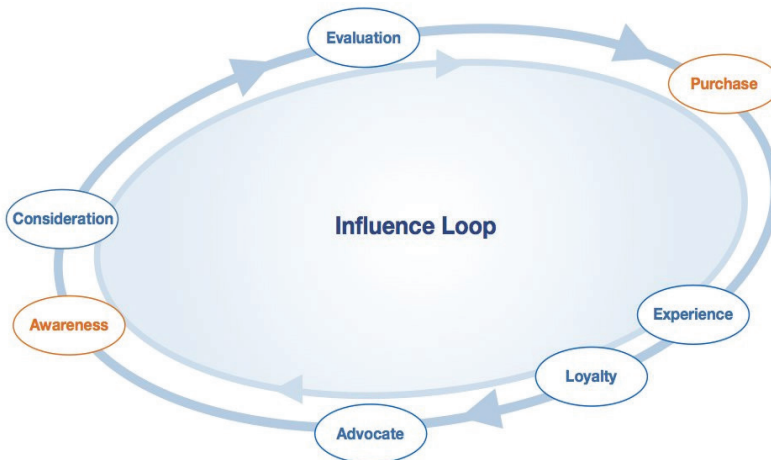
Naast het *consuminderen* en de eigenschappen van de nieuwe, *social consumer*, is er het afgenomen vertrouwen in traditionele manieren van verkopen. Traditionele winkels en traditionele verkooppaden hebben steeds minder succes. De wereldwijde crisis is vooral een vertrouwenscrisis geworden. De consument is steeds vaker zijn eigen expert. Het aankooppad – of de customer journey – van een social consumer is steeds meer een *Influence loop*. Deze Influence loop wordt beschreven in *Altimeter's Dynamic Customer Journey*. Naast de social consumer bestaat er ook een *socially conscious consumer*. Deze consument is vooral met het milieubewust consumeren bezig. Onderzoeksbureau Nielsen zegt over deze groep: “*Two thirds (66%) of consumers around the world say they prefer to buy products and services from companies that have implemented programs to give back to society.*”



Het gebruik van sociale media bij de aankoop van producten kan per land en per productgroep anders zijn. Nielsen heeft een overzicht gemaakt van de link tussen het product en de oriëntatie via sociale kanalen.

### Altimeter's Dynamic Customer Journey

---



**AFBEELDING 2.3:** Een influence loop, bron: *Altimeter's Dynamic Customer Journey*

Meer dan 80% van de consumenten wordt beïnvloed door meningen en reviews. Heel opvallend daarbij is dat een studie heeft uitgewezen dat consumenten meer waarde hechten aan wat volstrekt onbekende mede-consumenten vertellen dan aan de informatie die wordt gepresenteerd in marketinguitlatingen. Dat is met name omdat de communicatie vanuit een organisatie enkel gericht is op de voordelen, terwijl de kritische (sociale) consument zowel de voor- en nadelen communiceert. En dat is misschien wel de belangrijkste informatie bij het nemen van een beslissing. Wanneer iemand een eerlijk oordeel velt schept het vertrouwen, en als iemand dezelfde interesses heeft, gelooft de oriënterende consument de recensent nog sneller op zijn woord. We lijken dus onterecht bang te zijn voor negatieve reviews.

## 2.2 De social brand en brand's voice

De waarde van een organisatie en merk wordt meer en meer door de beoordelingen, dialogen en het gedrag in de sociale media bepaald. Zelfs zoekmachines gebruiken reviews, links van betrouwbare partijen en de autoriteit als vertrekpunt voor hun indexering. De betrouwbaarheid – die wellicht ooit is gekocht met paid media –, moet zich nu terugvertalen in vertrouwen in en op de sociale media. Uw crowd zal moeten uitleggen dat u betrouwbaar en goed bent, niet uzelf. De link tussen een *social brand* en *social customers* is sterk. Een social brand voorziet in social media netwerken waar de consument makkelijk – en open – in contact kan komen met de organisatie of het merk. Een social brand is een merk met een geweten.

Daarbij verleent het sociale merk support en hulp via diverse kanalen. De consument wordt dus niet gedwongen een opgedrongen kanaal te gebruiken. Een social brand is vaak multichannel actief en weet in de juiste context van het social media kanaal met de consument in contact te treden.

Een social brand etiquette weet gepaste en relevante conversaties aan te gaan met consumenten. Zo weet een sociaal merk:

- Tijdig te reageren op vragen van consumenten.
- Sociale media serieus te nemen en de ambitie uit te spreken een social business te worden.
- Transparant en authentiek te zijn en te blijven.
- Verschillende soorten content aan te bieden geschikt voor verschillende soorten kanalen.
- De controle over het merk soms los te laten indien nodig.
- Duidelijk en simpel te zijn in zijn conversaties.

- Zich niet defensief op te stellen en fouten toe te geven.
- Altijd menselijk te blijven en eventueel humor te gebruiken in situaties.
- Altijd de consument te bedanken en openlijk te respecteren.
- Oplossingsgericht mee te denken met de consument.

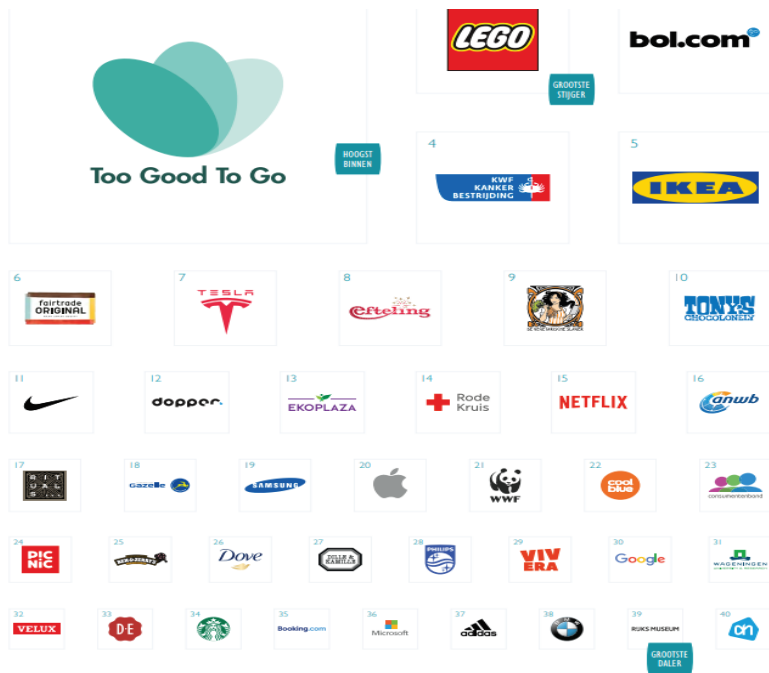
### 2.2.1 Onderzoek naar de social brands in Nederland

Social brand Ikea is meerdere malen tot de meest inspirerende organisatie van Nederland verkozen. Dit maakt adviesbureau *Synergie* bekend op basis van het jaarlijkse onderzoek De inspirerende 40. Hierin is aan 2.153 Nederlanders gevraagd om 75 genomineerde bedrijven te beoordelen op de pijlers visie, organisatie, product en relatie. De top 10 bestond uit:

1. Too Good To Go
2. Lego
3. Bol.com
4. KWF Kankerbestrijding
5. IKEA
6. Fairtrade Original
7. Tesla
8. Efteling
9. De Vegetarische Slager
10. Tony's Chocolonely

Het onderzoek geeft meer inzicht in de betekenis en werking van merken in de sociale media.

De ooit gehouden *Social Brands Monitor* toonde een top 3 die bestaat uit KLM, Bol.com en Heineken. De toelichting van de onderzoeker: "Merken in de social media omgeving zijn steeds meer geaccepteerd; het percentage Nederlanders dat merken volgt, groeit namelijk voor het derde opeenvolgende jaar. 28% van de jongeren (tot 34 jaar) en 16% van de ouderen volgt een merk op sociale media."



AFBEELDING 2.4: Een top 40 van sociale, inspirerende merken in Nederland

De jurytoelichting op de verkozen inspirerende en sociale organisaties draait om het feit dat vooral de sociale ondernemingen laten zien hoeveel impact deze kleine en grote bedrijven hebben gecreëerd,. Inspirerende cijfers uit het rapport:

- De winnaar van 2019, *Too Good To Go*, heeft al 21.440.692 maaltijden gered en daarmee 53.601.730 kilo CO<sub>2</sub>-uitstoot voorkomen.
- *Dopper* wist de totale productie van single-use plastic waterflesjes te verminderen met 67.502.920 in een jaar.
- IKEA verkocht in 2016 71 miljoen LED lampen, die 85% energiezuiniger zijn dan gloeilampen en daarmee werden 60 miljoen gloeilampen bespaard.
- *Greenchoice* leverde in 2018 3 miljard kWh aan groene elektriciteit, waarvan 90% direct afkomstig uit Nederland.
- *Sodastream* verminderde de totale productie van single-use plastic waterflesjes met 3,5 miljard.

Feit is dat deze merken en organisaties regelmatig worden genoemd op de platformen. Hun engagementfactor en likeability is groot en daarmee een ultiem vertrekpunt voor het succesvol zijn met social media marketing.

### 2.2.2 De brand's voice

Als een social brand is gevestigd – en erkend door de social consumers – kunnen de consumenten, medewerkers en andere betrokkenen zich als ambassadeur gaan gedragen. Het voeden van de juiste, sociale tone of voice van een organisatie of merk, vormt gezamenlijk de **brand's voice** en is onderdeel van de **brand language**. Om de juiste brand's voice te vinden heeft website [TheMuse.com](http://TheMuse.com) een vragenlijst opgesteld om tot deze juiste toon te komen.