

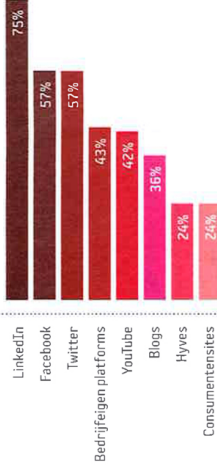
Verdeeldheid over omgangsvormen
personal branding binnen bedrijven

Social media KAN DE GEZONDHEID SCHADE TOEBRENGEN

Je wilt als bedrijf iets neerzetten: je bedrijfsidentiteit of corporate personality. Juist via sociale media. Tegelijkertijd willen individuele werknemers zich profileren. Dat twittert en facebookt er lustig op los, veelal meeliftend op de reputatie van datzelfde bedrijf. Zoiets schept kansen, maar brengt ook risico's met zich mee. Moeten de teugels worden aangehaald?

DOOR JAN LIBBENGA

GEBRUIK VAN SOCIALE MEDIA DOOR BEDRIJVEN



In het arbeidsproces komt het individu steeds centraler te staan. Iedereen is een merk en met sociale media heeft ook iedereen een smool gekregen. Ook de zzp'er die hard op zoek is naar opdrachten. Niet eerder hadden zelfstandige ondernemers of werknemers zulke ongekende mogelijkheden voor persoonlijke profilering tot hun beschikking.

Dat biedt kansen, maar er zijn ook risico's. Reputatieschade ligt op de loer. Persoonlijke belangen gaan overheersen. Uit recent onderzoek van banensite Monsterboard blijkt dat de helft van de Nederlanders sociale netwerken veelvuldig inzetten voor carriëredoelinden; 37 procent informeert vrienden via sociale media over de eigen carrière-ervaring, prestaties of interesses. Gaat de topverkooper alvast openlijk reclame maken ten behoeve van zijn volgende gedroomde aanstelling?

Die vragen zijn relevant, omdat volgens onderzoek door Booz & Co, de meeste sociale platforms in ons land worden gebruikt voor *community building* rond een merk of product en minder voor het genereren van inkomsten. Daarbij leidt LinkedIn in werving en

individuele
werknemer

'HET IS ONVERMIJDELIJK, DAT EEN BEDRIJF AANGEEFT WIE ER NAMENS DE ONDERNEMING KAN OF MAG SPREKEN, EN WIE NIET'

selectie en worden Facebook en Twitter met name voor marketingdoeleinden ingezet. Het huidige potentieel van sociale media is nog onvoldoende, vooral bij middelgrote bedrijven. Kleine bedrijven zijn actiever op sociale media; die willen gehoord worden. Goede profilering is dus cruciaal.

Incidenten Nog niet eens zo lang geleden was de positionering van de onderneming en zijn medewerkers de taak van de hoogste baas, de afdeling corporate communicatie of het externe communicatiebureau. Dat is door de komst van sociale media niet meer vol te houden, zegt Hanneke Verburg, directeur van communicatieadviesbureau Winkelman Van Hessen. Bedrijven kunnen de wisselwerking tussen het corporate beleid en de personal branding moeilijk meer negeren, aldus Verburg, die hierover onlangs een online discussie aanzwengelde bij het blog Power PR. De werknemer ontleent een deel van zijn autoriteit aan de werkgever. Omgekeerd bouwt de werkgever door middel van de eigen medewerkers aan zijn reputatie. "Een bedrijf heeft geen mening," zegt Bas Van de Haterd, een van de auteurs van het boek *Personal Brand.nl*. "De directie kan een mening hebben, maar een bedrijf is geen persoon. Een bedrijf is de optelsom van meerdere individuen. Die moet je bij de inzet van sociale media zoveel mogelijk in zijn waarde laten."

In de praktijk blijkt dat een groot probleem, althans in de ogen van de leidinggevenden. Menige profvoetballer kreeg het afgelopen jaar een Twitterverbod

opgelegd. Toen deze zomer enkele NOS-medewerkers misnoegd twitterden over de omroepbezuinigingen, liet de directie weten dat zij zich dienden te onthouden van commentaar op interne NOS- en publieke omroep aangelegenheden. Het Internationaal Olympisch Comité vaardigde zelfs ronduit scherpe richtlijnen uit aan deelnemers aan de Spelen. Alle blogs en tweets moesten in de eerste persoonsvorm worden geschreven, in dagboekstijl, en journalistieke verslaggeving was uit den boze.

Ook het bedrijfsleven wordt nerveus: Bijna de helft van de ondernemingen in Groot-Brittannië verbiedt zijn personeel het gebruik van sociale media tijdens het werk uit angst voor reputatieschade. Nederlandse bedrijven zijn, althans op dit moment, soepeler. Volgens banenweekblad *Intermediair* verbiedt vijf procent het gebruik van sociale media tijdens het werk.

Onzeker Het onderzoek van Booz & Co maakt het probleem nog eens duidelijk: Nederlandse bedrijven willen sociale media de komende jaren vooral gebruiken voor merkbekendheid en klantbetrokkenheid. Ze willen het budget voor de inzet van sociale media met zeker dertig procent verhogen en het aantal werknemers dat zich met sociale media bezighoudt zelfs verdubbelen. Maar tegelijkertijd erkennen ze dat er nauwelijks een sociale media-strategie is. Ook ontbreken de benodigde vaardigheden om sociale media volledig te benutten en de effectiviteit te meten. "We zitten nog volop in een overgangsfase waarin mensen zich onzeker voelen over sociale media," zegt Paul Stamstijder, oprichter en partner van de Reputatiegroep.

"Daarom zie je dat bij bedrijven in hoog tempo codes voor sociale media worden opgesteld."

"Via sociale media is de verspreiding ineens vele malen breder, en staat het ook nog eens zwart op wit en daarmee potentieel tot in lengte van jaren vindbaar," zegt communicatieadviseur Ward van Beek

HOE BEPALEN BEDRIJVEN DE IMPACT VAN SOCIALE MEDIA?



'MONITOR OP BEDRIJFSNAAM, ISSUES EN SPECIFIEKE ONDERWERPEN.

van GotContent? "Dat zou iedereen voorzichtiger moeten maken over wat hij of zij zegt of deelt. De realiteit is echter dat heel veel mensen zich dit nauwelijks realiseren. Daarom is het essentieel, en eerlijk gezegd ook onvermijdelijk, dat een bedrijf aangeeft wie er namens de onderneming kan of mag spreken, en wie niet."

Mobiliseren Verburg pleit ook voor een duidelijk communicatiekader, niet zozeer om zaken te verbieden, maar juist om de bedrijfsidentiteit te versterken. Een mening ventileren kan iedereen. Een visie vraagt om een samenhangend geheel van meningen en een brede blik op de markt, aldus Verburg.

Volgens haar zou je daarom gebruik moeten maken van medewerkers op sleutelposities die het beleid kunnen uitdragen. Bedrijfsevangelisten dus. De uitdaging is volgens Verburg om het beschikbare potentieel binnen het bedrijf te mobiliseren. Door gerichte coaching, begeleiding en training kun je een boost geven aan de reputatie van een organisatie.

Zelf heeft Verburg daar goede ervaringen mee in eigen organisatie van circa zeventig werknemers. "We hebben het gebruik van sociale media bewust aangemoedigd, want er werd relatief weinig gebruikgemaakt van Twitter, hoewel we veel jonge werknemers hebben. We hebben dan ook geen strenge regels opgelegd. Als je vertrouwen hebt

Traditionele PR dood?

Wordt traditionele PR bedreigd nu een journalist meer bronnen heeft dan het persbericht en het corporate communicatie- of PR-kanaal? Met niet houdbare embargo's en te strakke regie vanuit de ondernemingen en overheidsorganisaties? Absoluut! Traditionele PR is dood, zegt Ward van Beek, ooit oprichter van WhizPR. "Maar traditionele journalistiek is dat ook. Er zijn heel veel bloggers bijgekomen, veel invloedrijke online kanalen. De verspreiding van nieuws is veel sneller. Media hebben meer haast. De macht van een journalist is ook kleiner dan ooit: hij is één van de vele nieuwsaanbieders, heeft weinig tijd voor research, fact finding en checking."

Veel PR-bureaus beoefenen volgens Van Beek dan ook geen traditionele PR meer. Ze sparren meer met de journalisten. Ze leveren content op meerdere manieren aan. Video en foto's spelen een grotere rol. Daarnaast heeft PR de extra taak gekregen om veel van wat er in de sociale media gebeurt te monitoren en in kaart te brengen. "De dimensie snelheid is misschien nog wel de grootste verandering, voor PR én journalistiek. Niet meer wachten op de persbijeenkomst, het embargo, de beschikbaarheid van die ene persoon. Nieuws moet naar buiten zodra het er is. Reacties eveneens."

in je mensen, komt het vanzelf goed. Iedereen weet intuïtief wat hij niet moet zeggen. Een trendwatcher gaat niks zeggen over financiële resultaten."

Monitoren Toch voelt iedereen intuïtief de spanning tussen vrijlaten en sturen. Van Beek: "Op het moment dat er een intern conflict is, worden de sociale media een ideaal klimaat om de onvrede naar buiten te brengen, om zo druk te zetten op de werkgever. Maar... kán en mag de werkgever dit verbieden? Of valt dit onder de vrijheid van meningsuiting en het recht op demonstratie, protest en staking?"

Ook Van Beek pleit daarom voor een mate van sturing. Wie niet namens het bedrijf spreekt, mag zijn mening geven en het bedrijf noemen, mits wordt voldaan aan bepaalde afspraken. Vooral duidelijk aangeven wat niet naar buiten mag, zegt hij. Online moet echter iedereen dezelfde vrijheid houden om zich onbespied te weten door de werkgever. Monitor waar mogelijk de online uitingen van de eigen mensen en bespreek waar nodig die zaken die niet lijken te

passen in het eigen communicatiebeleid, adviseert Verburg. Van Beek vult aan: "Monitor op bedrijfsnaam, issues en specifieke onderwerpen. Dan komen mogelijk ongewenste uitingen alsnog wel naar voren."

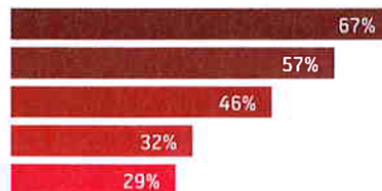
Wat je volgens Verburg in elk geval niet moet doen, is de externe profilering opnemen in het functieprofiel

'JE KUNT BETER INVESTEREN IN IDENTITEIT EN EEN STERK ZELFBEWUSTZIJN VAN JE MEDEWERKERS, DAN IN IMAGO EN CAMPAGNES'



- Vergroten naamsbekendheid
- Verbeterde klantenbinding
- Verhoging referenties
- Beter inzicht in klanten
- Betere klantondersteuning

BELANGRIJKSTE VOORDELEN VAN SOCIALE MEDIA?



van je werknemers. De kans is groot dat mensen dan niet op hun kracht worden aangesproken. Verburg: "Je laat ze een jas aantrekken die niet lekker past. Mensen uitdagen is goed, maar het moet uit henzelf komen."

Stamsnijder van de Reputatiegroep denkt dat het opbouwen van een goede reputatie van een onderneming meer gediend is met voorbeeldgedrag. Niet het individu, maar het collectief telt. In Nederland bestaat zijn inziens een gezonde afkeer tegen 'corporate personalities'. Dat wordt al gauw geassocieerd met mannetjesmakerij en vedettegedrag. Een hoog profiel heeft enorme afbreukrisico's.

En het werkt ook niet, weet Stamsnijder. "Een CEO die zijn eigen bedrijf of producten aanprijst in een tweet, wordt niet serieus genomen. Het komt onecht over. Het neemt niet weg dat je als bedrijf kleur kunt geven aan waar je mee bezig bent, maar daarvoor hoeft je geen specifieke woordvoerders aan te wijzen. Ik noem dat *old school PR*. Wil je een sterke reputatie opbouwen, dan kun je beter investeren in identiteit en een sterk zelfbewustzijn van je medewerkers, dan in imago en campagnes."

Illusie Volgens Stamsnijder is er ook geen standaardaanpak voor het profileren van medewerkers als ambassadeurs. Het advies dat hij wil meegeven wordt door Google treffend samengevat: *Don't be stupid*. Hanteer omgangsvormen die je niet in de problemen brengen. "Niet alle mensen realiseren zich voldoende dat als zij privé twitteren zij hun bedrijf ook kunnen schaden. Binnen en buiten verdampen

volledig. Wij denken daarom met bedrijven mee om codes op te stellen, maar leren ze tegelijkertijd ook om hun verhaal helder over te brengen. Controle is echt een illusie, maar je kunt wel positieve invloed uitoefenen."

Arnd Brugman, innovation consultant voor Sogeti Nederland, vindt de regel drift ten aanzien van sociale media echt niet meer van deze tijd. Sociale media zijn voor de generatie Y een onmisbaar instrument geworden. Zij voelen zich verbonden met collega's en klanten. Organisaties als Microsoft, IBM en Rabobank zijn als gevolg van hun vooruitstrevend beleid op het gebied van sociale media juist erg in trek onder jong talent, aldus Brugman. Bedrijven die sociale media verbieden hebben juist moeite om toptalent aan zich te binden.

Consultant Bas van de Haterd is het met Brugman eens: laat het gebruik van sociale media vrij. "Bedrijven die bang zijn dat er zaken naar buiten lekken, hebben volgens mij wat te verbergen. En het is ook helemaal niet erg als je medewerkers privé- en zakelijke opvattingen combineren. Ik wil juist weten wat een persoon privé bezighoudt. Ik vind het prachtig als mensen zich kwaad maken over onbenulligheden. Mensen die onpersoonlijk twitteren ontvolg ik."

Natuurlijk, vult Van de Haterd aan, moeten de medewerkers zich bewust zijn van hun verantwoordelijkheden. "Zoals Chris Sacca, oprichter van Twitter eens zei: 'Als ik een presentatie voor tweehonderd mensen geef, bereid ik die goed voor, dus als je een tweet naar 2.000 mensen stuurt, mag je daar ook best even over nadenken'."

