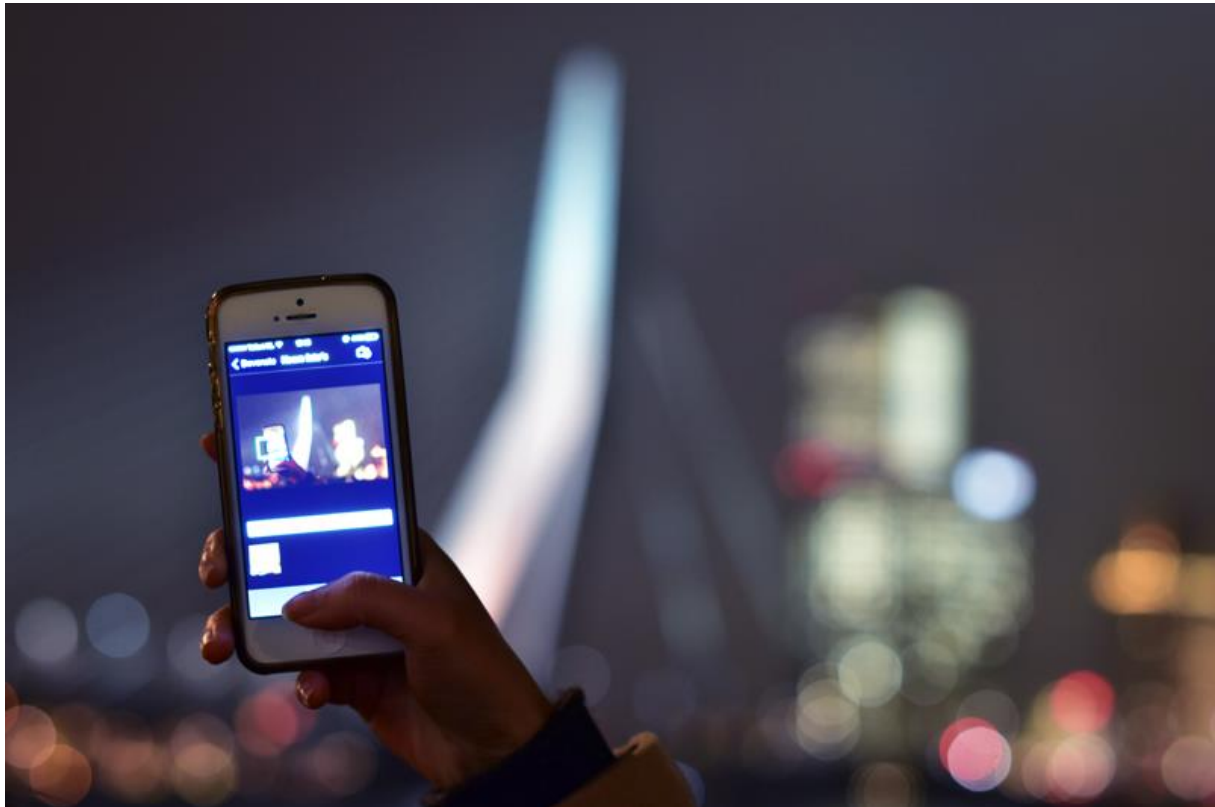


Digitale marketing mogelijkheden voor de cultuursector

Een onderzoek naar de betekenis en de rol van sociale media voor Rotterdamse culturele organisaties



Master Thesis

Erasmus Universiteit Rotterdam

Erasmus school of History, Culture and Communication

Media Studies- Media en Cultuur

Door: W.F.Bienefelt – 420370

Scriptiebegeleider: Dr. E. Hitters

Tweede lezer: Prof. Dr. S. Janssen

Datum: Juni 2015

Voorwoord

Voor u ligt mijn master thesis, de afsluiting van mijn universitaire carrière. Vijf jaar geleden begon ik aan de opleiding geschiedenis aan de Universiteit Utrecht. Met plezier heb ik deze opleiding afgerond, maar ik wilde mijn kennis verbreden en daarom besloot ik nog een minor Bestuur en Organisationswetenschappen te doen. Mijn droom was, en is nog steeds, veel van de wereld zien en nadat ik de minor had voltooid, ging ik op reis. Ik heb eerst vrijwilligerswerk gedaan in een weeshuis in Nepal. Daarna ben ik gaan backpacken in Thailand en Indonesië; een ervaring die mij voorgoed veranderd heeft. Een master volgen was altijd mijn doel en in september vorig jaar, begon ik aan de master Media en Cultuur aan de Erasmus Universiteit. Nu bijna een jaar later, heb ik mijn master thesis geschreven en ben ik stiekem wel een klein beetje trots. Het is op momenten een lastig proces geweest, maar ik heb er tot het laatst veel plezier in gehad. Een aantal mensen verdienen hiervoor een groot dank je wel.

Ten eerste wil ik mijn begeleider Erik Hitters bedanken voor zijn enthousiasme, wijze raad en geduld met mij. Hij hielp mij, mijn warrige en chaotische gedachten te ordenen en op papier te krijgen en gaf me het vertrouwen dat ik nodig had om deze scriptie af te schrijven. Daarnaast wil ik mijn stagebegeleider, Camiel Vingerhoets van de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur bedanken. Hij was er altijd voor mij tijdens de strubbelingen van het schrijfproces. Op sommige momenten nam dit schrijfproces de vorm aan van een rit in de achtbaan. Camiel zorgde ervoor dat ik veilig aankwam. Ook wil ik Inez Boogaarts en de medewerkers van de RRKC, ontzettend bedanken voor de gezellige gesprekken tijdens de dinsdagmiddag lunch en omdat ik onderdeel mocht uitmaken van een leuk team.

Ik wil mijn ouders bedanken voor de steun, en in het bijzonder mijn moeder. Zij was er altijd voor mij, als ik het niet meer zag zitten en was mijn luisterend oor. Dank je wel voor alles mam. Daarnaast mijn vriend Rolf Nagtzaam, die af en toe met een vreselijke stresskip zat opgescheept, dank je wel voor de steun en je vertrouwen in mij. Ook wil ik natuurlijk mijn lieve vrienden en vriendinnen en studiegenoten bedanken, die er waren om mij af te leiden. Ik wil ook mijn oud docent Engels Gerrit Kievit, en in het bijzonder Marijn Nagtzaam bedanken voor het lezen van mijn scriptie en het geven van op-en aanmerkingen. Tenslotte wil ik alle respondenten bedanken hun tijd en de interessante en leerzame interviews.

Anouk Bienefelt

Inhoud

Hoofdstuk 1. Inleiding	6
1.1 Introductie	6
1.2. Relevantie.....	8
1.3. Focus en samenwerking	9
1.4. Deelvragen	10
1.5. Leeswijzer	10
Hoofdstuk 2.Theoretisch kader	12
2.1 Veranderend discours over cultuurbeleid in Nederland.....	12
2.1.1. Het cultuurbeleid in Nederland na de Tweede wereldoorlog.....	12
2.1.2 Legitimering.....	13
2.1.3 Huidige situatie	15
2.2. Marketing van cultuur	16
2.2.1. Het traditionele marketing concept	17
2.2.2. Kernpunten in een marketingstrategie.....	18
2.2.3. Marketing van culturele organisaties.	19
2.3. Sociale media	21
2.3.1.Opkomst sociale media	21
2.3.2. Sociale media platforms	22
2.3.3. Onderzoek naar de commerciële en non-profit sector.....	23
2.3.4. Specifieke mogelijkheden voor culturele organisaties	25
2.3.5. Twee extra onderdelen.	26
2.3.6. Sociale media versus traditionele media	27
2.4. Conclusie.....	28
Hoofdstuk 3.Methoden.....	30
3.1. Indeling	30
3.2. Mixed-methods benadering.....	30
3.2.1 Opzet.....	31
3.2.2. Triangulatie van methoden.....	31
3.2.3. Verantwoording onderzoeksmethode per deelvraag	31
3.3. Analyseonderdeel één – kwalitatieve inhoudsanalyse.	33

3.3.1. Operationalisering en codeerschema.....	33
3.3.2. Data verzameling	35
3.3.3. Data analyse	35
3.3. Analyseonderdeel 2 – kwantitatieve analyse	36
3.3.1. Centraal concept.....	36
3.3.2. Operationalisering	36
3.3.4. Dataverzameling en data analyse	37
3.4. Analyseonderdeel drie – kwalitatieve interviews.....	37
3.4.1. Operationalisering van het interview	38
3.4.2. Dataverzameling	39
3.4.3. Communicatie en informatie naar de respondent.....	39
3.4.4. Onderzoekspopulatie.....	40
3.4.5. Data-analyse.....	41
3.4.6. Twee extra theoretische concepten	41
3.5. Betrouwbaarheid en validiteit	42
Hoofdstuk 4. Resultaten.....	43
4.1. Resultaten inhoudsanalyse	43
4.1.1. Kwantitatieve resultaten.....	43
4.1.2. Theoretische concepten.....	44
4.1.3. Nieuw thema	47
4.2. Resultaten kwantitatieve analyse	48
4.3. Resultaten Interviews	53
4.3.1. Wat zijn sociale media?	54
4.3.2. Respondenten over de mogelijkheden van sociale media	55
4.3.3. Hoe worden sociale media in de praktijk ingezet?.....	56
4.3.3. De voor- en nadelen	61
4.3.4. Marketing van cultuur via sociale media	63
4.3.5. Marketing van cultuur.	64
4.3.6. Het veranderend cultuurbeleid	67
Hoofdstuk 5. Conclusie.....	70
5.1. Deelvraag één.....	70
5.2. Deelvraag twee.....	71

5.3. Deelvragen drie en vier.....	72
5.4. Onderzoeksvraag.....	75
5.5. Discussie	75
6. Literatuurlijst.....	79
7.1. Websites	82
Bijlagen	83
Bijlage I Overzicht deelvragen	83
Bijlage II. Uitgebreide omschrijving van theoretische concepten	84
Bijlage III Beoordeling organisaties op Facebook.....	85
Bijlage IV Uitnodigingsbrief.....	86
Bijlage V Topiclijst.....	87

Hoofdstuk 1. Inleiding

1.1 Introductie

“We don’t have a choice on whether we do social media, the question is how well we do it.”

Erik Qualman

De quote van Erik Qualman is een illustratie van de invloed die sociale media hebben op de marketing van bedrijven en organisaties. Sociale media hebben een dermate grote invloed dat het niet meer de vraag is of bedrijven en organisaties actief moeten zijn op sociale media, maar hoe goed zij erin slagen actief te zijn. Bedrijven en organisaties zijn hun consumenten - die steeds actiever werden op sociale media – gevolgd en zijn zelf ook actief geworden op sociale media. Dit had tot gevolg dat sociale media niet meer alleen communicatie platforms waren voor individuele gebruikers, maar ook voor bedrijven en organisaties met hun consumenten. Inmiddels zijn sociale media niet meer weg te denken uit de dagelijkse praktijk van marketing en communicatie van bedrijven.

Hoe is de trend van sociale media ontstaan en waarom heeft ze zoveel invloed gehad op de marketing? In 2001 veranderde het internet, deze verandering wordt aangeduid met web 2.0 (O’Reilly, 2007). Web 2.0 staat voor een toenemende mate van participatie en interactie tussen gebruikers die het internet gebruiken als communicatiemiddel en voor zelfexpressie (OECD, 2007). Door het ontstaan van web 2.0 was het mogelijk om sociale media platforms te creëren. De populaire sociale media platforms als Facebook zijn rond 2006 ontstaan (Edosomwan, Prakasan, Kouame, Watson & Seymour, 2011).

Nu bijna tien jaar later is de omvang van sociale media alleen maar toegenomen. Om een indicatie van Facebook te geven; in 2013 had Facebook ruim 1 miljard maandelijks actieve gebruikers (Oosterveer, 2013). Dit aantal is in 2015 weer toegenomen. Facebook heeft nu ruim 1,44 miljard maandelijks actieve gebruikers, met een stijging van 13 procent ten opzichte van 2014. Het mobiele gebruik steeg met 24 procent tot 1,25 miljard maandelijks actieve gebruikers (Van Lier, 2015). Juist dit enorme bereik maakt sociale media interessant voor de marketing en communicatie van bedrijven.

Om deze reden kan het ontstaan van sociale media gezien worden als één van de grootste ontwikkelingen, van de eenentwintigste eeuw, op het gebied van online marketing en communicatie. Over de mogelijkheden van sociale media – die liggen in de impact, snelheid, direct contact, en het enorme bereik – zijn tal van academische onderzoeken geschreven (e.g. Kaplan & Heanlein, 2010 ; Kietzmann, Hermkens, McCarthy & Silvestre, 2011; Mangold & Faulstich, 2009; Hausmann & Poellmann, 2013). Deze onderzoeken richten zich voornamelijk op bedrijven en organisaties in de commerciële sector.

Uit marktonderzoek van Blauw Research blijkt dat de marketing via sociale media in de commerciële sector; 1) vaste voet aan de grond heeft gekregen, 2) omarmd wordt door het bedrijfsleven, 3) een aanvulling is op traditionele media en geen vervanging ervan (Adformatie, 2014).

De uitkomsten van dit onderzoek laten zien dat sociale media inmiddels gevestigde marketinginstrumenten zijn in de commerciële sector.

Naast onderzoeken die zich richten op de marketing via sociale media in de commerciële sector, zijn ook tal van onderzoeken gedaan naar de manier waarop de non-profit sector gebruik maakt van sociale media (e.g. Lovejoy & Saxton, 2012; Nah & Saxton, 2010; Water, Burnett, Lamm & Lucas, 2009). Deze onderzoeken zijn voornamelijk gericht op non-profitorganisaties in de Verenigde Staten. Uit deze onderzoeken blijkt dat non-profitorganisaties, sociale media hoofdzakelijk inzetten voor de communicatie met hun publiek. Daarbij bestaat de communicatie uit het geven van informatie. Er werd toen door non-profitorganisaties nog nauwelijks gebruik gemaakt van de interactie die sociale media bieden (Lovejoy & Saxton, 2012).

Het gebruik van sociale media is echter niet beperkt gebleven tot de hierboven genoemde twee sectoren (commerciële sector en non-profit sector), ook in de gesubsidieerde culturele sector wordt gebruik gemaakt van sociale media ten behoeve van de marketingstrategie. In tegenstelling tot de twee eerder genoemde sectoren, die beide al voor het grootste deel in kaart zijn gebracht, ligt het onderzoeksveld van de culturele sector nog open. Zowel nationaal als internationaal ontbreekt het aan onderzoek dat inzicht geeft in de manier waarop er in de gesubsidieerde culturele sector gebruik gemaakt wordt van sociale media. Eén van de weinige onderzoeken die hier wel inzicht in geeft is het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013). De uitkomsten van het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013) zullen dan ook als leidraad gebruikt worden voor dit onderzoek en worden in het volgende hoofdstuk uitgebreid besproken.

Ondanks het ontbreken aan academisch onderzoek, is de gesubsidieerde culturele sector interessant om twee redenen. Ten eerste omdat gesubsidieerde culturele organisaties in het algemeen wezenlijk anders zijn dan commerciële en non-profit organisaties. De gesubsidieerde culturele sector heeft kenmerken van zowel de commerciële als non-profit sector. Enerzijds zijn gesubsidieerde culturele organisaties net als non-profitorganisaties grotendeels afhankelijk van financiële ondersteuning, anderzijds moeten ze hun producten verkopen net als commerciële organisaties. Gesubsidieerde culturele organisaties bevinden zich in een tussengebied. Dit maakt de gesubsidieerde culturele sector een interessante sector voor onderzoek naar marketing via sociale media.

Ten tweede is het veranderende discours waarin gesubsidieerde culturele organisaties bestaan een interessant gegeven voor onderzoek. Dit discours (de manier waarop er over een verschijnsel gepraat en gedacht wordt in een bepaalde tijd) heeft betrekking op het veranderende cultuurbeleid in Nederland. De overheid moest vanaf de jaren zestig het cultuurbeleid, de subsidies en het bestaan van de gesubsidieerde culturele organisaties steeds opnieuw legitimeren. Als gevolg daarvan veranderden de eisen die aan gesubsidieerde culturele organisaties gesteld werden. In dit onderzoek ligt de focus op het kader waarbinnen de organisaties beoordeeld worden voor het ontvangen van subsidie.

De verandering in het cultuurbeleid kan in het kort aangeduid worden als de verzakelijking van de gesubsidieerde culturele sector (Hitters, 1996; Martinius Oosterbaan, 1990; Pots, 2002). Door het

ontstaan van de economische crisis en de daarop volgende forse bezuinigingen, is de verzakelijking van de sector opnieuw actueel. De overheid verwachtte vanaf 2013 van culturele organisaties, dat zij zich meer op het ondernemerschap zouden gaan richten. Culturele organisaties moesten daarnaast zorgen voor meer eigen inkomsten en de band met hun publiek versterken en behouden (Rijksoverheid, a, n.d.). Om meer eigen inkomsten te genereren moeten gesubsidieerde culturele organisaties extra aandacht besteden aan het verkopen en vermarkten van hun producten. Door het veranderende discours en de verzakelijking is een goede marketingstrategie van steeds groter belang voor gesubsidieerde culturele organisaties (Kolb, 2013). Sociale media vormen inmiddels binnen die marketingstrategie belangrijke communicatiemiddelen, veel culturele organisaties hebben echter nog geen uitgedachte strategie voor sociale media (Kolb, 2015).

De twee besproken kenmerken van de gesubsidieerde culturele sector maken het een interessante sector voor onderzoek. Toch is het gebruik van sociale media in deze sector nog niet in kaart gebracht omdat het ontbreekt aan academisch onderzoek dat zich hier op richt. Vragen als: Hoe maken gesubsidieerde culturele organisaties gebruik van sociale media? Hoe kijken zij aan tegen sociale media en welke betekenis geven zij aan sociale media als marketinginstrument? zijn tot nu toe onbeantwoord. Deze onbeantwoorde vragen vormen het vertrekpunt van dit onderzoek waaruit de volgende onderzoeksvraag is opgesteld;

Welke betekenis geven gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties – tegen de achtergrond van het veranderende discours over cultuurbeleid - aan sociale media en welke rol hebben sociale media in hun marketingstrategie?

1.2. Relevantie

Dit onderzoek is wetenschappelijk relevant omdat het zich focust op een hiaat in de academische literatuur. Dit onderzoek richt zich op de marketing van gesubsidieerde culturele organisaties via sociale media. Zowel naar de marketing van cultuur (e.g. Boorsma, 2002; Colbert, 2003; Colbert 2009; Fillis, 2011), als naar de marketing via sociale media in de commerciële sector (e.g. Handley & Chapman, 2012; Kaplan & Heanlein, 2010; Kietzmann et al, 2011; Mangold & Faults, 2009) en naar de marketing via sociale media in de non-profit sector (e.g. Lovejoy & Saxton, 2010; Nah & Saxton, 2012; Waters et al, 2009) zijn tal van onderzoeken gedaan. De reeks aan onderzoeken in beide onderzoeksgebieden laten zien dat zowel marketing van cultuur, als marketing via sociale media interessante onderwerpen zijn voor academisch onderzoek. Toch bestaat er nog nauwelijks onderzoek dat zich richt op de combinatie van marketing van cultuur en marketing via sociale media.

Kolb (2013, 2015) heeft daarentegen wel onderzoek gedaan naar de marketing van culturele organisaties en besteed in haar boeken ook aandacht aan de marketing via sociale media. De boeken hebben echter een Amerikaanse context en geven geen inzicht in hoe culturele organisaties sociale media in de praktijk gebruiken. Een uitzondering is het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013). Hausmann en Poellmann (2013) richten zich wel op culturele organisaties en de manier

waarop zij gebruik maken van sociale media in de praktijk. Het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013) richt zich echter op culturele organisaties in Duitsland. Een vergelijkbaar onderzoek dat zich richt op de marketing via sociale media van Nederlandse culturele organisaties ontbreekt. Dit onderzoek richt zich daarentegen wel op de praktijk van culturele organisaties in Nederland en specifiek Rotterdam. Dit onderzoek dient een wetenschappelijk belang omdat het een eerste inzicht biedt in een nog onbekend onderzoeksveld.

Het onderzoek is maatschappelijk relevant omdat er veel belanghebbende partijen betrokken zijn. Deze partijen bestaan uit de overheidsinstanties die subsidie verlenen, de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur die advies geeft aan het college van B en W betreffende de subsidies en de gesubsidieerde culturele organisaties zelf. Op dit moment is voor geen van deze instanties inzichtelijk hoe er binnen de gesubsidieerde culturele sector gebruik wordt gemaakt van sociale media. Dit onderzoek neemt deze onoverzichtelijkheid weg en geeft de betrokken organisaties door de praktische resultaten een eerste inzicht in het onbekende onderzoeksveld. Daarnaast heeft dit onderzoek indirect betrekking op zowel landelijke als regionale beleidsontwikkelingen die elk een sociale en maatschappelijke rol vervullen in de samenleving.

1.3. Focus en samenwerking

De focus van dit onderzoek ligt op de gesubsidieerde culturele sector in Rotterdam. Rotterdam is een interessante stad op het gebied van kunst en cultuur en beschikt over een zeer breed aanbod van gesubsidieerde culturele organisaties. Daarnaast investeert de gemeente Rotterdam in vergelijking met andere steden, relatief veel in de culturele sector. Desondanks heeft ook Rotterdam te maken met de bezuinigingen en de verzakelijking binnen haar culturele sector, wat ook invloed heeft op de gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties. De focus ligt op gesubsidieerde culturele organisaties omdat zij in meer of mindere mate afhankelijk zijn van de subsidies die zij ontvangen. Gesubsidieerde culturele organisaties bevinden zich dus in het veranderende discours over cultuurbeleid. Alle 78 organisaties die subsidie krijgen in het cultuurplan 2013-2016 worden meegenomen in het onderzoek. In aanvulling hierop zijn acht casussen nader uitgewerkt met behulp van kwalitatieve interviews. Met de interviews ligt de focus op podiumkunstenorganisaties net als in het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013). Op deze manier kunnen de gevonden resultaten van het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013) toegepast worden in dit onderzoek.

Om antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag is in dit onderzoek samengewerkt met de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur. De RRKC is onafhankelijk en geeft het college van B en W gevraagd, en ongevraagd advies over de kunst en cultuur sector in Rotterdam. De RRKC heeft in dit onderzoek bijgedragen door het leveren van het benodigde onderzoeksmateriaal, het ter beschikking stellen van een fijne werkplek en het bieden van goede begeleiding tijdens het onderzoek.

1.4. Deelvragen

Er zijn vier deelvragen opgesteld om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden. De eerste deelvraag luidt: *Hoe omschrijven gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties hun plannen met sociale media in hun subsidieaanvraag voor het cultuurplan 2013-2016?* Deelvraag één wordt beantwoord aan de hand van een kwalitatieve inhoudsanalyse van de subsidieaanvragen voor het cultuurplan 2013-2016. De deelvraag is relevant omdat het antwoord op de vraag laat zien in hoeverre de onderzochte organisaties zich aan het begin van het cultuurplan bewust waren van sociale media en in hoeverre de organisaties op de hoogte zijn van de mogelijkheden die sociale media kunnen bieden. De tweede deelvraag luidt: *Hoe actief zijn gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties nu op sociale media?* Deelvraag twee geeft een overzicht van de platforms waar de onderzochte organisaties nu gebruik van maken en in welke mate zij actief zijn. Deze deelvraag wordt beantwoord door een inventariserende kwantitatieve analyse van de sociale media profielen van de 78 organisaties. Deze deelvraag is relevant omdat de resultaten een overzicht bieden van de mate waarin de culturele organisaties nu gebruik maken van sociale media. Een dergelijk, recent overzicht hiervan bestaat nog niet. De derde deelvraag luidt: *Welke rol en betekenis geven gesubsidieerde Rotterdamse podiumkunstenorganisaties aan sociale media?* Deelvraag drie wordt beantwoord door acht verdiepende interviews. De resultaten geven een inzicht in de visies, ervaringen en meningen van mensen uit de sector. Deze deelvraag is relevant omdat het een dieper inzicht geeft in hoe de organisaties aankijken en omgaan met sociale media. Deelvraag vier luidt: *Hoe zijn de gevonden resultaten te plaatsen tegen de achtergrond van het veranderende discours over cultuurbeleid in Nederland?* De vierde deelvraag wordt beantwoord door de resultaten van de interviews en de voorgaande deelvragen te plaatsen in de context van het veranderende cultuurbeleid in Nederland. De vierde deelvraag is relevant omdat de gevonden resultaten worden gekoppeld aan elkaar en eerdere bevindingen uit de literatuur.

Om de onderzoeksvraag en de deelvragen te beantwoorden wordt er gebruik gemaakt van de mixed-methods benadering. Dit houdt in dat er gebruik wordt gemaakt van zowel kwalitatieve methoden als kwantitatieve methoden (Onwuegbuzie & Leech, 2005). Het onderzoek is dermate breed ingezet dat alleen een kwalitatieve of alleen een kwantitatieve methode niet toereikend genoeg is om antwoord te geven op de brede onderzoeksvraag. Door de combinatie van verschillende methoden en het analyseren van verschillende data ontstaat er in dit onderzoek een triangulatie van methoden (Johnson, Onwuegbuzie & Turner, 2007). Dit zorgt voor een meerwaarde van dit onderzoek op het punt van betrouwbaarheid en validiteit van de gevonden resultaten (Creswell, 2014).

1.5. Leeswijzer

Het eerste hoofdstuk vormt de inleiding van dit onderzoek. Het tweede hoofdstuk bestaat uit het theoretisch kader. Hier worden de belangrijkste theoretische concepten van dit onderzoek besproken, bestaande uit het veranderende discours over cultuurbeleid in Nederland, de marketing van cultuur en

sociale media als marketinginstrument. De besproken concepten in het theoretisch kader zullen tijdens de analyses gebruikt worden. In hoofdstuk drie wordt de keuze voor de mixed-methods benadering verantwoord, waarna voor elk analyseonderdeel de operationalisering, dataverzameling en data-analyse uiteengezet wordt. Het hoofdstuk wordt afgesloten met de betrouwbaarheid en validiteit van de gekozen onderzoeksmethode. In hoofdstuk vier worden de resultaten per deelvraag gepresenteerd en verbonden met bevindingen uit de literatuur. Hoofdstuk vijf bestaat uit de conclusie en discussie waarin antwoord gegeven wordt op de deelvragen en de onderzoeksvraag en er drie interessante richtingen aangegeven worden voor vervolgonderzoek.

Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk zullen de belangrijke concepten van dit onderzoek besproken worden aan de hand van eerder onderzoek. Zoals gesteld in de introductie is de gesubsidieerde culturele sector (verder in dit onderzoek culturele sector) een zeer interessante sector voor onderzoek naar de marketing en de rol van sociale media. Ten eerste, omdat zij zich in een interessant discours bevinden, wat in dit onderzoek aangeduid wordt met het discours over cultuurbeleid. Dit veranderende discours wordt in de eerste paragraaf besproken en draagt bij aan het begrip van de huidige context waarin culturele organisaties zich bevinden. Ten tweede, omdat ze enerzijds door het veranderende discours hun producten moeten verkopen om net als commerciële organisaties eigen inkomsten te genereren. Anderzijds omdat culturele organisaties afhankelijk zijn van subsidies, die doorgaans de belangrijkste bron van inkomsten zijn. Deze tegenstelling wordt in de tweede paragraaf besproken en gerelateerd aan het concept marketing van cultuur.

De twee interessante kenmerken worden in dit theoretisch kader besproken en uitgediept zodat er een goed begrip ontstaat van het veranderende discours over cultuurbeleid en de huidige context waarin culturele organisaties zich nu bevinden. Daarna komen sociale media als marketinginstrument aan de orde. Tenslotte worden de mogelijkheden die sociale media kunnen bieden, binnen de marketing van culturele organisaties, uiteengezet.

2.1 Veranderend discours over cultuurbeleid in Nederland

In deze paragraaf wordt een beeld geschetst van het veranderde discours over het cultuurbeleid vanaf 1950 tot heden. Vanaf 1950 werd er steeds meer een gestructureerd cultuurbeleid gevoerd in Nederland. De overheid ging zich meer met de culturele sector bemoeien en ging deze financieel ondersteunen. Het cultuurbeleid en de financiële ondersteuning uit publieke middelen, moesten steeds gelegitimeerd worden. De manier waarop de overheid haar cultuurbeleid legitimeerde en de criteria die daarbij een belangrijke rol hadden, hebben een ontwikkeling doorgemaakt, die uiteindelijk resulteerde in een verzakelijking van de culturele sector. Deze ontwikkelingen worden beschreven aan de hand van de onderzoeken van Roel Pots (2002), Warna Oosterbaan Martnius (1990) en Erik Hitters (1996).

2.1.1. Het cultuurbeleid in Nederland na de Tweede wereldoorlog.

Pots (2002) plaatst in zijn boek *Cultuur, Koningen en Democraten, Overheid & Cultuur in Nederland* de relatie tussen de Nederlandse overheid en het culturele leven in een historisch kader. Hij gaat daarmee terug tot in de middeleeuwen en behandelt verschillende perioden in de geschiedenis van het Nederlandse cultuurbeleid. De periode van de Tweede wereldoorlog vormt een omslagpunt. Tijdens de Tweede Wereldoorlog veranderde de relatie tussen de overheid en het culturele leven ingrijpend. Terwijl de Nederlandse Rijksoverheid gedurende het interbellum bemoeienis op voornamelijk het

terrein van de kunst had vermeden had de Duitse bezetter juist geprobeerd het culturele leven te beïnvloeden en te sturen (Post, 2002, p. 247). Na 1945 zijn kunst en cultuur objecten van overheidszorg geworden, het argument daarvoor is dat de kunst van zoveel waarde voor de samenleving is, dat het taak is van de overheid om de kunst te steunen en te bevorderen (Oosterbaan Martinius, 1986, p. 10). Dit betekent dat cultuur meer aandacht vanuit de overheid kreeg. Een voorbeeld hiervan op gemeentelijk niveau in Rotterdam, is de oprichting van de Rotterdamse kunststichting in 1945. Deze nam namens de gemeente de taak van de opbouw van een culturele infrastructuur en de ontwikkeling van het veld op zich. Daarnaast adviseerde de stichting over de toekenning van subsidies en beheerde, exploiteerde en programmeerde de stichting de weinig beschikbare podiumaccommodaties (Bouma, 2012).

2.1.2 Legitimering

De cultuursector werd steeds meer financieel ondersteund door de overheid. Hitters (1996) omschrijft deze ontwikkeling tegen de achtergrond van het protectoraat model. Dit model houdt in dat de cultuursector financieel ondersteund en beschermd werd door de overheid omdat de markt alleen de cultuursector niet staande kon houden (Hitters, 1996). De cultuursector werd dus financieel ondersteund met publieke middelen. Echter was cultuurparticipatie beperkt. Door het gebrek aan cultuurparticipatie moest dit beleid steeds opnieuw gelegitimeerd worden. In de jaren na de Tweede Wereldoorlog werd daarom cultuurspreiding van groot belang geacht. Het doel van cultuurspreiding was het bevorderen van de cultuurparticipatie (Oosterbaan, 1990).

In de *Kunstnota 1950* vormde cultuurspreiding een belangrijk uitgangspunt (Pots, 2002). De scheiding tussen het volk en de cultuur was te groot dus het volk moest dichterbij de cultuur worden gebracht. In eerste instantie op geografisch gebied; in zoveel mogelijk delen van het land moest het publiek tentoonstellingen en voorstellingen kunnen bezoeken. Later ook op sociaal gebied; kunst moest bij zoveel mogelijk lagen in de bevolking onder de aandacht worden gebracht (Oosterbaan, 1990, p.67). Via cultuurspreiding werd het cultuurbeleid na de Tweede Wereldoorlog gelegitimeerd.

De periode na de Tweede wereldoorlog werd gekenmerkt door de uitbouw van de verzorgingsstaat. Het culturele leven in de stad werd daardoor steeds meer bepaald door de centrale overheid als belangrijkste financier van de kunsten.(Hitters, 1996). Hitters (1996) benadrukt net als Oosterbaan (1990) en Pots (2002) dat de spreiding van cultuur, zowel geografisch als sociaal een centraal beleidsthema werd (p. 28). Ondanks de verzuiling werd de relatie tussen de overheid en alle lagen van de kunst- en cultuursector steeds sterker (Pots, 2002). Er werden nieuwe instellingen en organisaties opgericht. Een voorbeeld daarvan is de Raad voor de Kunst. In eerste instantie was deze Raad voor de Kunst een voorlopige instelling maar in 1956 kreeg de Raad voor de Kunst een wettelijke grondslag en verdween het ‘voorlopige’.

In de eerste jaren na de *Kunstnota 1950* lag de nadruk op de ethische en esthetische criteria in kunst en cultuur. In de jaren zestig en zestig verminderde het belang van het ethische aspect van kunst

en cultuur. In plaats daarvan werd er steeds meer waarde gehecht aan sociale en welzijnsriteria aan de kunst (Pots, 2002). De kern van de legitimering van het beleid bleef in de jaren zestig en zeventig vrij simpel, 'kunst was goed omdat het kon bijdragen aan het welzijn van de samenleving' (Oosterbaan, 1990, p.70). Oosterbaan (1990) benadrukt dat in vergelijking met de nota uit 1950 de pretenties van de overheid op het gebied van kunst en cultuur waren toegenomen. De overheid wilde voor het eerst niet alleen iets *voor* de kunst, maar ook iets *met* de kunst (p. 95).

In tegenstelling tot ethiek werd het esthetische aspect juist van groter belang bij de beoordeling van kunst en cultuur. De nadruk kwam te liggen op individuele creativiteit, snel opvolgende stromingen en richtingen en de verdieping van de kloof tussen de specialistenkunst en de voorkeuren van de massa. Al deze processen waren belangrijke oorzaken voor zowel overheidssteun als voor de problemen die het legitimeren van die steun opleverde (Oosterbaan, 1986, p. 30). De problemen die het legitimeren van die steun opleverden werden veroorzaakt door het steeds groter wordende gat tussen kunst en cultuur en het publiek. Hoe kon de overheid de cultuursector zo financieel ondersteunen terwijl de sector nauwelijks aansluiting had bij het grotere publiek?

Nadat begin jaren tachtig door politiek en wetenschap het project van cultuurspreiding failliet was verklaard, was er in de jaren tachtig een nieuwe legitimering van het cultuurbeleid nodig (Hitters, 1996, p. 166). Vanaf de jaren tachtig kwam er meer belangstelling voor marktwerking en efficiency binnen het cultuurbeleid. L.C. Brinkman voerde een fundamentele herstructurering van het cultuurbeleid in (Pots, 2002). Een voorbeeld waarin deze herstructurering te zien was, is de *Discussie Nota* (1983), hierin werd geen beroep meer gedaan op brede welzijnsidealen. Brinkman vond dat de kwaliteit van het kunstaanbod te veel gewicht had, terwijl de aandacht voor publieke belangstelling te gering was. Maatschappelijk respons werd een nieuwe voorwaarde voor het ontvangen van subsidie, om zo het bestaan en het financieel steunen van culturele organisaties te legitimeren (Oosterbaan, 1990, p.61). Culturele organisaties moesten zich vanaf de jaren tachtig steeds meer marktgericht profileren. Hitters (1996) gebruikt het marktmodel om deze periode te omschrijven. De rol van de overheid bij het ondersteunen van de culturele sector werd minder, de markt kreeg hier nu ook een rol in. Desondanks bleef de rol van de overheid aanwezig, de verschillende modellen volgen elkaar niet direct op maar bestaan ook naast elkaar (Hitters, 1996).

In de jaren tachtig en negentig kwam het cultuurbeleid geleidelijk onder invloed van het stedelijk gebied. Volgens Hitters (1996) werd de verwijzing naar de gunstige effecten van cultuur op de stad een nieuwe legitimatie voor het cultuurbeleid (p.156). Cultuur zou de kwaliteit van het stedelijk leven kunnen verbeteren (Hitters, 1996, p.157). Culturele organisaties moesten zich volgens Pots (2002) bewust worden dat zij – ondanks de door subsidie geboden bescherming – functioneren in een markt met verschillende aanbieders, waarmee zij in een zekere concurrentieverhouding staan (Pots, 2002, p. 354 - 355). Het ging hier volgens Pots (2002) om een fundamentele koerswijziging die zowel voor de instellingen als producenten, samenleving als consumenten en de politiek ingrijpende consequenties heeft. In de praktijk kan deze verandering aangeduid worden als de verzakelijking van

de culturele sector. Het legitimeringsprobleem van het financieel ondersteunen van de culturele sector, waar de overheid continu een oplossing voor moest vinden, heeft bijgedragen aan het veranderen van het discours over cultuurbeleid.

2.1.3 Huidige situatie

Nu zien we de veranderingen van de jaren tachtig en negentig nog steeds terug in het discours over cultuurbeleid. Elke cultuurplan periode worden nieuwe uitgangspunten opgesteld aan de hand van overtuigingen die in die periode heersen. In Rotterdam zijn de uitgangspunten voor het cultuurplan 2013-2016 uitgegeven in de uitgangspuntennota *Midden in de stad*. De uitgangspuntennota wordt opgesteld door het college van B en W, het advies van de RRKC wordt hierin meegenomen. De uitgangspuntennota vormt het kader waarbinnen de organisaties beoordeeld worden of ze subsidie krijgen en het volgende cultuurplan (Gemeente Rotterdam, 2011). Voor het huidige cultuurplan bestaan deze uitgangspunten onder andere uit ondernemerschap, zichtbaarheid en publieksbereik. De uitgangspuntennota voor het cultuurplan 2013-2016, laat zien dat een meer zakelijk commerciële houding, spreiding van cultuur en het bereiken van (nieuw) publiek nog steeds belangrijke beoordelingscriteria zijn voor de huidige cultuurplan periode (Gemeente Rotterdam, 2011).

Het doel van de overheid voor het landelijke cultuurbeleid, is het stimuleren van cultuurinstellingen om inkomsten uit de markt te halen zodat ze navenant minder publieke middelen en subsidies nodig hebben. Bovendien wordt de cultuursector daarmee gedwongen tot een meer marktgerichte oriëntatie waarbij de organisaties nadrukkelijker rekening dienen te houden met de wensen van de afnemers: het publiek (Rutten, Manshanden en Muskens, 2004). De economische crisis en de bezuinigingen hebben hun invloed gehad op het cultuurbeleid, maar zoals hierboven beschreven, zijn de veranderingen in het cultuurbeleid verder terug te voeren dan de recente economische crisis. Het zijn gevolgen van de manier waarop de overheid haar beleid en de financiële steun uit publieke middelen moet legitimeren.

Een belangrijk gevolg van deze veranderingen is de eis van het genereren van eigen inkomsten. Voor het in aanmerking komen van subsidie moeten culturele organisaties 17,5% eigen inkomsten hebben, dit houdt in dat op elke 1000 euro subsidie culturele organisaties zelf 175 euro moeten verdienen aan kaartverkoop of andere inkomstenbronnen. Voor de podiumkunsten geldt een percentage van 21,5% eigen inkomsten. Onder de podiumkunsten vallen muziek, theater en dans (Rijksoverheid, b, n.d.). De eigen inkomsten van door het ministerie van OCW gesubsidieerde instellingen zullen in de aanstaande subsidieperiode een groei moeten doormaken van gemiddeld 1% punt per jaar (Zijlstra, 2012). Culturele organisaties moeten zich nu dus meer zakelijk opstellen omdat het cultuurbeleid en de subsidies gelegitimeerd worden aan de hand van eigen inkomsten en een marktgerichte instelling.

Deze paragraaf heeft inzicht gegeven in de manier waarop het discours over cultuurbeleid veranderd is. De veranderingen in het discours over cultuurbeleid zijn dus niet alleen ontstaan door de

economische crisis en de bezuinigingen, maar zijn ook het gevolg van een lange ontwikkeling die zijn oorsprong vindt in de jaren zeventig en tachtig. De economische crisis en de bezuinigingen in de cultuursector hebben wel bijgedragen aan het veranderende discours over cultuurbeleid in Nederland.

2.2. Marketing van cultuur

In de vorige paragraaf is de ontwikkeling van het cultuurbeleid beschreven mede hierdoor is in de culturele sector een verzakelijking opgetreden. Culturele organisaties zijn lang beschermd geweest tegen de harde realiteit van de markt. Toen de bronnen van financiering schaarser werden moesten culturele organisaties steeds meer gaan concurreren om de gunst van het publiek (Kolb, 2013). Uit de laatste paragraaf over de huidige situatie blijkt dat de verzakelijk van de culturele sector extra impuls is gegeven door de bezuinigingen. Culturele organisaties moeten nog steeds concurreren om de gunst van het publiek. Nu ook met als doel, de minimale grens van eigen inkomsten halen. Om die reden heeft marketing een steeds belangrijkere rol gekregen voor culturele organisaties. In deze paragraaf wordt de marketing van cultuur als theoretisch concept uiteengezet.

Zoals genoemd in de introductie verschillen culturele organisaties van commerciële organisaties in die zin van elkaar, dat culturele organisaties gefinancierd worden vanuit de overheid. De overeenkomst is, dat culturele organisaties net als commerciële organisaties hun producten goed in de markt moeten zetten om ze te verkopen. Dit heeft tot gevolg dat een marketingstrategie van groot belang is voor culturele organisaties (Kolb, 2013).

De eerste onderzoeken naar de marketing van culturele organisaties werden geschreven in de jaren zeventig. De kern van deze onderzoeken bestond uit het toepassen van traditionele of commerciële marketingbeginselen op culturele organisaties. Dit werd gedaan omdat de marketing van commerciële bedrijven al veel langer een bekend concept was. Een voorbeeld van een dergelijk onderzoek is het onderzoek van Kotler en Levy's (1969), zij pasten als één van de eersten traditionele marketingbeginselen toe op andere soorten organisaties (non-profit en culturele organisaties) en producten. De centrale vraag die ze stelden was: 'Kunnen traditionele marketing beginselen toegepast worden op verschillende organisaties, personen en ideeën?' (Kotler & Levy's, 1969, p. 1). In het boek van Mokwa, Dawson en Prieve (1980) wordt een vergelijkbare vraag onderzocht. Blijkbaar was het de vraag of, en hoe traditionele marketing beginselen toegepast konden worden op culturele organisaties. Het stellen van deze vraag illustreert het idee dat er een verschil zou kunnen zijn tussen de commerciële en de culturele sector. Als de sectoren verschillen, hoe zit dit dan bij de marketing van beide sectoren, wat zijn de verschillen en overeenkomsten? Voordat daar antwoord opgegeven kan worden moet er eerst een inzicht zijn in wat de traditionele marketing beginselen en cultuur marketing inhouden. Te beginnen bij traditionele marketing.

2.2.1. Het traditionele marketing concept

Begin jaren zestig constateerde Keith (1960) een verandering in de marketing van bedrijven. ‘The consumer, not the company, is in the middle’ (Keith, 1960, p. 35). Het bedrijf stond niet langer in het middelpunt, de klant of het publiek was nu het centrum. De aandacht verschoof van de productie naar de marketing van het product. Daarmee verschoof de nadruk van het product dat gemaakt kon worden naar een product dat de klant wilde dat gemaakt werd. De markt, met haar wetten van vraag en aanbod, kwam centraal te staan (Keith, 1960). Vanaf de jaren vijftig tot eind jaren tachtig domineerde het paradigma van de marketingmix waarbij de vier P’s (product, prijs, promotie en plaats) centraal stonden. De vier P’s bestaan uit alles wat een bedrijf kan doen om de vraag naar zijn producten te beïnvloeden (Kotler & Armstrong, 2009, p.34). Deze vier P’s werden lang als onbetwist marketingmodel gezien (Grönroos, 1997, p. 322). Echter heeft er een ontwikkeling plaatsgevonden binnen het marketingconcept. De vier P’s bleven van belang maar in de jaren negentig kwam meer nadruk op relatiemarketing (Grönroos, 1991). Naast relatiemarketing werd het creëren van waarde voor klanten van groot belang geacht (Kotler & Armstrong, 2009).

Deze ontwikkeling van het traditionele marketingconcept kan geïllustreerd worden aan de hand van veranderende definities van marketing. Voorbeeld van dergelijke definities zijn die van de American Marketing Association (AMA). De AMA is een Amerikaanse marketingorganisatie, die zichzelf neerzet als één van de grootste en meest invloedrijke marketingorganisaties ter wereld (American Marketing Association). De definities van deze organisatie worden hier besproken omdat ze in meerdere academische onderzoeken als leidend beschouwd werden (e.g. Kotler & Levy’s, 1969; Hunt, 1976; Grönroos, 1991; Gundlach & Wilkie, 2009). In de jaren zestig definieert de AMA marketing als: “De performance van organisatieactiviteiten die de goederen van producent naar consument leiden” (1960, zoals geciteerd in Hunt, 1976, p. 17). Na meerdere aanpassingen werd in 2013 de huidige definitie opgesteld: “Marketing is de activiteit, verzameling van instituties, en het proces voor het creëren, communiceren, het leveren en uitwisselen van aanbod dat waarde heeft voor de klanten, partners en de maatschappij als geheel” (American Marketing Association, 2013). Tussen deze twee definities zitten grote verschillen. De eerste definitie omschrijft marketing als een activiteit van de organisatie om goederen van producent naar consument te sturen. De tweede definitie omschrijft marketing als meer dan alleen het verspreiden van producten. Marketing omvat het proces voor het creëren, communiceren, het leveren en uitwisselen van waardevol aanbod. Het aanbod moet waarde hebben voor de consumenten, partners en de maatschappij. Marketing wordt verbonden aan een breed proces om het product.

Een andere definitie van het concept marketing is: “Marketing is managing profitable customer relationships” (Armstrong, Adam, Denize & Kotler 2014, p. 4). Ook wordt marketing omschreven als: “Het opbouwen van winstgevende marktrelaties” (Kotler & Armstrong, 2009, p.1), of anders geformuleerd: “Marketing is het leveren van klanttevredenheid op een winstgevende manier” (Kotler, Armstrong & Roozenboom, 2009, p.9). Ook in deze definities komen het creëren van waarde voor

consumenten en het opbouwen van relaties naar voren. Het creëren van waarde voor consumenten en het opbouwen van relaties zijn aspecten die de laatste decennia steeds meer in wetenschappelijke onderzoeken naar voren komt als een belangrijk onderdeel of doel van marketing. Dit is het ook terug te vinden in wat Kotler en Armstrong (2009) omschrijven als het doel van marketing : het creëren van waarde voor klanten en in ruil daarvoor waarde krijgen van klanten. Het opbouwen van een goede relatie is één van de belangrijkste onderdelen van marketing (Kotler & Armstrong, 2009, p.10). Een aanvulling hierop is het aantrekken van nieuwe klanten door hen superieure waarde te beloven en oude klanten te behouden door hen tevreden te stellen (Kotler, Armstrong & Roozenboom, 2009).

Het meermaals aanpassen van de definitie laat zien dat het concept marketing complex is en uit meerdere lagen en facetten bestaat. Zowel in de meest recente definitie van AMA als in de definities van Kotler en collega's vormen het creëren van waarde van het aanbod voor consumenten en het opbouwen van een waardevolle relatie belangrijke onderdelen van marketing.

2.2.2. Kernpunten in een marketingstrategie

Er zijn verschillende onderzoeken gedaan naar het ontwikkelen van een marketingstrategie. Kotler en Armstrong (2009) onderscheiden vier stappen in het marketingproces: 1) De markt en klantenbehoeften doorgronden, 2) een klantgerichte marketingstrategie ontwikkelen, 3) marketingprogramma's opzetten en de door Kotler en Armstrong benadrukte belangrijkste stap 4) management van klantrelaties. De stappen zijn hieronder in een model weergegeven.



Figuur 1.1 Model van het marketingproces bron: Kotler, Armstrong & Roozenboom, 2009, p.10.

In deze stappen komen de hiervoor besproken onderdelen weer terug. Zoals Keith in 1960 al constateerde, is de aandacht verschoven van het productieproces en productiegericht naar het marketingproces en klantgericht. De eerste twee stappen illustreren de constatering van Keith (1960). Het creëren van waarde komt terug in stap drie en waardevolle relatie aangaan is de vierde stap. Het management van klantrelaties (customer relationship management, CRM) is volgens Kotler en Armstrong één van de belangrijkste concepten uit de moderne marketing. Kotler en Armstrong (2009) definiëren management van klantrelaties als het totale proces van winstgevende klantrelaties opbouwen en onderhouden door superieure klantwaarde en tevredenheid te leveren. Naast deze tevredenheid moet ook de band met de klant verstevigt worden (p. 11). Steeds minder bedrijven en

organisaties richten zich op massamarketing, daarentegen richten ze zich veel specifieker op de consument via selectief relatiemanagement. Bedrijven hebben bovendien ook steeds meer aandacht voor het opbouwen van duurzame relaties (Kotler & Armstrong, 2009).

Uit de onderzoeken die zich richten op de commerciële sector, blijken er grofweg drie zaken van groot belang zijn binnen de marketing van commerciële bedrijven. Ten eerste het creëren van waarde voor consumenten, ten tweede relatiemanagement en het opbouwen van duurzame en rendabele relaties en ten derde meer specifiek gerichte marketing. Hoe is dit bij de marketing van culturele organisaties?

2.2.3. Marketing van culturele organisaties.

Culturele organisaties verschillen van commerciële organisaties vanwege de financiële steun die culturele organisaties krijgen vanuit de overheid. Maar hoever is er een verschil te zien tussen de manier waarop beide organisaties omgaan met marketing? In de vorige twee paragrafen zijn twee vragen gesteld:

1. Wat zijn de overeenkomsten en verschillen in de manier waarop commerciële en culturele organisaties marketing inzetten?

2. Zijn de trends, die van belang zijn voor een commerciële marketingstrategie – het creëren van waarde voor consumenten, het inzetten op relatiemanagement en duurzame relaties en richten op specifiek gerichte marketing – ook van belang voor een culturele marketingstrategie?

In het dit deel wordt getracht om vanuit de literatuur antwoord te geven op deze vragen. Om een antwoord te geven moet er eerst duidelijk zijn hoe cultuurmarketing gedefinieerd wordt. Colbert definieert marketing met betrekking tot culturele organisaties als de kunst van “jezelf verplaatsen in de schoenen van de consument, proberen te achterhalen wie de consumenten zijn, hoe ze hun beslissingen maken en wat hun motiveert en interesseert” (2007, als geciteerd in Colbert, 2009, p. 14). Marketing bestaat volgens Colbert ook uit: “het managen van de vraag, het bereiken van het publiek en het aanbieden van een product voor een redelijke prijs, vervolgens dit product beschikbaar maken voor publiek door middel van een effectief distributie netwerk en communiceren met het publiek op een doelgerichte en effectieve manier” (Colbert, 2009, p. 14).

In deze definities zijn niet direct verschillen te vinden met de eerder genoemde definities van traditionele marketing. Een overeenkomst is, dat in beide gevallen de communicatie met de consument of het publiek van groot belang is. Het creëren van waarde en het opbouwen van relaties komt in de definities van Colbert (2009) niet zo sterk naar voren. Maar ook voor culturele organisaties is het creëren van waarde en het opbouwen van rendabele relaties van belang (Boorsma, 2002; Kolb, 2013). Een marketingstrategie gericht op gerichte communicatie, klantenwaardering en relatiemanagement zijn dus zowel bij commerciële als culturele marketing van belang.

Naast de overeenkomsten in de strategie zit er ook een verschil tussen de marketing van commerciële en culturele producten. Het verschil is het product zelf. Het artistieke product bestaat niet om aan de behoeften van de markt te voldoen. In plaats van het proberen te voldoen aan de behoeften van consumenten, moet een culturele organisatie juist die consumenten bereiken die zich aangetrokken zullen voelen tot het product (Colbert, 2003, p. 31). Op het gebied van de vier P's, vormt de P van product dus het grote verschil. Zowel commerciële als culturele organisaties kunnen inzetten op de andere drie P's, promotie, plaats en prijs.

Het bereiken van de doelgroep, die zich aangetrokken zal voelen tot het product, vraagt om een goed ontwikkelde marketingstrategie (Kolb, 2015). Hoe is het gesteld met de marketingstrategieën van culturele organisaties? Boorsma (2002) stelt dat sinds de jaren tachtig de cultuurmarketing een snelle professionalisering heeft ondergaan. Cultuurmarketeers zijn op de hoogte van de huidige marketingtheorieën en zijn zich bewust van het belang van marketing voor de culturele sector (Boorsma, 2002, p. 74). Door de professionalisering in de marketing van de culturele sector zijn marketeers uit de culturele sector net als marketeers uit de commerciële sector op de hoogte van huidige marketingtheorieën. Culturele organisaties zijn zich dus al enige tijd bewust van het belang van marketing. Toch stoeien nog veel organisaties met de manier waarop zij recente marketingtechnieken kunnen implementeren in hun strategie (Boorsma, 2002, p. 66). Op basis van het onderzoek van Boorsma (2002) zou geconcludeerd kunnen worden dat er een verschil in kennis bestaat over de manier waarop een marketingstrategie ontwikkeld moet worden. Het onderzoek van Boorsma (2002) is echter al ruim tien jaar oud en inmiddels beschikken de meeste culturele organisaties over een degelijke marketingstrategie (Kolb, 2013).

Echter door de technologische veranderingen op het gebied marketing en communicatie moeten culturele organisaties de manier van communiceren met hun publiek heroverwegen. Om een relatie op te bouwen met het publiek moeten culturele organisatie een nieuwe marketingstrategie ontwikkelen waarin via twee wegen communicatie mogelijk is (Kolb, 2013, p.1). Er zijn twee conclusies te trekken. Ten eerste; een relatie opbouwen met het publiek vormt dus een belangrijk onderdeel van de marketingstrategie van een culturele organisatie net als bij de marketingstrategie van commerciële organisaties. Ten tweede; culturele organisaties moeten hun marketingstrategie aanpassen als gevolg van technologische ontwikkelingen op het gebied van marketing en communicatie. Deze technologische veranderingen hebben betrekking op sociale media (Kolb, 2013; Kolb, 2015). Kolb stelt in haar boeken dat het leren te benutten van sociale media om de dialoog tussen organisatie en het publiek aan te wakkeren van primair belang is voor culturele organisaties (2015). In de volgende paragraaf zal dieper ingegaan worden op de mogelijkheden van sociale media als marketinginstrument.

2.3. Sociale media

“Social media is just a buzzword until you come up with a plan.”

Unkown

“Marketing is no longer about the stuff that you make, but about the stories you tell.”

Seth Godin

In deze paragraaf worden kenmerken en mogelijkheden sociale media van besproken. Bovendien wordt onderzocht hoe ze van betekenis kunnen zijn voor culturele organisaties. Eerst wordt er kort aandacht besteed aan de opkomst van sociale media en de verschillende platforms. Zoals in de introductie vermeld, zijn er tal van onderzoeken naar de marketing via sociale media voor commerciële bedrijven en non-profit organisaties. Om een beeld te schetsen van het onderzoeksveld worden een aantal van die onderzoeken besproken, waardoor er een inzicht in de kenmerken en mogelijkheden van sociale media komt. Aansluitend wordt het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013) besproken, de uitkomsten van dit onderzoek vormen de leidraad voor dit onderzoek. Vervolgens worden er twee aanvullingen gedaan op het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013). Tenslotte volgt er een positionering van sociale media ten opzichte van traditionele media. Na deze paragraaf volgt de conclusie van de literatuurstudie.

2.3.1. Opkomst sociale media

De opkomst van sociale media is mogelijk gemaakt door het ontstaan van web 2.0. Web 2.0 staat voor een toenemende mate van participatie en interactie tussen gebruikers die het internet gebruiken als communicatiemiddel en voor zelfexpressie (OECD, 2007). Web 2.0 staat niet voor een heel nieuw internet maar wel voor een nieuwe benadering van het gebruikmaken van het wereldwijde web (O'Reilly, 2007).

Er zijn verschillende definities van sociale media. Kaplein en Heanlein (2012) definiëren sociale media als: “Een groep applicaties die voortbouwen op de ideologische en technologische funderingen van Web 2.0 (het internet waar iedereen aanpassingen kan doen) en die het creëren en verspreiden van User Generated Content (de content die gebruikers zelf produceren door middel van online en sociale media applicaties, UGC) mogelijk maken” (Bienefelt, 2015, p. 3). De definitie van Hausmann en Poellman (2013) sluit hierop aan: “Sociale media faciliteren en ondersteunen communicatie en interactie tussen gebruikers en stellen deze in staat tot het creëren en verspreiden van UGC”(Hausmann & Poellmann, 2013, p.144). De bekende platforms van nu (Facebook, Twitter en Youtube) zijn opgericht in 2005 en 2006 (Boyd & Ellison, 2008). Daarna zijn er nog veel andere platforms bijgekomen. In de volgende paragraaf worden de belangrijke platforms voor dit onderzoek besproken.

2.3.2. Sociale media platforms

Er zijn verschillende sociale media platforms. Hieronder worden een aantal belangrijke kenmerken besproken van de platforms die van belang zijn voor dit onderzoek, bestaande uit Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn en Instagram.

Facebook (sociaal netwerk) is opgericht in 2005 door een aantal studenten van Harvard, in 2006 werd het voor iedereen beschikbaar (Boyd & Ellison, 2008). In januari 2009 werd Facebook aangegeven als het meest gebruikte sociale platform in de wereld. In 2010 had Facebook wereldwijd 500 miljoen gebruikers verzameld (Edosomwan, Prakasan, Kouame, Watson & Seymour, 2011). Gebruikers kunnen een persoonlijk profiel aanmaken en hier statussen opplaatsen. Ook kunnen gebruikers foto's uploaden en contact onderhouden met vrienden. Gebruikers kunnen statussen en foto's van vrienden liken en ze kunnen er een reactie onder plaatsen. Op Facebook is dus een hoge mate van interactie mogelijk.

Een andere zeer vaak gebruikte en interessante functie van Facebook is, dat vrienden elkaar kunnen taggen. Je kunt de naam van een vriend in een foto of onder een bericht zetten waardoor een link gemaakt wordt naar het profiel van die vriend. Tegelijkertijd krijgt deze vriend een bericht dat hij of zij getagd is en bekijkt zo dus de foto of het bericht. Het netwerk van degene die getagd is ziet nu de foto of het bericht ook op zijn nieuwsoverzicht. Dit taggen is volgens Handley en Chapman (2012) van grote waarde omdat het bereik van de foto vergroot wordt (p.212). Dit bereik kan op Facebook enorm zijn. Facebook is op dit moment met 9,2 miljoen geregistreerde accounts het meest populaire sociale platform in Nederland (Oosterveer, 2014a). Wereldwijd had Facebook ruim 1 miljard maandelijks actieve gebruikers (Oosterveer, 2013), dit aantal is nu hoogstwaarschijnlijk weer gestegen.

Twitter (microblogs), dat is opgericht in 2006, is een sociaal medium waar gebruikers korte berichten van maximaal 140 tekens kunnen plaatsen. Dit zijn meestal korte updates wat gebruikers aan het doen zijn (Kietzmann et al, 2011) maar kunnen ook bestaan uit (gedeelde) berichten over actualiteiten. Ook op Twitter kan er getagd worden waardoor het bereik van een bericht een boost krijgt. In Nederland zijn er 5 miljoen geregistreerde accounts, waarvan 1,3 miljoen maandelijks actief (Oosterveer, 2014b). Twitter is een interessant platform omdat het ook de mogelijkheid biedt tot het verspreiden van beeldmateriaal maar vooral door de hele snelle en directe manier van met elkaar communiceren.

Youtube (content community) is opgericht in 2005 en is het meest populaire videoplatform van de wereld (Edosomwan, 2011). Op dit platform wordt content met elkaar gedeeld in de vorm van bewegend beeldmateriaal. Doordat gebruikers zelf hun eigen gemaakte filmpjes kunnen uploaden varieert de inhoud van deze filmpjes enorm. Het feit dat een website als Youtube werkt met bewegend beeld en geluid kan een uitkomst zijn voor culturele organisaties als zij bijvoorbeeld verslag willen doen van een optreden of voorstelling (Hausmann & Poellmann, 2014).

LinkedIn is een voorbeeld van een zakelijk sociaalnetwerk, ook hier kunnen gebruikers een profiel aanmaken en contacten onderhouden maar dit is puur zakelijk bedoeld. LinkedIn heeft in Nederland 4.6 miljoen bezoekers per maand (Oosterveer, 2014, a). De mate van potentiële interactie tussen gebruikers is lager dan bij Facebook en Twitter. LinkedIn is een interessant platform omdat het de mogelijkheid biedt voor organisaties om zich zakelijk te profileren.

Instagram is een vrij nieuw platform (opgericht in 2011) en is begonnen als mobiele app. Het platform combineert foto's en video's maken en delen met sociale media functies zoals volgen en gevolgd worden, reageren en liken. Er maken ongeveer 1,4 Nederlanders gebruik van Instagram waarvan 536.000 dagelijks. In tegenstelling tot Youtube ligt de focus van Instagram op foto's, 96 procent van de content bestaat uit foto's (Oosterveer, 2014, a). Instagram is een interessant platform omdat het de mogelijkheid biedt tot het verspreiden van beeldmateriaal (voornamelijk foto's) en omdat het net als Facebook en Twitter de mogelijkheid biedt om anderen te taggen.

Al deze verschillende platforms hebben verschillende mogelijkheden en zijn daarom op verschillende manieren inzetbaar. Dit maakt de mogelijkheden van marketing via sociale media divers. Het is van belang om op verschillende platforms aanwezig te zijn omdat individuen verschillen. Dit houdt in dat verschillende individuen gebruik maken van verschillende platforms, de één gebruikt liever Facebook en de ander liever Twitter (Kabani, 2013, p.23). Organisaties moeten daarom zorgen dat zij op meerdere platforms te bereiken zijn.

2.3.3. Onderzoek naar de commerciële en non-profit sector

Door sociale media hebben bedrijven en organisaties een enorme kans om hun consumenten op een andere manier te bereiken (Handley & Chapman, 2012). Uit onderzoek naar sociale media als marketinginstrument voor commerciële organisaties komen verschillende kenmerken en mogelijkheden naar voren. Een voorbeeld van een mogelijkheid is het direct contact onderhouden met het publiek. Een kenmerk is het exponentieel toegenomen bereik dat sociale media bieden in tegenstelling tot het bereik van traditionele media (kranten, tijdschriften, posters) (Mangold and Faulstich, 2009). Kietzmann et al, (2011) noemen het neerzetten van een identiteit als mogelijkheid van sociale media. Organisaties kunnen met sociale media een bepaalde identiteit neerzetten door het posten van berichten over bepaalde onderwerpen (Kietzmann et al, 2011; Kolb, 2015). Twee andere kenmerken van sociale media zijn dat het relatief goedkope en toegankelijke marketinginstrumenten zijn om mee te starten voor iedere soort organisatie (Kaplan & Haenlein, 2010). Het is bijvoorbeeld gratis om een (zakelijk) Twitter account of Facebook profiel aan te maken. Dit werkt in twee richtingen, zowel de organisatie als het publiek hebben die mogelijk via sociale media. Deze twee kenmerken maken sociale media interessant voor de marketing culturele organisaties. Op deze manier kunnen ze inspelen op publieksbereik en creatief omgaan met de lagere budgetten.

Nah en Saxton (2012) hebben onderzoek gedaan naar de adoptie en gebruik van sociale media door non-profit organisaties. De auteurs concluderen dat non-profit organisaties die afhankelijk zijn

van subsidies, donaties of eigen inkomsten meer geneigd zijn om sociale media binnen hun marketingstrategie toe te passen. Hetzelfde geldt voor organisaties die genoeg capaciteit (geld, werknemers, bereik van website) hebben. Non-profit organisaties gebaseerd op lidmaatschap zijn volgens de auteurs minder snel geneigd sociale media onderdeel te maken van hun marketingstrategie (Nah & Saxton, 2012). De algemene conclusie is dat gesubsidieerde non-profit organisaties geneigd zijn sociale media in hun marketingstrategie op te nemen, of dit ook geldt voor gesubsidieerde culturele organisaties wordt niet duidelijk uit het onderzoek van Nah en Saxton (2012).

Naast de hierboven besproken uitkomsten benadrukken Nah en Saxton (2012) de mogelijkheid van sociale media om een dialoog te starten tussen de organisatie en het publiek. Met dialoog doelen Nah en Saxton (2012) op de mogelijkheid dat er communicatie plaats vindt tussen de organisatie en het publiek, belangrijk hierbij is dat het publiek ook de conversatie (dialoog) aan kan gaan met de organisatie. Naast deze dialoog zijn sociale media ook zeer geschikt voor het ontketenen van discussies (Edosomwan, 2011). Deze discussies kunnen waardevol zijn voor de organisatie, op deze manier kan een organisatie een inzicht krijgen in wat er van belang is voor het publiek.

Het direct contact kunnen onderhouden en het in gesprek kunnen gaan van de organisatie met het publiek draagt bij aan de belangrijke relatie tussen deze twee actoren (Kietzmann et al, 2011). Doordat organisaties de dialoog aan kunnen gaan en zo een relatie op kunnen bouwen zijn sociale media ook geschikt om door middel van communicatie waarde te creëren voor het publiek (Edosomwan, 2011). Interactie tussen de organisatie en het publiek vormt één van de waardevolle kenmerken van sociale media (Hanna, Rohm & Crittenden, 2011). Maar ook het in staat gesteld zijn van creëren en verspreiden van eigen content is van grote waarde voor organisaties. Hierdoor kunnen organisaties hun verhaal vertellen, laten zien dat ze betrouwbaar zijn en meer publiek aantrekken (Handley & Chapman, 2012, p.8).

Waters, Burnett, Lamm & Lucas (2009) onderzoeken hoe non-profit organisaties omgaan met hun Facebook profiel en wat hier op terug te vinden is. Uit het onderzoek blijkt dat veel non-profit organisaties Facebook nog niet optimaal gebruiken (Waters et al, 2009). Lovejoy & Saxton (2012) richten hun onderzoek ook op non-profit organisaties maar kijken in tegenstelling tot Waters et al, (2009) naar Twitter berichten en focussen zich op de inhoud van de berichten. De auteurs hanteren een kwalitatieve inhoudsanalyse en stellen drie categorieën Twitter berichten op. Deze drie categorieën bestaan uit 'informatie verspreiden', 'community building' en berichten die 'aanzetten tot actie'. Uit dit onderzoek blijkt dat het grootste deel van de Twitter berichten van non-profit organisaties te plaatsen is in de categorie 'informatie verspreiden' (Lovejoy & Saxton, 2012, p. 342). Interessant aan de uitkomst van de onderzoeken van Waters et al, (2009) en Lovejoy en Saxton (2012) is dat non-profit organisaties in tegenstelling tot commerciële organisaties, sociale media nog niet goed geïmplementeerd hebben in hun marketingstrategie. Het gebruik van Facebook door non-profit organisaties is lang niet optimaal. Non-profit organisaties zetten sociale media voornamelijk in voor het verspreiden van informatie, terwijl sociale media juist zo geschikt zijn om een dialoog aan te gaan

en zo de volgers aan te zetten tot actie (Nah & Saxton, 2010). Deze onderzoeken zeggen niets met betrekking tot culturele organisaties. In dit onderzoek zal verder worden uitgezocht in hoeverre de onderzoeksresultaten van de non-profit sector overeenkomen met de cultuursector.

De opkomst van sociale media en de kenmerken en mogelijkheden van sociale media uit onderzoeken naar de commerciële en non-profit sector zijn nu de revue gepasseerd. De kenmerken bestaan uit goedkoop, laagdrempelig, toegankelijk en het potentiële bereik. De mogelijkheden bestaan uit het direct contact kunnen onderhouden met het publiek, de interactie en het in dialoog en discussie treden met het publiek en het neerzetten van een identiteit. Sociale media bieden ook meer specifieke mogelijkheden, deze bestaan uit het bevorderen van communicatie, promotie, mond-tot-mondreclame, gericht marktonderzoek, innovatie management en reputatiemanagement (Hausmann & Poellmann, 2013). Plus nog twee andere onderdelen, webcare en relatiemanagement. In de volgende paragraaf zullen deze verder uiteengezet worden.

2.3.4. Specifieke mogelijkheden voor culturele organisaties

Het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013) is het eerste onderzoek naar de manier waarop sociale media de marketingstrategie van gesubsidieerde culturele organisaties kunnen ondersteunen en vormt daarom een basis voor dit onderzoek. Het onderzoek richt zich op de betekenis van sociale media voor de Duitse podiumkunsten en hoe sociale media kunnen bijdragen aan de marketingstrategie van culturele organisaties. Uit het onderzoek komen vier onderdelen van een marketingstrategie naar voren waar sociale media een positieve bijdrage aan kunnen leveren.

Ten eerste promotie en communicatie. Promotie en communicatie via sociale media biedt een aantal mogelijkheden en voordelen. Zoals eerder besproken is het potentiële publieksbereik van sociale media relatief groot en vormen geografische grenzen in tegenstelling tot traditionele media (kranten, posters, flyers etc.) geen obstakel (Mangold & Faults, 2009). Het publiek kan relatief snel en goedkoop worden bereikt (Kaplan & Heanlein, 2012). Daarnaast bieden sociale media de mogelijkheid visuele content te delen, op deze manier kunnen culturele organisaties hun producten of diensten tastbaar maken (Hausmann & Poellmann, 2013).

Ten tweede mond-tot-mondreclame. Door de komst van het internet is er naast mond-tot-mondreclame in de offline wereld ook online mond-tot-mondreclame (EWOM en negative word of mouth NWOM (Noort & Willemsen, 2012)). Mond-tot-mondreclame op internet wordt door Henning-Thurau et al, (2004) gedefinieerd als ‘elk positief of negatief statement gemaakt door potentiële, actuele of voormalige consumenten over het product of de organisatie dat beschikbaar gemaakt is voor gebruikers en instituties via het internet (Henning-Thurau, Gwinner, Walsh & Gremler, 2004, p. 39). Door de kenmerken van sociale media bestaande uit snelheid en potentiële bereik kan mond-tot-mondreclame via sociale media heel snel gaan en geografische grenzen ontstijgen. Mond-tot-mondreclame en sociale media hebben beide gemeen dat zij gecontroleerd worden door het individu en niet door de organisatie (Evans, 2012). Niet alleen positieve maar ook negatieve berichten kunnen

heel snel, heel veel mensen bereiken. Hier moeten organisaties snel en correct op anticiperen, wanneer zij dit doen kan dit weer positieve effecten hebben op hun reputatie. Positieve mond tot mond reclame is van belang voor culturele organisaties. Dit kan gestimuleerd worden door het geven van exclusieve informatie aan hun volgers/ vrienden en het creëren van verhalen met de *buzz* factor (Hausmann & Poellman, 2013). Maar ook door het snel reageren op reacties, vragen en klachten van volgers.

Ten derde reputatiemanagement. Sociale media bieden de mogelijkheid aan de organisatie om een (online) reputatie neer te zetten (Kietzmann et al, 2011). De bijdrage van sociale media met betrekking tot reputatiemanagement hangt voor een deel samen met mond-tot-mondreclame. Edosomwan et al, (2011) benoemen dat sociale media kunnen bijdragen aan de reputatie van een organisatie door de volgers het merk of het ideaal waar de organisatie voor staat, te laten beleven. Dit kan door kwalitatief goede informatie en verhalen te plaatsen. Wel is er het gevaar van negatieve berichten of reacties van gebruikers, deze kunnen lange tijd online blijven (Hausmann & Poellmann, 2013). Bij reputatiemanagement geldt hetzelfde als bij mond-tot-mondreclame, wanneer de organisatie snel, correct en effectief reageert op reacties, vragen en klachten van volgers kan dit juist ook weer een positief effect hebben op de reputatie.

Ten vierde gericht marktonderzoek en innovatiemanagement. Gericht marktonderzoek en innovatiemanagement kunnen via sociale media een boost krijgen. Sociale media zijn geschikt voor kwantitatief onderzoek en kwalitatief onderzoek (Hausmann & Poellman, 2013). Kwantitatief bijvoorbeeld door enquêtes online te zetten, het verkeer van volgers, klikken en likes te analyseren (mogelijk bij Twitter en Facebook). Kwalitatief kan een organisatie aandacht besteden aan het analyseren van de reacties van volgers.

2.3.5. Twee extra onderdelen.

In de vorige paragraaf zijn vier onderdelen van marketing besproken waar sociale media een positieve bijdrage aan kunnen leveren. Uit de literatuur komen nog twee andere specifieke mogelijkheden. Dit zijn webcare en relatiemanagement. Te beginnen met webcare. De internetgebruiker heeft door de opkomst van web 2.0 de mogelijkheid gekregen om klachten heel snel te verspreiden via het internet. Dit heeft ervoor gezorgd dat klagen veranderd is van een privé aangelegenheid naar een publieke aangelegenheid (Ward & Ostrom, 2006, p. 220).

Online klachten kunnen leiden tot negatieve mond-tot-mondreclame (NWOM). Om dit te voorkomen proberen veel bedrijven en organisaties deze klachten zo goed mogelijk te behandelen. Het zo goed mogelijk behandelen van die klachten wordt webcare genoemd (Noort & Willemsen, 2012). Webcare kan op twee manieren plaatsvinden namelijk proactief en reactief. Proactieve webcare houdt in dat de organisatie reageert op verzoeken of klachten zonder dat er specifiek om een reactie van de organisatie gevraagd wordt, reactieve webcare houdt in dat de organisatie reageert op een specifiek verzoek of klacht aan het adres van de organisatie.

Hong en Lee stellen dat wanneer webcare op een juiste manier wordt ingezet, het de relatie met de klager weer kan verbeteren en dat het ook aan anderen laat zien hoe de organisatie in kwestie omgaat met vragen en klachten. Als dit goed gebeurt kan dit een klanttevredenheid bevorderen en zelf zorgen voor positieve mond-tot-mondreclame (2005 zoals geciteerd in Noort & Willemsen, 2012, p. 131). Maar Noort en Willemsen (2012) waarschuwen voor de gevaren. Wanneer webcare niet zorgvuldig wordt toepast, kan dit weer leiden tot NWOM. Webcare is dus ook van belang voor gesubsidieerde culturele organisaties omdat, het een manier is om met vragen, klachten en reacties van het publiek op sociale media om te gaan. Anders gesteld: gesubsidieerde culturele organisaties kunnen net als commerciële bedrijven niet zonder een goede webcare strategie.

Ten tweede relatiemanagement. Sociale media kunnen dienen als instrumenten voor op het opbouwen van een goede relatie met het publiek (Kolb, 2015). Een goede relatie tussen de organisatie en het publiek is van belang voor culturele organisaties (Boorsma, 2002; Kolb, 2013). Als je als organisatie een relatie wilt opbouwen via sociale media, zul je altijd actief moeten zijn. Sociale media staan in het teken van delen en interactie, dus een organisatie moet ervoor zorgen dat haar content altijd *fresh* is en dat ze participeert in discussies met klanten of publiek. ‘Be active, be interesting, be humble, be unprofessional, be honest’(Kaplan & Haenlein, 2010, p. 66-67). Ook Handley en Chapman (2012) benadrukken dat een organisatie aandacht moet besteden aan het creëren van waardevolle en interessante content. Het benaderen van consumenten met alleen maar sales advertenties is niet meer genoeg (Handley & Chapman, 2012, p.4). Door het creëren en verspreiden van waardevolle en interessante content kunnen organisaties een goede en ook vooral waardevolle relatie opbouwen met hun publiek (Handley & Chapman, 2012; Kabani, 2013). Kwalitatief goede content zorgt daarnaast voor vertrouwen en geloofwaardigheid in de organisatie (Kalbani, 2013).

2.3.6. Sociale media versus traditionele media

Handley en Chapman (2012) stellen in hun boek dat de mogelijkheden van marketing via sociale media enorm zijn voor bedrijven en organisaties. In veel onderzoeken wordt genoemd dat marketing via sociale media veel voordelen heeft ten opzichte van marketing via traditionele media. Het bereik van sociale media reikt verder, ze zijn veel goedkoper dan posters of advertenties en het bereiken van het publiek gaat sneller en directer (Hausmann & Poellmann, 2013, Kaplan & Heanlein, 2010, Mangold & Faults, 2009). Betekent dit dat de marketing via traditionele media vervangen kunnen worden door sociale media? Zowel Kolb (2015) als Handley en Chapman (2012) spreken dit tegen, sociale media zijn volgens hen geen vervanging van traditionele media maar juist een aanvulling en een uitbreiding hierop. Adverteren werkt nog steeds volgens Kolb (2015, p.139) en daarmee zijn sociale media een onderdeel geworden van de marketingmix en geen vervanging.

2.4. Conclusie

Uit deze literatuur studie blijkt dat sociale media op verschillende manieren van waarde kunnen zijn voor culturele organisaties. De besproken kenmerken en mogelijkheden kunnen door culturele organisaties ingezet worden om zo hun marketingstrategie te versterken. Dit wordt onderbouwd door de uitkomsten van de drie paragrafen aan elkaar te verbinden.

In paragraaf twee kwam naar voren dat de waarde voor het publiek, het aangaan van een goede en langdurige relatie met het publiek en doelgericht het publiek bereiken belangrijke onderdelen zijn in de marketingstrategie van culturele organisaties (Boorsma, 2002; Kolb, 2013). Natuurlijk met het uiteindelijke doel van uitverkochte voorstellingen, tentoonstellingen en evenementen. In paragraaf één is de verzakelijking van de culturele sector als kenmerk van het veranderende discours over cultuurbeleid genoemd. Door deze verzakelijking en de verschuiving van belangrijke criteria om de subsidiering van culturele organisaties te legitimeren moesten culturele organisaties zich meer richten op het genereren van eigen inkomsten. De achterliggende gedachte was dat op die manier het beleid, de subsidies en het bestaan van de culturele organisaties zelf gelegitimeerd kon worden (Oosterbaan, 1990). Ook de economische crisis en de bezuinigingen in het huidige cultuurplan (2013-2016) hebben bijgedragen aan de verdere verzakelijking van de culturele sector. De eis van eigen inkomsten genereren is gebleven. In paragraaf drie komt naar voren dat sociale media een laagdrempelige manier zijn voor de culturele organisaties om in contact te komen met het publiek maar ook andersom, voor het publiek om in contact te komen met de culturele organisaties (Kaplan & Heanlein, 2010). Sociale media blijken daarnaast geschikte media te zijn om doelgericht publiek te bereiken en met dat publiek een relatie op te bouwen en te behouden (Kolb, 2015). Hierdoor kunnen culturele organisaties gebruik maken van sociale media om zich zakelijker te profileren, meer eigen inkomsten te genereren en belangrijke aspecten van de marketing van cultuur na te streven. Zoals uit de definities van Hausmann en Poellmann (2013) en Kaplan en Heanlein (2010) blijkt bieden, sociale media de mogelijkheid om eigen content te creëren en te verspreiden. Dit creëren en verspreiden van content is waardevol voor organisaties omdat zij zich zo kunnen profileren als professionele en betrouwbare organisaties. Daarnaast kunnen ze door middel van het creëren van hun eigen content hun eigen verhaal verspreiden en hiermee (nieuw) publiek binden (Handley & Chapman, 2012).

Uit deze literatuurstudie valt dus te concluderen dat sociale media van waarde kunnen zijn voor culturele organisaties. Ten eerste door het veranderende discours waarin culturele organisaties zich bevinden en waarin ze zich zakelijker moeten opstellen. Sociale media kunnen een middel zijn waarmee culturele organisaties meer publiek bereiken en meer publiek aan zich kunnen binden (Handley & Chapman, 2012; Kolb, 2015). Ten tweede bieden sociale media de mogelijkheid tot het verspreiden van beeldmateriaal met een boodschap (2.3.2. *Sociale media platforms*). Deze eigenschap kan voor culturele organisaties van grote waarde zijn, omdat het product dat zij moeten verkopen veelal beeldgerelateerd is. Daarnaast bieden foto's en video's de mogelijkheid om de menselijke kant van de organisatie te laten zien (Handley & Chapman, 2012, p.211). Ten derde kunnen sociale media

op veel specifieke onderdelen van marketing een positieve bijdrage leveren (Hausmann & Poellmann, 2013). De combinatie van deze drie argumenten maakt dat sociale media een kans bieden waar culturele organisaties op in moeten zetten. Of ze dit doen en hoe ze dit doen wordt in dit onderzoek onderzocht. In het volgende hoofdstuk worden de gehanteerde methoden van dit onderzoek uiteengezet en verantwoord.

Hoofdstuk 3. Methoden

In het voorgaande hoofdstuk zijn de centrale thema's van dit onderzoek bestaande uit het veranderende discours over cultuurbeleid, de marketing van cultuur en sociale media als marketinginstrument besproken. In dit hoofdstuk worden de onderzoeksmethoden beschreven en verantwoord die gebruikt zijn om de onderzoeksvraag; *'Welke betekenis geven gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties – tegen de achtergrond van het veranderende discours over cultuurbeleid - aan sociale media en welke rol hebben sociale media in hun marketingstrategie?'* te beantwoorden. Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden is gebruik gemaakt van de mixed-methods benadering. Dit houdt in dat er in dit onderzoek gebruik is gemaakt van zowel een kwalitatieve en een kwantitatieve analyse. Het gebruik van een mixed-methods benadering leidt tot een triangulatie van methoden en verhoogt de geldigheid van de onderzoeksresultaten (Creswell, 2014).

3.1. Indeling

In het eerste deel van dit methodenhoofdstuk wordt een beschrijving van de mixed-methods benadering gegeven, waarna de keuze voor deze onderzoeksmethode verantwoord wordt. Na de beschrijving en verantwoording van de mixed-methods benadering zal per analyse methode de operationalisering, het proces van dataverzameling en het proces van data-analyse uiteengezet worden. Dit resulteert in vier analysestappen waarmee de vier deelvragen beantwoord worden. Wanneer de vier analysestappen zijn toegelicht zal aan het einde van dit hoofdstuk aandacht besteed worden aan de kwaliteitsindicatoren, betrouwbaarheid en validiteit.

3.2. Mixed-methods benadering

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een mixed-methods benadering. Een mixed-methods benadering houdt in dat data door verschillende onderzoeksmethoden verkregen worden en verschillend geanalyseerd worden. Het gebruik van een mixed-methods benadering stelt de onderzoeker in staat om dieper in de data te komen – en zo de onderliggende betekenissen te achterhalen – dan met het gebruik van één methode (Onwuegbuzie & Leech, 2005, p.384). Tevens kunnen de sterke punten van beide methoden – kwalitatief en kwantitatief – geïncorporeerd worden in het onderzoek (Onwuegbuzie & Leech, 2005, p. 385), wat zorgt voor een solide onderzoeksmethode.

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van de mixed-methods benadering omdat deze methode zowel het brede onderzoeksveld kan omvatten als op de uitgekozen punten dieper kan inzoomen. Omdat het onderzoeksveld aanzienlijk breed is, is het onderzoek ook breed ingezet. De data bestaan uit veel verschillende vormen (documenten, getallen en interviews), de verschillende data kunnen het best geanalyseerd worden door een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve methoden toe te passen.

3.2.1 Opzet

De onderzoekopzet in dit onderzoek is gebaseerd op één van de onderzoekopzetten die Creswell in zijn boek *Research design: qualitative, quantitative, and mixed-methods approaches* beschrijft. Creswell (2014) benoemt in zijn boek een aantal verschillende onderzoekopzetten van de mixed-methods benadering. In dit onderzoek wordt de convergent parallelle opzet van mixed methods gehanteerd. In deze opzet van de mixed-methods benadering worden verschillende data tegelijkertijd verzameld en worden de uitkomsten van beide analyses geïntegreerd in de interpretatie van de overkoepelende uitkomsten van de analyses (Creswell, 2014, p. 15). Door voor deze opzet te kiezen was het mogelijk om de kwalitatieve analyse van de documenten te combineren met de kwantitatieve analyse van de sociale media profielen en de interviews. De uitkomsten van de kwalitatieve analyse en kwantitatieve analyses zijn samengevoegd om tot een uitgebreide alomvattende analyse van het onderzoeksveld te komen.

3.2.2. Triangulatie van methoden

Het gebruik van verschillende onderzoeksmethoden (kwalitatief en kwantitatief) in één onderzoek wordt aangeduid met triangulatie (Johnson, Onwuegbuzie & Turner, 2007). In dit onderzoek wordt dus een triangulatie van methoden bereikt. Een triangulatie van methoden biedt meerwaarde door de drie volgende punten; ten eerste is er meer zekerheid is over de resultaten van het onderzoek. Ten tweede, het stimuleert de ontwikkeling van creatieve manieren om data verzamelen. Ten derde het kan leiden tot rijkere data en een *thick description* van resultaten (Jick, 1979, p. 608-9).

3.2.3. Verantwoording onderzoeksmethode per deelvraag.

In dit deel worden de gekozen methoden voor iedere deelvraag verantwoord. Voor een schematische weergave van de analyse per deelvraag; onderzoekseenheden, onderzoeksmethoden en operationalisering zie bijlage I.

Deelvraag één luidde: *Hoe omschrijven gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties hun plannen met sociale media in hun subsidieaanvraag voor het cultuurplan 2013-2016?*

Deelvraag drie luidde: *Welke rol en betekenis hebben sociale media voor gesubsidieerde Rotterdamse podiumkunstenorganisaties?*

Beide deelvragen worden beantwoord met een kwalitatieve methode. Ten eerste is de keuze gemaakt op basis van de vorm van de beschikbare data. De data van deelvraag één bestaat uit documenten en de data van deelvraag drie bestaat uit getranscribeerde interviews. Een kwalitatieve inhoudsanalyse is geschikt voor de bestudering van tekstdocumenten en beeldmateriaal (Hüttner, Renckstorf en Wester, 1995, Wester & Peters, 2004). Ten tweede is de keuze gemaakt op basis van het doel van beide deelvragen. Beide deelvragen hebben ten doel ervaringen en betekenissen uit tekstmateriaal te reconstrueren. Deze doelstelling sluit aan bij die van kwalitatief onderzoek omdat de kern van kwalitatief onderzoek omschreven kan worden als onderzoek dat zich richt op het proces van betekenisgeving (Patton, 2014; Wester & Peters, 2004, p. 17). Kwalitatieve methoden omvatten het

systematisch verzamelen, organiseren en interpreteren van documenten en tekstmateriaal verkregen uit interviews (Maltrud, 2001, p.483). Kwalitatieve methoden laten zien hoe individuen en groepen betekenis geven (Gilbert, 2008; Patton, 2014), en geven daardoor toegang tot de subjectieve ervaringen van deze individuen en groepen (Brinkmann & Kvale, 2005) waardoor de onderzoeker deze betekenissen kan reconstrueren (Wester & Peters, 2004, p. 67). Om deze ervaringen en betekenissen te reconstrueren moet de onderzoeker data coderen. Door het belang van interpretatie van betekenissen tijdens het coderen en analyseren is de rol van de onderzoeker van significante waarde (Wester en Pleijter, 2006). Het is daarom van belang dat er goed uiteen wordt gezet hoe de analyse is uitgevoerd, dit draagt bij aan de kwaliteit en validiteit van het onderzoek (Boeije, 2005).

Deelvraag twee wijk qua methode af van deelvraag één en deelvraag drie. Deelvraag twee luidde: *Hoe actief zijn gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties nu op sociale media?*

De mate van activiteit van de organisaties kan het best onderzocht worden door middel van een kwantitatieve analyse in plaats van een kwalitatieve analyse. De data van deelvraag twee bestaan uit getallen, aantallen en kwantitatieve eenheden. Het doel van deze deelvraag is achterhalen in welke mate de organisaties actief zijn en dit uit te drukken in aantallen en percentages. Het doel van deelvraag twee sluit daarmee aan bij het doel van een kwantitatieve analyse. Kwantitatief onderzoek wordt gekenmerkt door herhaalbaarheid, controleerbaarheid en de mogelijkheid tot generalisatie van de verworven resultaten. De resultaten van deze kwantitatieve analyse kunnen gebruikt worden om een patroon zichtbaar te maken of vergelijkingen te maken op basis van aantallen en percentages (Black, 1999). De resultaten zullen daarnaast 100 procent generaliseerbaar zijn voor de hele gesubsidieerde Rotterdamse cultuursector, omdat de data van vraag twee de hele populatie omvat.

Met de hele populatie wordt verwezen naar de hele *gesubsidieerde* Rotterdamse cultuursector, die bestaat uit 78 organisaties die subsidie ontvangen in het cultuurplan 2013-2016. Deze populatie vormt de onderzoekspopulatie bij deelvraag één en bij deelvraag twee.

Deelvraag vier is de laatste deelvraag. Deelvraag vier luidde: *Hoe zijn de gevonden resultaten te plaatsen tegen de achtergrond van het veranderende discours over cultuurbeleid in Nederland?* Deze deelvraag bestaat uit een terugkoppeling van de gevonden resultaten bij de eerste drie deelvragen naar het veranderende discours. Hierbij wordt voornamelijk het deel van de interviews gebruikt waarin de respondenten gevraagd is naar hun visie op het veranderende cultuurbeleid en de marketing van cultuur.

De combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve methoden (het hanteren van een mixed-methods benadering) is van meerwaarde voor het onderzoek omdat het de mogelijkheid biedt om resultaten op verschillende niveaus te krijgen en deze te combineren tot een meer gelaagd beeld van het onderzoeksveld.

3.3. Analyseonderdeel één – kwalitatieve inhoudsanalyse.

De eerste stap van de analyse geeft antwoord op de eerste deelvraag. De eerste deelvraag luidde als volgt:

Hoe omschrijven gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties hun plannen met sociale media in hun subsidieaanvraag voor het cultuurplan 2013-2016?

Bij deze vraag is gekeken naar hoe de organisaties aankijken tegen sociale media in termen van mogelijkheden, welke functie ze aan sociale media geven en wat ze met sociale media willen. De eerste stap bestaat uit een kwalitatieve inhoudsanalyse van de subsidieaanvragen voor het cultuurplan 2013-2016. Bij de kwalitatieve inhoudsanalyse is er gecodeerd op basis van theoretische concepten die zijn opgesteld aan de hand van het theoretisch kader (Hoofdstuk 2). Op deze manier is achterhaald in hoeverre deze concepten uit de theorie terug te vinden zijn in de subsidieaanvragen van Rotterdamse culturele organisaties voorafgaand aan de huidige cultuurplan periode (2013-2016).

3.3.1. Operationalisering en codeerschema

Voor het uitvoeren van de kwalitatieve inhoudsanalyse van stap één is het van belang dat sociale media goed geoperationaliseerd worden. Sociale media zijn in het theoretisch kader uitgebreid aan de orde gekomen. Het zijn online platforms die de mogelijkheid bieden om nieuwe contacten te leggen en te onderhouden, in gesprek te gaan (interactie), informatie en meningen te verspreiden zonder de barrière van geografische (Hausmann & Poellmann, 2013; Kaplan & Heanlein, 2010; Mangold & Faulstich, 2009).

Sociale media zijn opgesplitst in twee verschillende onderdelen: de kenmerken en de mogelijkheden. De kenmerken en mogelijkheden zijn opgesteld aan de hand van de literatuurstudie. De mogelijkheden bestaan uit manieren waarop sociale media volgens eerder onderzoek een positieve bijdragen kunnen leveren aan de marketingstrategie.

Tabel 3.1: Theoretische concepten in een codeerschema

Overkoepelende categorieën.	Theoretische concepten.
1. Kennis van kenmerken	Toegankelijk
	(Potentieel) bereik
	Goedkoop
	Snelheid
	Impact
2. Bewust zijn van mogelijkheden	Direct contact
	Dialogoog functie (interactie)
	Identiteit
<i>Mogelijkheden gebaseerd op Hausmann & Poellmann</i>	Promotie (van het product)
	Communicatie (met het publiek)
	Mond-tot-mondreclame
	Reputatiemanagement
	Gericht marktonderzoek
	Innovatiemanagement
<i>Mogelijkheden extra onderdelen</i>	Webcare
	Relatiemanagement
Ruimte voor nieuwe inzichten	

De kenmerken en mogelijkheden zijn gehanteerd als theoretische concepten. Aan de hand van deze theoretische concepten is er gecodeerd. Bij de kenmerken van sociale media is gekeken of ze genoemd werden met betrekking tot sociale media. Wanneer deze kenmerken genoemd werden met betrekking tot iets anders, bijvoorbeeld gedrukte media, is dit niet gecodeerd. Hetzelfde geldt voor de mogelijkheden van sociale media. Deze mogelijkheden werden alleen gecodeerd wanneer ze genoemd worden in relatie tot sociale media. Ter illustratie; als er stond ‘posters hebben een groot bereik’ is dit niet gecodeerd. Geen van de kenmerken of mogelijkheden werden genoemd in een negatieve relatie met sociale media, bijvoorbeeld ‘sociale media dragen niet bij aan mond-tot-mondreclame’. Een uitgebreide omschrijving van alle theoretische concepten bevindt zich in bijlage II.

Naast dat er gecodeerd is aan de hand van de theoretische concepten, is er ook met een open blik gecodeerd. Op deze manier bleef er ruimte voor nieuwe inzichten, echter wel alleen inzichten die betrekking hadden op sociale media.

3.3.2. Data verzameling

De dataverzameling voor deelvraag één bestond uit het doornemen van de subsidieaanvragen voor het cultuurplan 2013-2016. Omdat ik bij de RRKC een onderzoeksstage mocht lopen, kon ik via het kantoor aan alle benodigde documenten komen. De documenten bestaan uit de subsidieaanvragen voor het cultuurplan 2013-2016 en zijn geschreven in 2012. Naast de subsidieaanvragen zijn ook de meerjarige beleidsplannen voor 2013-2016 geanalyseerd. Dit is gedaan omdat veel organisaties bij het gedeelte over marketing in hun subsidieaanvraag, verwezen naar hun meerjarige beleidsplan. De subsidieaanvragen en de meerjarige beleidsplannen zaten achter elkaar in één map en konden dus beide direct geanalyseerd worden. Tijdens de analyse bleek echter dat het Havenmuseum en het Maritiem museum inmiddels zijn gefuseerd. Het Havenmuseum beschikt niet meer over een eigen website en sociale media kanalen. Daarnaast hebben de Rotterdamse Schouwburg, het Ro Theater en Wunderbaum onder één noemer subsidie aangevraagd, namelijk Theater Rotterdam. Deze organisaties hebben wel alle drie aparte websites en sociale media kanalen. Om de resultaten van deelvraag één en van deelvraag twee op elkaar te laten aansluiten is de subsidieaanvraag van het Havenmuseum niet geanalyseerd en zijn de Rotterdamse Schouwburg, het Ro Theater en Wunderbaum als aparte organisaties geanalyseerd. Dit resulteerde in een populatie van 78 onderzoekseenheden.

3.3.3. Data analyse

Alle mappen met subsidieaanvragen en meerjarige beleidsplannen zijn doorgenomen aan de hand van de opgestelde theoretische concepten. Er is dus specifiek gezocht naar onderdelen in de documenten met betrekking tot de marketing via sociale media. Dit resulteerde in codes als ‘com-sm’ (communicatie via sociale media) en ‘prom-sm’ (promotie via sociale media).

Tijdens het coderen bleek dat de vooraf opgestelde theoretische concepten door sommige organisaties wel genoemd werden maar niet met betrekking tot sociale media. De fragmenten waarin de theoretische concepten genoemd werden maar niet met betrekking tot sociale media zijn niet gecodeerd. Als sociale media helemaal niet als zodanig genoemd werden in de documenten van de subsidieaanvragen is dit gecodeerd met de code ‘geen- sm’. Op deze manier is inzicht verkregen in het aantal organisaties dat sociale media niet genoemd heeft.

Tijdens de analyse is er ook een nieuw thema naar voren gekomen. Het nieuwe thema, *sociale media in de toekomst*, heeft betrekking op plannen van de organisaties in de toekomst.

3.3. Analyseonderdeel 2 – kwantitatieve analyse

De tweede stap in de analyse geeft antwoord op de tweede deelvraag. De tweede deelvraag luidde als volgt:

Hoe zijn gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties nu actief op sociale media?

Het inzicht verkregen tijdens kwalitatieve inhoudsanalyse in stap één wordt bij stap twee aangevuld door een inventariserende kwantitatieve analyse van de bestaande sociale media profielen van de 78 gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties die een subsidieaanvraag hebben ingediend bij de RRKC voor het cultuurplan van 2013-2016.

3.3.1. Centraal concept

Bij deze deelvraag staat het concept sociale media platforms centraal. De sociale media platforms die meegenomen zijn in de analyse zijn Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube (onderdeel van Google +), Instagram. Er is gekozen voor deze platforms omdat dit de meest gebruikte sociale media platforms in Nederland zijn (Oosterveer, 2014b). Het gebruik van sociale media platforms door Rotterdamse culturele organisaties is nog niet eerder in kaart gebracht, daarom is er gekozen voor een breed onderzoeksveld. Door alle populaire sociale media platforms in Nederland mee te nemen in de analyse kan een compleet beeld gegeven worden op welke platforms culturele organisaties actief zijn en op welke platforms ze eventueel meer actief zouden kunnen zijn gekeken naar het aantal gebruikers in relatie tot publieksbereik.

3.3.2. Operationalisering

Per platform is gekeken naar de mogelijkheden die het platform gebruikers biedt. Op basis hiervan zijn meetbare categorieën geselecteerd. Dit resulteerde in vijf analyse schema's, voor elk platform één, zie tabel 3.2 voor de onderzoekseenheden per platform. Facebook en Twitter het meest uitgebreid omdat deze platformen de meeste mogelijkheden bieden en het meest populair zijn (Oosterveer, 2013). Ook verschillen de platforms in de termen die gebruikt worden voor de gebruikers. Bij Facebook wordt gesproken van 'vrienden' of van 'likes' en bij Twitter van 'volgers', om het overzichtelijk te maken worden hier de termen 'publiek' of 'volgers'. Bij alle platforms is de eerste stap hetzelfde, wanneer de organisatie actief is op het platform is 'ja' ingevuld, wanneer de organisatie geen profiel heeft op het platform is 'nee' ingevuld. Actief zijn is onder andere gekoppeld aan het aantal berichten dat zij plaatsen, het gemiddelde aantal berichten dat zij per dag geplaatsten en het aantal volgers die organisaties hebben. Bij Facebook hebben organisaties de mogelijkheid om uitgebreide informatie over zichzelf te geven. Omdat er veel verschil is in de mate waarin organisaties dit doen is tabel opgesteld om dit te categoriseren. Deze is te vinden in bijlage III.

Tabel 3.2: Onderzoekseenheden per platform.

Platform	Eenheden
Facebook	Aantal likes op de pagina, aantal nieuwe likes die week*, aantal bezoeken, personen die praten over de organisaties, aantal recensies, aantal geposte berichten in maart en gemiddelde geposte berichten in maart. Indicatie van de informatie over de organisatie.
Twitter	Aantal volgers, totaal aantal tweets, tweets in maart, gemiddelde aantal tweets in maart, totaal aantal foto's en video's en start jaar. Indicatie informatie gegeven door de organisatie.
LinkedIn	Aantal volgers en een indicatie van de informatie gegeven door de organisatie.
Youtube	Aantal volgers, aantal weergaven en start jaar.
Instagram	Aantal volgers en aantal berichten.

*De week dat de meting heeft plaatsgevonden.

3.3.4. Dataverzameling en data analyse

De dataverzameling bij deelvraag twee vindt plaats op het internet. Er is een lijst opgesteld van de 78 organisaties. Als eerste zijn de organisaties gedaan die deelnamen aan de interviews daarna is de lijst op volgorde afgewerkt. De naam van de organisaties is in Google ingetypt vaak zijn de sociale media platformen gelinkt aan de website, zo niet is de naam van de organisatie met daarachter het desbetreffende platform ingetypt. Wanneer geen link werd gevonden is een – genoteerd.

De analyse resulteerde in vijf Excel bestanden met ingevulde schema's. Vanuit deze schema's zijn tabellen en grafieken opgesteld. Daarbij is gezocht naar de meest relevante onderlinge verbanden, relaties, verschillen en overeenkomsten.

3.4. Analyseonderdeel drie – kwalitatieve interviews

“Interviewing gives us acces to the observations of others. Through interviewing we can learn about places we have not been and could not go and about settings in which we have not lived. (...)

Interviewing can inform us about the nature of social life.”

(Weiss, 1995, p. 1).

Het derde analyse onderdeel bestaat uit kwalitatieve interviews met acht podiumkunstenorganisaties in Rotterdam. Het kwalitatieve interview biedt de mogelijkheid om dieper de data in te gaan en zo de betekenissen en ervaringen van individuen te achterhalen (Rubin & Rubin, 2011). Met het derde analyse onderdeel wordt antwoord gegeven op de derde en vierde deelvraag. Deze luiden respectievelijk;

Welke rol en betekenis geven gesubsidieerde Rotterdamse podiumkunstenorganisaties aan sociale media?

Hoe zijn de gevonden resultaten te plaatsen tegen de achtergrond van het veranderende discours over cultuurbeleid in Nederland?

Om antwoord te kunnen geven op deelvraag drie is de respondenten gevraagd naar hun visie en ervaring met sociale media als marketinginstrument op basis van de theoretische concepten. Om antwoord te kunnen geven op deelvraag vier is de respondenten gevraagd naar hun visie en ervaringen met de marketing van cultuur en het veranderende cultuurbeleid.

3.4.1. Operationalisering van het interview

De centrale concepten van deelvraag drie en vier bestaan uit het veranderende cultuurbeleid, de marketing van cultuur, sociale media en sociale media platforms. Deze concepten zijn tijdens de interviews gebruikt als thema's in de topiclijst. Voor het houden van kwalitatieve interviews is het van belang dat de begrippen goed geoperationaliseerd worden, de data uit de literatuurstudie zijn hier als basis gebruikt.

Bij het concept cultuurbeleid is de focus gelegd op de veranderende kader waarbinnen de organisaties beoordeeld werden en op de veranderingen in het discours over het cultuurbeleid (toenemende verzakelijking van de sector). Er veranderde iets in de mentaliteit van zowel beleidsmakers als bij culturele organisaties zelf. Er werd steeds meer vanuit een meer marktgericht perspectief naar de culturele sector gekeken. Daarmee veranderden de uitgangspunten waar organisaties aan moesten voldoen om subsidie te ontvangen. De marketing van cultuur kreeg hierdoor een meer prominente rol in de sector omdat organisaties zo in konden spelen om deze trend van verzakelijking (Kolb, 2013). In de interviews is hierop ingespeeld door de respondenten te vragen 1) of zij veranderingen ervaren, 2) welke veranderingen zij ervaren en 3) hoe zij deze veranderingen ervaren. Daarnaast is gevraagd naar de rol van marketing binnen de organisatie.

Daarna volgde de marketing van cultuur. Op basis van het theoretisch kader is gekozen voor de focus op culturele marketing versus commerciële marketing. Vragen die hierbij gesteld zijn waren; 1) wat de respondenten verstaan onder cultuurmarketing, 2) wat volgens hen de belangrijke punten zijn van een marketingstrategie en 3) of er volgens hen verschillen zijn tussen cultuurmarketing en commerciële marketing en hoe ze deze ervaren. Daarnaast is de focus gelegd op een ander belangrijk punt wat uit de literatuurstudie naar voren komt: Creativiteit van het artistieke proces versus het (commercieel) verkopen van het product. Hier is de respondenten gevraagd hoe de relatie is tussen de productie, programmering en marketing. Deze vraag is aangepast aan het profiel van de organisatie. Wanneer het ging om een producerend gezelschap is de productie in deze vraag meegenomen. Bij organisaties met een podiumfunctie is meer de nadruk gelegd op de relatie tussen programmering en marketing.

Sociale media zijn opgedeeld in een theorie en een praktijk niveau. Bij het theorie niveau is aan de respondent gevraagd, wat zij onder sociale media verstaan, welke mogelijkheden van sociale media zij zien en wat zij vinden van de beloften die sociale media hadden voor de culturele sector. Deze

beloften zijn voortgekomen uit de literatuurstudie en bestaan uit; goedkoop, snel en een groot potentieel bereik.

Bij het praktijk niveau ligt de focus op, hoe de respondenten nu gebruik van maken sociale media binnen hun organisatie, welke platformen ze gebruiken en met welke doeleinden. Hier vormde Instagram een interessant platform waar veel organisaties nog onderzoek naar wilden doen. Daarna is tijdens het interview gevraagd naar hun visie op de theoretische concepten die bij deelvraag één zijn opgesteld (zie tabel 3.1). De vooraf opgestelde theoretische concepten zijn tijdens de interviews als topics gebruikt. Er is de respondenten gevraagd of zij vinden dat sociale media kunnen bijdragen aan deze theoretische concepten en zo ja op welke manier zij sociale media hiervoor inzetten. Tijdens het laatste deel van het praktijk niveau is de respondenten gevraagd naar hun mening en ervaringen met sociale media als marketinginstrument voor de cultuursector en welke nieuwe dingen ze nog zou willen doen met betrekking tot marketing via sociale media. Verder werd gevraagd met welke voor- en nadelen de respondent ziet in sociale media en welke waarde de respondent hecht aan sociale media. Ter afsluiting is gevraagd of de respondent nog iets had toe te voegen of nog vragen had. Wanneer dit het geval was had de respondent de mogelijkheid dit te doen.

Aan de hand van de hierboven genoemde centrale concepten is een algemene topiclijst opgesteld. Deze algemene topiclijst is voor iedere organisatie aangepast aan het profiel van de organisatie met data verkregen uit de analyse van de subsidieaanvragen, meerjarige beleidsplannen (deelvraag één) en de activiteit op sociale media (deelvraag twee). Zo kon er tijdens het interview dieper ingegaan worden op de situatie van de betreffende organisatie. De algemene topiclijst is te vinden in bijlage V.

3.4.2. Dataverzameling

De dataverzameling bestond uit kwalitatieve interviews met acht podiumkunstenorganisaties in Rotterdam. Deze procedure bestond uit een aantal stappen. Als eerste het contactleggen met de respondenten en deze informeren over het onderzoek. Daarna het plannen van een afspraak en het afnemen van het interview zelf. Hieronder wordt de procedure beschreven.

3.4.3. Communicatie en informatie naar de respondent.

Voorafgaand aan de interviews hebben de respondenten een uitnodigingsbrief ontvangen, waarin zij op de hoogte zijn gesteld van de focus en het doel van het onderzoek. De uitnodigingsbrief is te vinden in bijlage IV. De respondenten hebben geen expliciete vragen lijst ontvangen, omdat het doel van de interviews het achterhalen van de eigen visie en ervaringen van de respondenten was en niet het verkrijgen van gewenste antwoorden. Wanneer een respondent vroeg of er voorbereiding nodig was, is vermeld dat dit niet nodig was.

De respondenten zijn vooraf geïnformeerd over het anonimiseren van de resultaten. Daarnaast is duidelijk vermeld dat de resultaten van dit onderzoek niet door de RRKC gebruikt zullen worden voor het geven van advies of beoordelingen. Na afloop van de interviews is de respondenten verteld, dat

wanneer er interessante quotes tussen zitten, deze eerst opgestuurd zullen worden. De respondent heeft dan de keuze om te weigeren, te accepteren als anoniem of te accepteren met naamvermelding. Alle quotes in deze scriptie zijn gebruikt met goedkeuring van de respondenten.

Elk interview is begonnen met een introductie van de onderzoeker, waarna de belangrijkste punten uit de uitnodigingsmail zijn herhaald. Aansluitend volgde de vraag of de respondent toestemming wil geven om het interview op te nemen. Alle respondenten hebben toestemming gegeven voor het opnemen van het interview. Na deze bevestiging is de structuur van het interview kort uiteengezet, zodat de respondent wist wat hij of zij kon verwachten. De interviews zijn face-to-face afgenomen en namen drie kwartier tot een uur in beslag. De interviews hebben plaats gevonden tussen 22 april en 12 mei in 2015.

3.4.4. Onderzoekspopulatie

In tegenstelling tot stap één en twee, waar de gehele populatie het onderzoeksobject vormt, wordt in stap drie de focus gelegd op de podiumkunstenorganisaties. Op basis van resultaten uit het vooronderzoek in de eerste twee stappen zijn acht organisaties geselecteerd voor een interview. Deze acht organisaties hebben allemaal een uitnodigingsmail ontvangen. Het resultaat was dat alle acht wilden deelnemen aan dit onderzoek. Deze acht organisaties vormen een mix van gezelschappen, theaters en podia.

Bij alle interviews is getracht een respondent te krijgen die hoofdverantwoordelijk is voor de marketing en communicatie van de organisatie. Wanneer dit niet mogelijk was is een respondent gezocht die verantwoordelijk is voor de marketing specifiek via sociale media. Bij alle organisaties zijn respondenten gevonden die zowel aan beide of aan één van deze criteria voldoen.

Tabel 3.3: Onderzoekspopulatie.

Naam organisatie	Naam respondent	Functie respondent
De Doelen	Mathijs Bouwman	Hoofd Marketing & Communicatie
Conny Janssen Danst	Ellen Geijs	Hoofd Publiciteit & Marketing
HipHopHuis	Fleur van Erp	Verantwoordelijke Marketing & Communicatie
Luxor Theater	Ruben Israel	Hoofd Marketing, Sales & Events
Maas Theater Dans Podium	Lisanne Jacobs	Hoofd Marketing
Rotterdamse Schouwburg	Yira Rodriguez Garcia	Verantwoordelijke Sociale media
Scapino Ballet	Michael Vogel	Verantwoordelijke Marketing
Theater Zuidplein	Fares Zourakhti	Verantwoordelijke Marketing & Programmering

3.4.5. Data-analyse

De geluidopnames van de interviews zijn naderhand getranscribeerd zodat er gecodeerd kon worden. Bij het coderen van de interviews is er enerzijds gecodeerd aan de hand van de vooraf opgestelde theoretische concepten (Tabel 3.1). Anderzijds wordt er met een open blik gecodeerd omdat er nog niet eerder onderzoek is gedaan naar de betekenis die gesubsidieerde culturele organisaties geven aan sociale media. Er is tijdens het coderen dus ruimte gelaten voor nieuwe inzichten waaruit nieuwe thema's naar voren konden komen. Dit betekent dat er ook inductief gecodeerd is. Inductief coderen houdt in, dat er gezocht wordt naar patronen, thema's en categorieën in de data (Patton, 2014, p.64).

3.4.6. Twee extra theoretische concepten

Naast de theoretische concepten die bij sociale media gehanteerd zijn, staan bij de interviews twee nieuwe theoretische concepten centraal. Bij deelvraag drie is dit de marketing van cultuur en bij deelvraag vier is dit het veranderende discours over cultuurbeleid. Vanuit de literatuurstudie zijn deze theoretische concepten opgedeeld in onderdelen, welke tijdens het interview als leidraad zijn gebruikt

Tabel 3.4: Uiteenzetting theoretische concepten.

Theoretisch concept	Onderdeel
Veranderend discours over cultuurbeleid	Verzakelijking
	Eigen inkomsten genereren
	Marktgericht
	Marketing
	Verkoop van producten
Marketing van cultuur	Cultuur versus commerciële
	Het product
	Sociale rol in samenleving

Onder het veranderend discours over cultuurbeleid wordt de verzakelijking van de cultuursector verstaan. De verzakelijking van de sector had tot gevolg, dat gesubsidieerde culturele organisaties zich meer marktgericht moesten opstellen, meer eigen inkomsten moesten genereren en daarmee zich dus meer moesten gaan richten op het daadwerkelijke verkopen en vermarkten van hun producten.

Marketing van cultuur is in dit onderzoek geoperationaliseerd als het markten van producten met een culturele, artistieke en sociale waarde. Deze waarden van het cultuurproduct, maken dat het product dat verkocht moet worden essentieel anders is dan een commercieel product. De focus bij de marketing van cultuur ligt op het verschil en de overeenkomsten tussen culturele marketing en commerciële marketing, het product zelf en de sociale rol die gesubsidieerde culturele organisaties hebben in de samenleving.

Nu alle analyse onderdelen besproken zijn worden de betrouwbaarheid en validiteit van de onderzoeksmethode in het geheel besproken.

3.5. Betrouwbaarheid en validiteit

Het is belangrijk om te bepalen hoe betrouwbaar en valide een onderzoek is. Betrouwbaarheid heeft betrekking op de beïnvloeding van de waarnemingen door toevallige fouten. Betrouwbaarheid wordt veelal gemeten aan de precisie bij het beschrijven van de methoden en analysestappen. Validiteit houdt in dat er gemeten wordt wat er gemeten moet worden. Dit betekent dat de onderzoeksmethoden goed moeten aansluiten op de doelstelling van het onderzoek en de deelvragen. De betrouwbaarheid en validiteit kunnen vergroot worden door de analysestappen uitvoerig te beschrijven en de keuze voor onderzoeksmethoden goed te verantwoorden (Boeije, 2005; Wester et al. 2006). Doordat de gehanteerde methoden en de procedures van dataverzameling en data-analyse duidelijk geformuleerd worden in dit hoofdstuk, wordt de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek vergroot.

Externe validiteit houdt in dat de gemeten resultaten bij de onderzoekspopulatie generaliseerbaar zijn en zo ook iets kunnen zeggen over de totale populatie en over de werkelijkheid. Vaak is dit bij kwalitatief onderzoek een lastig punt maar bij deelvraag één is dit niet het geval. De resultaten van de kwalitatieve analyse zullen voor de hele Rotterdamse culturele sector generaliseerbaar zijn omdat de onderzoekspopulatie gelijk staat aan de totale populatie. Dit geldt ook bij deelvraag twee. Dit versterkt de betrouwbaarheid en externe validiteit van stap één en twee van de analyse. Het betekent ook, dat het onderzoek herhaalbaar moet zijn. De kwantitatieve analyse op internet is herhaalbaar omdat iedereen de schema's die gemaakt zijn kan invullen. Toch zullen hier niet overal de zelfde getallen uitkomen, omdat de onderzoekseenheden van stap twee constant veranderen. Het aantal volgers en likes van een sociale media profiel verandert per dag. De vergelijkingen die gemaakt zijn en bepaalde conclusies die daaruit getrokken zijn op basis van de resultaten kunnen wel overeenkomen. Bijvoorbeeld een organisatie met veel volgers is ook vaak een organisatie die veel berichten plaatst. De aantallen zijn dan verschillend maar de gevonden structuren en relaties kunnen wel opnieuw gevonden worden.

In de derde stap, waar deelvraag drie beantwoord wordt door middel van interviews, is dit anders. Hier wordt ingezoomd op de podiumkunstenorganisaties en de resultaten zullen niet 100 procent generaliseerbaar zijn voor de hele Rotterdamse cultuursector, maar dat is ook niet het doel van deelvraag drie. Het doel is om een inzicht te bieden in de rol en betekenis die door culturele organisaties geven worden aan sociale media. Door middel van de kwalitatieve interviews worden belangrijke thema's en categorieën opgesteld die inzicht geven in die rol en betekenis. De methode sluit aan bij de doelstelling van deelvraag drie en er wordt gemeten wat er gemeten moet worden. Dit draagt bij aan de interne validiteit van het onderzoek (Creswell & Miller, 2000).

Hoofdstuk 4. Resultaten

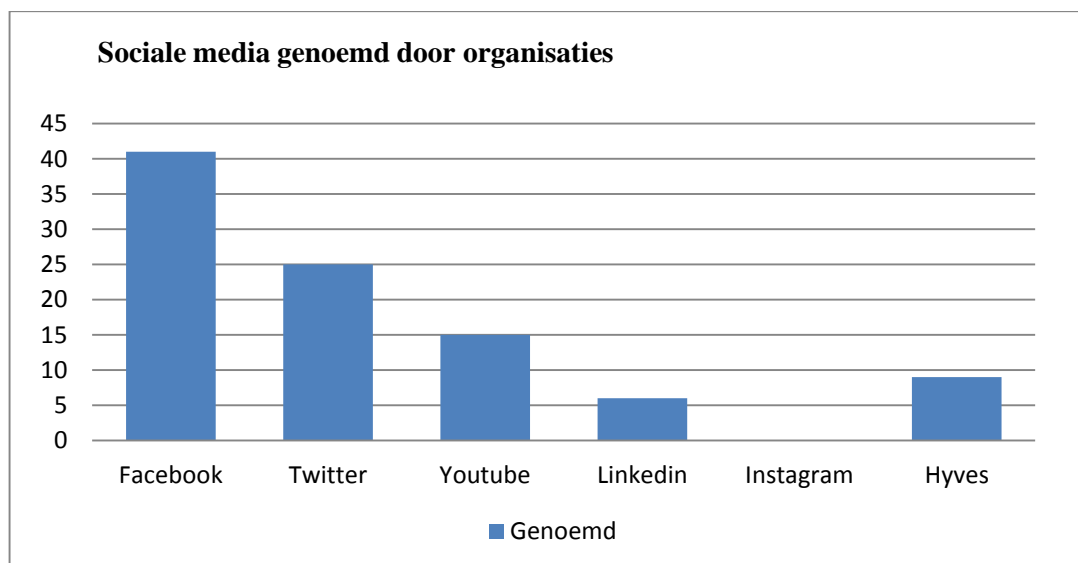
In dit hoofdstuk worden de resultaten van de verschillende onderzoeksmethoden weergegeven. Eerst volgen de resultaten van de kwalitatieve inhoudsanalyse van de subsidieaanvragen. Daarna volgen de resultaten van de inventariserende kwantitatieve analyse van de sociale media profielen van de organisaties. Tenslotte volgen de resultaten van de interviews. In dit hoofdstuk zullen de resultaten gekoppeld worden aan bevindingen uit de literatuur. In de conclusie wordt antwoord gegeven op de deelvragen en onderzoeksvraag.

4.1. Resultaten inhoudsanalyse

In het eerste onderdeel van de resultaten worden de resultaten van de kwalitatieve inhoudsanalyse van de subsidieaanvragen besproken. Omdat de onderzoekspopulatie (N=78) gelijk staat aan de totale populatie (N=78) kunnen er ook uitspraken gedaan worden over aantallen en percentages. Daarom worden eerst kort de kwantitatieve resultaten weergegeven, dit geeft een inzicht in hoeveel organisaties sociale media noemen. Daarna wordt besproken welke mogelijkheden die organisaties aan sociale media verbinden, wat voor functie ze sociale media geven en waarvoor ze sociale media willen inzetten.

4.1.1. Kwantitatieve resultaten

Van de 78 organisaties noemden 65 organisaties sociale media. Dit geeft aan dat het merendeel van de organisaties in 2012 bekend waren met sociale media als communicatieplatform. Toch noemden 13 organisaties sociale media nog niet als mogelijkheid om te communiceren met hun publiek. Als een organisatie sociale media noemde, werd regelmatig verwezen naar een specifiek platform. In grafiek 4.1 is per platform weergegeven hoeveel organisaties het genoemd hebben.



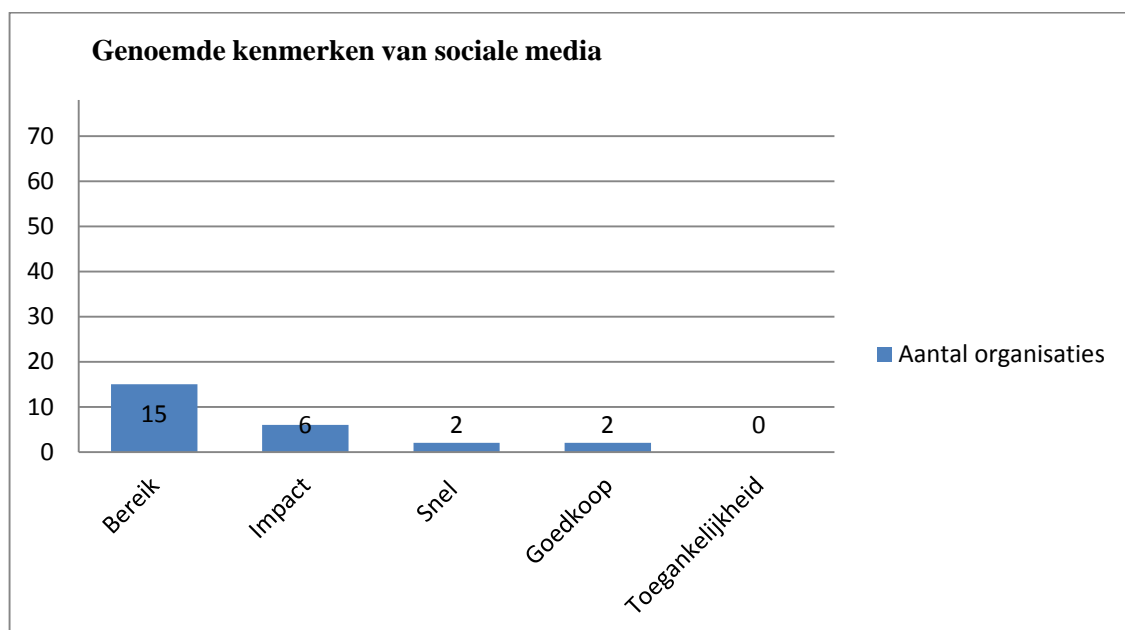
Grafiek 4.1: Het aantal organisaties dat een specifiek platform genoemd heeft.

Uit deze resultaten blijkt dat Facebook door het grootste aantal organisaties genoemd werd. Na Facebook volgt Twitter. Twitter werd door 25 organisaties genoemd. Youtube werd door 15 organisaties genoemd en LinkedIn door 6 organisaties. Deze resultaten laten zien dat culturele organisaties het meest gebruik maakten van Facebook. Dit komt overeen met het onderzoek van Oosterveer (2013), zijn onderzoek laat zien dat Facebook het meest gebruikte en bekende platform was in 2013. Opvallend bij deze resultaten is dat Hyves door negen organisaties genoemd werd als sociale media platform waar ze actief waren of wilden zijn. Dit is opvallend omdat Hyves in 2013 al een laag aantal gebruikers had en nu zelfs niet meer bestaat als sociaal medium. Instagram werd daarentegen door geen enkele organisatie genoemd. Dit is te verklaren doordat Instagram in 2012 gelanceerd is en pas in 2013 op alle telefoons te gebruiken was. Instagram was dus, ten tijde van het schrijven van de subsidieaanvragen, nog niet helemaal beschikbaar. Dit laat zien hoe snel sociale media kunnen veranderen en dat sommige organisaties zich dus nog niet snel genoeg konden aanpassen en vasthielden aan een oud platform als Hyves.

4.1.2. Theoretische concepten

Voorafgaand aan de analyse zijn theoretische concepten opgesteld. De theoretische concepten zijn verdeeld in twee overkoepelende categorieën. De overkoepelende categorieën bestaan uit ‘kennis van kenmerken’ en ‘bewust zijn van mogelijkheden’. Voor de schematische weergave zie 3.3.1. *Operationalisering en codeerschema*.

De vooraf opgestelde kenmerken bestaan zijn: goedkoop, bereik, impact, snelheid en toegankelijkheid. Alle kenmerken van sociale media zijn door tenminste één organisatie genoemd, behalve toegankelijkheid.

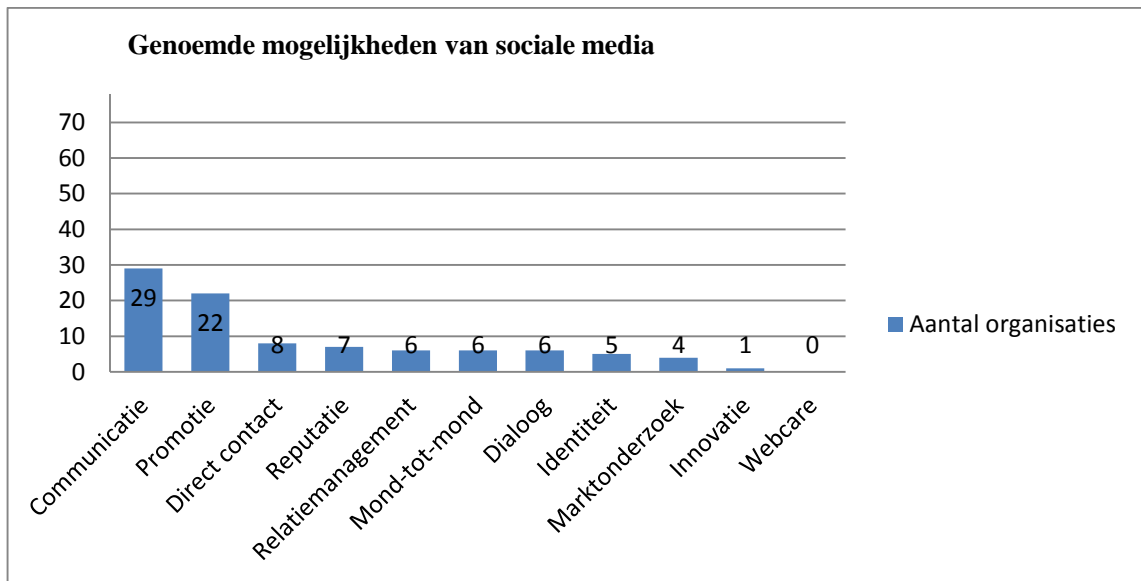


Grafiek 4.2: Het aantal organisaties dat de vooraf opgestelde kenmerken genoemd heeft.

Uit deze resultaten blijkt dat de meeste organisaties sociale media in verband brachten met het kenmerk bereik. Het bereiken van publiek werd in de uitgangspuntennota *Midden in de stad* als één van de speerpunten aangedragen. Organisaties moesten meer inzetten op het bereiken van (nieuw) publiek (College B en W, 2011). Het bereiken van publiek is één van de belangrijkste en meest voor de handliggende kenmerken van sociale media. Door het grote bereik kunnen sociale media van grote waarde zijn voor de marketing van organisaties (Kaplan & Heanlein, 2010; Mangold & Faults, 2009). Ondanks dat organisaties sociale media konden noemen om hun betoog met betrekking tot publieksbereik te versterken, noemden relatief weinig organisaties het bereik. Dit laat zien dat veel organisaties zich nog niet bewust waren van de meerwaarde van sociale media.

Zes organisaties noemden dat sociale media een grote impact kunnen hebben. Deze organisaties zijn zich bewust van de impact die sociale media kunnen hebben op het publiek en dat het dus waardevolle marketinginstrumenten zijn (Kolb, 2015). Slechts twee organisaties noemden de snelheid van sociale media en slechts twee organisaties noemden dat sociale media een goedkope manier zijn om publiek te bereiken. Uit deze resultaten blijkt dat kenmerken van sociale media door relatief weinig organisaties erkend werden op het moment dat ze de subsidieaanvragen moesten schrijven. Een verklaring hiervoor kan zijn, dat het merendeel van de organisaties nog niet bewust bezig was met sociale media. Hoe zat dit met het bewust zijn van de manieren waarop sociale media kunnen bijdragen aan de marketing?

De manieren waarop sociale media kunnen bijdragen aan de marketing zijn verdeeld in mogelijkheden die dienden als theoretische concepten. De vooraf opgestelde mogelijkheden van sociale media zijn: direct contact, dialoog aangaan en het neerzetten van een identiteit. De vier mogelijkheden van Hausmann en Poellmann (2013) zijn: promotie en communicatie, mond-tot-mondreclame, gericht marktonderzoek en innovatiemanagement en als laatste reputatiemanagement. In dit onderzoek zijn nog twee mogelijkheden toegevoegd, dit zijn webcare en relatiemanagement. In grafiek 4.3 wordt het aantal organisaties weergegeven, dat de vooraf opgestelde mogelijkheden genoemd heeft.



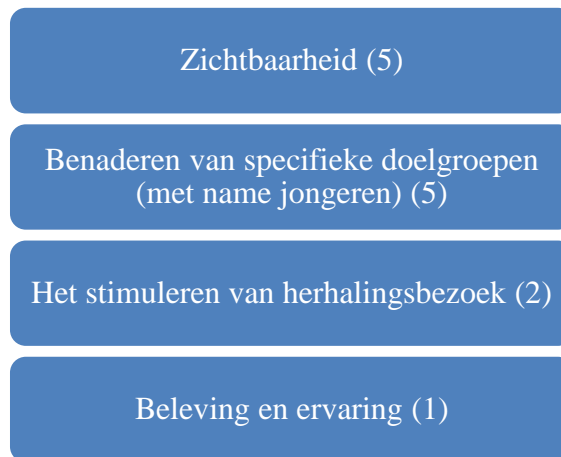
Grafiek 4.3: Het aantal organisaties dat de vooraf opgestelde mogelijkheden genoemd heeft.

Uit deze resultaten blijkt dat de meeste organisaties sociale media in verband brachten met de mogelijkheid tot communicatie met het publiek en de mogelijkheid tot het promoten van evenementen en de organisatie zelf. De andere vooraf opgestelde mogelijkheden werden door aanmerkelijk minder organisaties genoemd. Vaak was het ook zo dat één organisatie meerdere mogelijkheden noemde. Slechts een aantal organisaties beschreven meer gedetailleerd hun plannen en activiteiten met sociale media.

Mond-tot-mondreclame werd door zes organisaties genoemd een voorbeeld hiervan is het volgende fragment uit de subsidieaanvraag van het Chabot Museum: ‘Het Chabot museum wil bezoekers aanmoedigen hun ervaringen te delen via sociale media’. Dit fragment laat zien dat het Chabot museum zich bewust was van de mogelijkheid om mond-tot-mondreclame te generen via sociale media. Marktonderzoek via sociale media werd door vier organisaties genoemd. Een voorbeeld van een fragment is: “Sociale media als Facebook etc. worden ook ingezet om de reacties van het publiek te peilen” (Museum Rotterdam). Innovatie werd door één organisatie genoemd. Hip Hop In Je Smoel verwees in het volgende fragment naar innovatie via sociale media: “Er wordt gevraagd om meningen en we staan open voor suggesties op sociale media, deze feedback wordt actief gebruikt” (Hip Hop In Je Smoel, HIJS). HIJS geeft aan te vragen om feedback en deze feedback daarna actief te gebruiken.

Opvallend is webcare, dit werd door geen van de organisaties genoemd. Er werd ook niet gerelateerd aan webcare in de zin van actief en adequaat reageren op verzoeken, klachten of reacties vanuit het publiek. Webcare is interessant omdat de resultaten van de interviews iets totaal anders laten zien. Webcare speelt volgens de respondenten nu wel een belangrijke rol. Dit wordt verder uiteengezet bij in paragraaf 4.1 Resultaten van de interviews.

Uit de resultaten van de analyse zijn zes andere mogelijkheden van sociale media naar voren gekomen. Deze mogelijkheden kwamen niet direct naar voren uit de literatuurstudie. In figuur 4.1 zijn de gevonden mogelijkheden weergegeven op volgorde van frequentie.



Figuur 4.1: Andere mogelijkheden die door de organisaties genoemd zijn.

Vijf organisaties gaven in hun subsidieaanvraag aan dat ze sociale media inzetten om meer zichtbaar te zijn. Een voorbeeld hierbij is het fragment uit de subsidieaanvraag van het Theater Netwerk Rotterdam: “Zichtbaar zijn via de website en sociale media als Facebook en Twitter.” Via sociale media kunnen organisaties online zichtbaar zijn voor publiek en de instanties die subsidie verlenen. Zichtbaarheid was een belangrijk punt in de uitgangspuntennota *Midden in de stad* (Gemeente Rotterdam, 2011). Ook bij zichtbaarheid is het opmerkelijk dat het merendeel van de organisaties hun betoog met betrekking tot zichtbaarheid niet extra onderbouwden met sociale media.

Het benaderen van specifieke doelgroepen via sociale media werd door vijf organisaties genoemd. De specifieke doelgroepen die volgens de organisaties bereikt kunnen worden met sociale media zijn: jongeren, creatieve stedelingen en hoger opgeleiden. De kunsthall was één van de organisaties die sociale media in verband bracht met het bereiken van jongeren: “Sociale media bieden de mogelijkheid om te investeren in nieuwe en jongere doelgroepen, deze persoonlijk te bereiken en met deze doelgroepen te communiceren.” (De Kunsthal). Twee organisaties noemden sociale media als middel om herhalingsbezoek te stimuleren. Een voorbeeld is een fragment uit de subsidieaanvraag van Jazz International Rotterdam: ‘Sociale media voor het delen van ervaringen van een concert kunnen leiden tot een nieuw concert bezoek’ (Jazz International Rotterdam). Jazz International Rotterdam was ook de organisatie die de beleving en ervaring via sociale media noemde.

4.1.3. Nieuw thema

Uit de analyse kwamen zes andere mogelijkheden van sociale media naar voren. Er is gekozen om hier een nieuw thema van te maken omdat de voorgaande mogelijkheden werden genoemd in relatie tot heden of wat organisaties al deden. Om die reden is het thema *sociale media in de toekomst* gevormd. De zes mogelijkheden van sociale media in de toekomst zijn weergegeven in figuur 4.2.



Figuur 4.2: Sociale media in de toekomst.

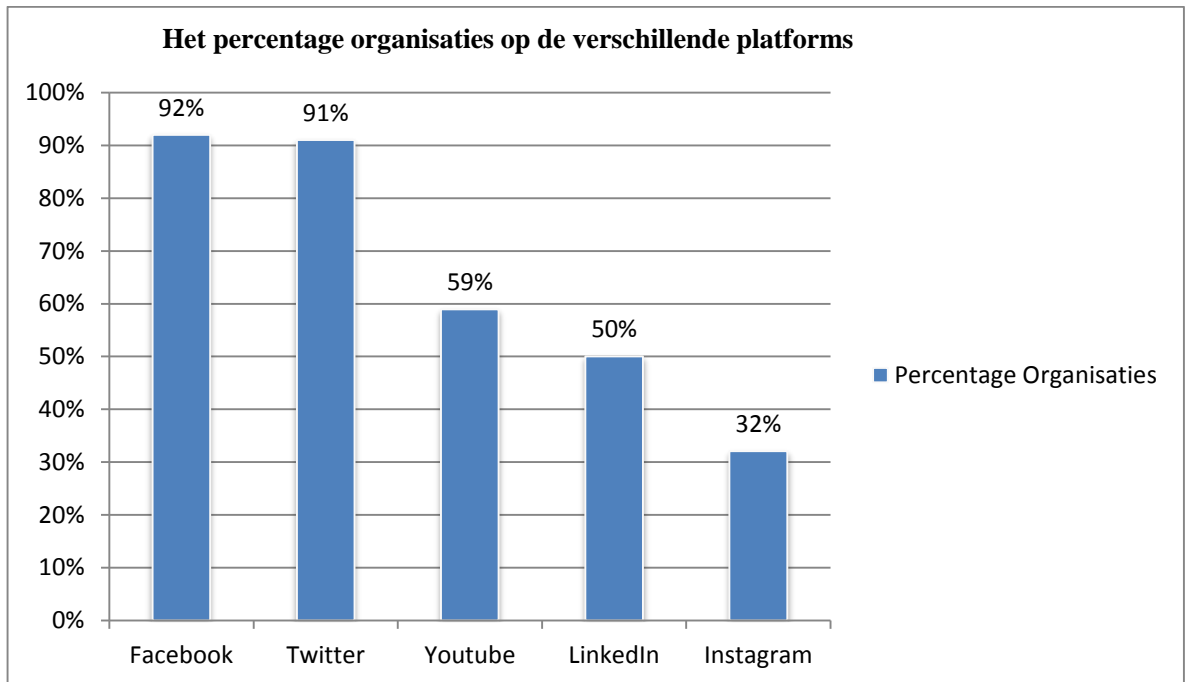
In totaal noemden zeven organisaties dat sociale media hen nieuwe mogelijkheden zou gaan bieden in de toekomst. Deze mogelijkheden lagen vaak in het bereik, communicatie en promotie. Ook zeven organisaties noemden dat zij hun sociale media gebruik in de toekomst wilden gaan professionaliseren. In totaal hebben zes organisaties genoemd dat zij actief wilden gaan inzetten op de groei van hun volgers op sociale media. Een voorbeeld van een fragment is ‘We werken aan de groei van het aantal volgers op Twitter en Facebook’ (Motel Mozaïque). Al noemen slechts zes organisaties dit, het geeft aan dat deze culturele organisaties bewust bezig waren met sociale media en het bereik dat ze via sociale media willen genereren. Het noemen van het ontwikkelen van een concrete strategie onderbouwt ook dat organisaties zich bewust waren van sociale media. Vijf organisaties noemden dat zij een concrete strategie wilden ontwikkelen voor het inzetten van sociale media. Hoe ze dit wilden doen ontbrak vaak. Dit komt overeen met het beeld wat Kolb (2013) schetst. Veel culturele organisaties beschikten in 2013 nog niet over een goed uitgedachte marketingstrategie op sociale media (Kolb, 2013).

Daarnaast noemden ook vijf organisaties, dat zij in de toekomst hun sociale media en website met elkaar wilden integreren, vaak met als doel betere communicatie en een hoger bereik. Deze doelen komen overeen met wat Kabani (2013) betoogt over het belang van de integratie van verschillende sociale media platforms en de website. Twee organisaties noemden dat zij in de toekomst sociale media willen gaan inzetten om meer zichtbaar te zijn bij hun publiek. Dit deden zij op dat moment dus nog niet.

4.2. Resultaten kwantitatieve analyse

In deze paragraaf worden de resultaten van de inventariserende kwantitatieve analyse gepresenteerd. Er wordt eerst een overzicht gegeven van het percentage organisaties dat actief is op elk onderzocht platform. Daarna volgen meer specifieke resultaten per platform die aan elkaar gekoppeld worden.

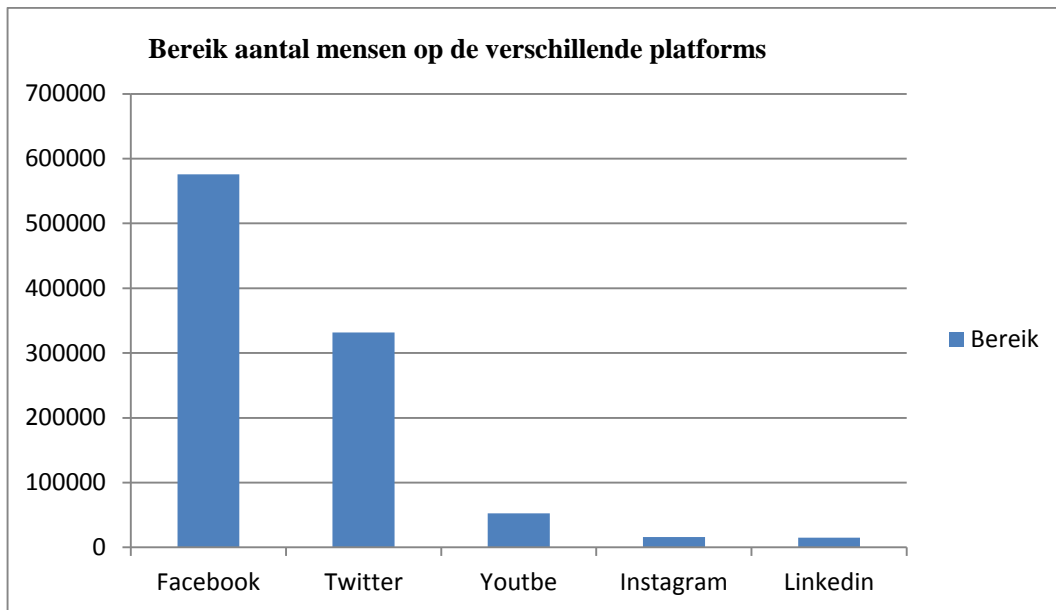
Een overzicht van de resultaten is weergegeven in grafiek 4.4. Uit de resultaten blijkt dat Facebook en Twitter de meest gebruikte platforms zijn, 92% van de organisaties maakt gebruik van Facebook en 91 % van de organisaties maakt gebruik van Twitter. Daarna volgen Youtube en LinkedIn. Deze volgorde komt overeen met de resultaten van de inhoudsanalyse. Net als aan de start van het cultuurplan 2013-2016, zijn nu nog steeds de meeste organisaties actief op Facebook. In tegenstelling tot de resultaten van de inhoudsanalyse blijkt dat nu bijna iedere organisatie actief is op Facebook en Twitter. Binnen twee jaar is het aantal organisaties dat actief is op sociale media platforms dus toegenomen.



Grafiek 4.4: Het percentage organisaties op de verschillende platforms.

Instagram is interessant, 32% van de organisaties is nu actief op Instagram. Terwijl dit aan de start van het cultuurplan 2013-2016, 0% van de organisaties was. Binnen twee jaar is het gebruik van Instagram met 32% procent toegenomen.

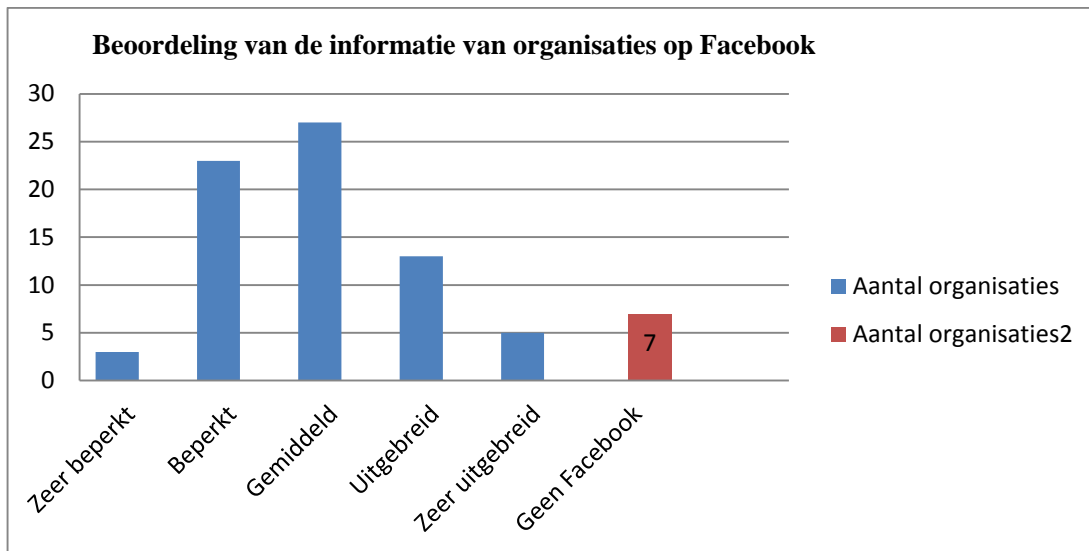
Grafiek 4.5 geeft inzicht in het totale bereik van alle organisaties per platform. Te zien is dat alle organisaties bij elkaar veruit het meeste bereik hebben op Facebook. Ondanks dat Facebook en Twitter door bijna evenveel organisaties gebruikt worden is het bereik dat deze organisaties samen hebben dus veel groter op Facebook dan op Twitter.



Grafiek 4.5. Overzicht in het totaal bereik van alle organisaties bij elkaar op de platforms.

Hieruit blijkt dat organisaties dus gemiddeld meer publiek kunnen bereiken dan op Twitter. Dat het totale bereik op Facebook zoveel hoger ligt dan op Twitter hoeft niet aan de organisaties zelf te liggen. Deze resultaten bevestigen de uitkomsten van het onderzoek van Oosterveer (2014b). Facebook wordt door het grootste aantal mensen gebruikt (9,2 miljoen Nederlandse gebruikers in 2014). Facebook biedt op dit moment van alle platforms dus het hoogste potentieel bereik van alle platforms. Interessant is ook dat het bereik op Instagram groter is dan het bereik op LinkedIn. Terwijl dat er 20% minder organisaties actief zijn op Instagram dan op LinkedIn. Deze organisaties hebben op Instagram dus nu al een groter bereik en dit bereik zal waarschijnlijk alleen meer toenemen. Als Instagram in aantal gebruikers blijft stijgen, kan het zijn dat Instagram Twitter voorbij gaat.

De volgende resultaten richten zich meer op de afzonderlijke platforms. Te beginnen bij Facebook omdat dit het platform is dat het meest gebruikt wordt en het hoogste totale bereik heeft. In grafiek 4.5 is een overzicht te zien van de waardering die organisaties hebben gekregen op basis van de informatie die ze over zichzelf beschikbaar hebben gesteld op hun Facebook pagina. Voor het schema zie bijlage III



Grafiek 4.6. Overzicht van de mate waarin organisaties informatie over zichzelf beschikbaar hebben gesteld.

Uit de resultaten blijkt dat de meeste organisaties een gemiddeld scoren. Het verschil tussen de meerderheid van de organisaties met beperkte en gemiddelde informatie en de organisaties met uitgebreide en zeer uitgebreide informatie bestaat voornamelijk uit dat de organisaties met uitgebreid of zeer uitgebreid meer aandacht hebben besteed aan de categorie identiteit en service informatie. Bij deze organisaties is er een beknopte beschrijving, een lange beschrijving en missie aanwezig en zijn de onderdelen van service informatie goed uit gewerkt. Hofplein Theater was één van de organisaties met zeer uitgebreid als score. Het profiel bevatte alle onderdelen van algemene informatie, start, adres, telefoonnummer, email en website. Daarnaast geeft deze organisatie een korte beschrijving, een lange beschrijving en wordt de missie van Hofplein uitgelegd. De onderdelen van de categorie extra service informatie, geven ze informatie over parkeergelegenheid en hun producten. Dit kan per organisatie verschillen, dansateliers heeft ook zeer uitgebreid als score en geeft extra informatie over hun gegevens en openingstijden. Andere organisaties geven ook informatie over deze onderdelen maar missen dan net informatie over een ander onderdeel. Uit deze resultaten blijkt dus dat het merendeel van de organisaties gemiddelde informatie over zichzelf geeft maar dat ze dit nog verder kunnen uitbreiden. Er is dus nog progressie mogelijk.

In Grafiek 4.4 is te zien welk percentage organisaties actief is op de afzonderlijke platforms, maar geeft nog geen inzicht in de mate waarin organisaties actief zijn. Dit blijkt per organisatie heel verschillend. In dit deel zal een overzicht gegeven worden van Facebook en Twitter, omdat dit de twee meest gebruikte platforms zijn. Te beginnen met het platform Facebook. In tabel 4.1 zijn de vijf organisaties weergegeven met de hoogste scores op het aantal posts in maart, het aantal pagina likes en het aantal bezoeken. Uit de resultaten blijkt dat er nauwelijks overlapping is tussen de verschillende top vijven.

Tabel 4.1: Top vijf organisaties op Facebook.

Organisatie	Posts Maart	Organisatie	Pagina Likes	Organisatie	Bezoeken
HIJS	285	IFFR	65.227	Luxor	42.109
Jazz Podium	127	Rotterdam	53.265	De Doelen	33.488
BIRD		Festivals			
Lantaren	123	Kunsthall	41.535	Rotown	25.712
Venster					
Popunie	102	Boijmans	35.099	Kunsthall	25.112
SKVR	91	Het Nieuwe	31.009	Lantaren	21.382
		Instituut		Venster	

Hip Hop In Je Smoel (HIJS) heeft veruit de meeste berichten gepost in maart. Deze organisatie is daarmee het meest actief in het plaatsen van berichten. Ook de andere vier organisaties van de top vijf van meest geplaatste berichten in maart zijn zeer actief. Het gemiddelde aantal berichten dat in maart geplaatst werd, was namelijk 29. Twee organisaties hebben helemaal geen berichten gepost in maart, terwijl HIJS 285 berichten gepost heeft. Dit benadrukt dat de verschillen tussen organisaties enorm zijn. Het is echter niet zo dat geldt: Hoe meer berichten hoe beter. Een platform als Facebook is niet hetzelfde als Twitter waar het gaat om heel veel berichten plaatsen. Organisaties moeten inspelen op de gebruiken en de wenselijkheden van het platform (Handley & Chapman, 2012). Er zijn ook enorme verschillen tussen de organisaties op het punt van likes op de pagina. IFFR heeft op het moment van de meting 65.227 likes en is daarmee de organisatie met de meeste likes. Rotterdams Jeugd Symfonie Orkest (RJSO) heeft 175 likes op het moment van de meting en is daarmee de organisatie met de minste likes. Het verschil tussen het aantal likes van deze organisaties is enorm. Er is daarom dus geen algemene conclusie te trekken over de mate van activiteit van de organisaties op Facebook.

De resultaten in tabel 4.1 laten ook iets zien over de relatie tussen de mate van activiteit, het aantal pagina likes en het aantal bezoeken. HIJS plaatst de meeste berichten, maar heeft niet de meeste likes of bezoeken. Van de vijf organisaties die de meeste berichten hebben geplaatst komt er maar één terug in de andere kolommen. Lantaren Venster staat op drie met het aantal geposte berichten en op vijf met het aantal bezoeken. Het is zelfs zo dat het IFFR, de organisatie met de meeste likes op Facebook, ook niet voorkomt in de top tien organisaties met de meeste posts. Uit de resultaten blijkt dat, in hoge mate actief zijn door het plaatsen van veel berichten dus niet automatisch resulteert in de meeste pagina likes. Uit de resultaten blijkt dat er ook niet direct een relatie is tussen veel likes en het aantal bezoeken. Het Luxor Theater heeft de meeste bezoekers maar komt niet terug in de top vijf organisaties met de meeste geposte berichten of het hoogste aantal likes. De Kunsthall is de enige organisatie die veel likes heeft en veel bezoeken.

Hoe is dit op Twitter en komen hier dezelfde organisaties terug? In tabel 4.2 zijn de vijf organisaties weergegeven met de hoogste scores op het totaal aantal tweets, tweets in maart en het aantal volgers. Wat direct opvalt is dat HIJS weer bovenaan staat met het aantal geposte berichten.

Tabel 4.2: Overzicht top vijf organisaties van tweets totaal, tweets in maart en aantal volgers.

Organisaties	Tweets totaal	Organisatie	Tweets maart	Organisatie	Volgers
HIJS	11.900	HIJS	275	Boijmans	62.700
Popunie	11.600	Popunie	226	Kunsthall	48.400
Lantaren Venster	7.990	Lantaren Venster	207	IFFR	18.100
Poetry International	6.686	V2	180	Poetry International	11.300
Motel	6.398	Motel	171	Rotterdam	10.900
Mozaïque		Mozaïque		Festivals	

Toch komt HIJS, net als bij Facebook, niet terug in de top vijf organisaties met de meeste volgers. Er zijn meer overeenkomsten. Zo staan Popunie en Lantaren Venster bij Twitter in de top vijf van geposte berichten evenals bij Facebook. HIJS, de Popunie en Lantaren Venster zijn dus zowel op Facebook als op Twitter de meest actieve organisaties met het posten van berichten.

Ook in de top vijf organisaties met de meeste volgers op Twitter en likes op Facebook zijn overeenkomsten. Museum Boijmans van Beuningen, de Kunsthall, IFFR en Rotterdam Festivals staan alle vier in de top vijf van organisaties met de meeste volgers of likes. Toch staan zij alle vier niet in de top vijf van organisaties met de meest geplaatste berichten. Het IFFR is interessant omdat het IFFR als organisatie op alle platforms terugkomt in de top vijf van organisaties met de meeste likes of volgers. Dit maakt het IFFR een uitzonderlijk geval, aangezien dit bij geen van de andere organisaties aan de orde is.

4.3. Resultaten Interviews

In dit deel worden de resultaten van de interviews besproken. Eerst worden sociale media behandeld daarna volgen de marketing van cultuur en het veranderend cultuurbeleid. De resultaten van de interviews met betrekking tot sociale media worden als volgt weergegeven. Ten eerste wat de respondenten onder sociale media verstaan en welke mogelijkheden zij aan sociale media verbinden. Daarna volgt het onderdeel praktijk. Hoe worden sociale media in de praktijk ingezet en hoe is de verdeling tussen de verschillende platforms. Tijdens het bespreken van de mogelijkheden en de manier waarop sociale media in de praktijk ingezet worden, worden ook de resultaten van de vooraf opgestelde theoretische concepten hiermee verbonden. Tenslotte worden de voor en nadelen van sociale media besproken, toekomstplannen met sociale media en de waarde en de rol die de respondenten aan sociale media toekennen.

4.3.1. Wat zijn sociale media?

Alle respondenten noemen in hun omschrijving van sociale media het belang van sociale media als nieuw communicatiemiddel om (nieuwe) doelgroepen te bereiken. Het bewustzijn dat sociale media als nieuw communicatiemiddel ingezet kunnen worden is dus bij alle respondenten aanwezig. Ruben benadrukt dit in zijn omschrijving van sociale media.

“Het zijn niet meer maar ook niet minder dan nieuwe communicatiemiddelen die door de techniek erbij gekomen zijn’, waar je vroeger één op één met iemand sprak zoals wij nu praten, kwam de telefoon erbij en daarna kwamen email en sociale media erbij.”

Ruben Israel – Luxor Theater

De respondenten noemen ook de snelheid en het bereik van sociale media als belangrijke kenmerken. Dit komt overeen met de manier waarop sociale media in de literatuur beschreven worden. Sociale media worden veelal omschreven als platforms waarbij de communicatie, snelheid, bereik en het verspreiden van content belangrijke componenten vormen (Handley & Chapman, 2012; Kaplan & Heanlein, 2010; Mangold & Fauts, 2009). Een aantal respondenten benadrukte wel dat dit bereik in de praktijk potentieel is en zeker niet altijd gegarandeerd. Het is dus volgens hen niet vanzelfsprekend dat een bericht op sociale media altijd een heel groot bereik haalt. Daarnaast is een groot bereik ook niet altijd gratis. Yira van de schouwburg geeft dit ook aan in haar antwoord; als je als organisatie wilt dat je bericht een groot bereik heeft moet je daarvoor betalen.

“Wil je iedereen bereiken die je pagina heeft geliket op Facebook dan moet je ook adverteren”

Yira Rodriguez Garcia – Rotterdamse Schouwburg

Michael geeft aan dat het hebben van veel volgers niet het einddoel is en dat het hebben van veel volgers niet betekent dat je ook een automatisch groot bereik hebt. Niet al je volgers worden altijd bereikt. Sterker nog, het merendeel niet.

“Ik denk dat mensen zichzelf of anderen heel snel rijk rekenen in die zin. Als je 30.000 volgers hebt, dan weet je dat daarvan ongeveer 80 procent nooit ziet wat jij zendt en die andere 20 procent, als het er al 20 procent zijn, daarvan ziet de helft het vluchtig.”

Michael de Vogel – Scapino Ballet

Ondanks dat er nu vaker betaald moet worden voor het bereiken van het publiek, beamen de respondenten dat sociale media nog steeds goedkoper zijn dan gedrukte media. Kaplan en Heanlein (2010) stellen dat sociale media ook geschikt zijn voor culturele organisaties doordat ze goedkoop zijn en een heel groot bereik hebben. Deze stelling wordt dus enerzijds ondersteund door de respondenten, maar anderzijds benadrukken de respondenten dat dit in de praktijk nu veel complexer ligt. Alle respondenten bevestigen dat zij in meer of mindere mate gebruik maken van betaald adverteren via

sociale media. Het meest wordt dit gedaan op Facebook. Dit laat zien dat het bereik van sociale media als waardevol geacht wordt door de respondent, aangezien zij allemaal bevestigen ervoor te betalen.

Naast het bereik in de zin van het aantal personen dat bereikt kan worden vormde in de literatuur ook het bereiken in de zin van in contact komen met mensen een belangrijk kenmerk (Kaplan & Heanlein, 2010; Kietzmann et al 2011; Mangold & Faults, 2009). Het bereiken van het publiek of specifieke doelgroepen wordt door alle respondenten waardevol genoemd. Kaplan en Heanlein (2010) benadrukken dat sociale media niet alleen de organisatie de mogelijkheid biedt tot direct contact met het publiek, maar dat het publiek ook direct in contact staat met de organisatie. Yira van de Schouwburg benadrukt dit in haar omschrijving van sociale media.

“Mensen kunnen je veel sneller bereiken. Naast dat je ons kunt mailen en dat de kassa open is en dat je kunt bellen en dat soort dingen, kun je ons ook altijd via sociale media bereiken. Je krijgt van ons altijd binnen een dag een antwoord. De drempel is veel kleiner om in contact te komen met ons.”

Yira Rodriguez Garcia – Rotterdamse Schouwburg

Sociale media bieden dus niet alleen een laagdrempelige manier voor de organisatie om het publiek te bereiken, maar ook voor het publiek om de organisatie te bereiken. Naast de kassa, telefoon en email waarop het publiek contact kan zoeken, zijn sociale media als communicatiemiddel erbij gekomen. Dit betekent dat culturele organisaties er een extra taak bij gekregen hebben; webcare (Noort & Willemsen, 2012). Culturele organisaties moeten dit contact (reacties, verzoeken en klachten) ook weer beantwoorden. De manier waarop de organisaties omgaan met de reacties van het publiek wordt verder uiteengezet bij het onderdeel webcare.

4.3.2. Respondenten over de mogelijkheden van sociale media

De mogelijkheden die tijdens de interviews als eerste genoemd werden zijn communicatie met het publiek, interactie en promotie van voorstellingen of evenementen. Nah en Saxton (2012) benadrukken dat de dialoog aangaan en interactie via sociale media van groot belang is. Michael van Scapino bevestigt dit, hij noemt bij het aangeven wat de mogelijkheden van sociale media zijn, het belang van de interactie en het echt in communicatie treden. Daarnaast noemt Michael informatie halen.

“Informatie delen en informatie halen, dus interactie aangaan en echt communiceren met de doelgroep, niet zenden maar in communicatie treden.”

Michael Vogel – Scapino Ballet

“Wij willen natuurlijk graag weten wat onze bezoekers of potentiële bezoekers vinden en niet alleen van de voorstellingen maar ook van Zuidplein als organisatie. Dat is voor ons een van de belangrijkste speerpunten waarom wij sociale media gebruiken; het achterhalen wat speelt er onder je bezoekers.”

Fares – Theater Zuidplein

Fares van Theater Zuidplein gaat hier nog verder op in, en noemt direct dat ze sociale media inzetten om te weten wat er onder hun bezoekers speelt en hoe hun (potentiële) bezoekers tegen de organisatie aankijken. Dit sluit aan bij het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013). Volgens hen kunnen sociale media zowel kwalitatief als kwantitatief bijdragen aan het doen van marktonderzoek. Fares geeft aan dat ze sociale media gebruiken om te peilen wat er speelt bij hun bezoekers, dit kan via de reacties die bezoekers geven op de sociale media profielen. Op deze manier worden sociale media dus gebruikt om kwalitatief onderzoek te doen. Niet alle organisaties zetten sociale media al in om kwalitatief onderzoek te doen. Wel geven alle respondenten aan dat ze ofwel de reacties lezen en gebruiken ofwel hun enquêtes of onderzoeken uitzetten via hun sociale media kanalen. Mathijs van de Doelen bevestigt dit in zijn antwoord.

“We hebben laatst een groot onderzoek gedaan naar al onze communicatiekanalen en naar het gebruik en de waardering van ons magazine, onze brochure, onze site, onze nieuwsbrief en onze sociale media kanalen. [...] Toen hebben we dat onderzoek ook uitgezet via onze sociale media kanalen.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

4.3.3. Hoe worden sociale media in de praktijk ingezet?

Alle respondenten zijn het er over eens dat de nadruk ligt op Facebook. Deze bevinding komt overeen met de bevindingen van de kwantitatieve analyse waaruit bleek dat Facebook door het grootste aantal organisaties gebruikt wordt. In de volgende citaten geven de respondent hun visie op het gebruik van de verschillende platforms. Mathijs Bouwman gaf een uiteenzetting van het gebruik van de platforms. Zijn visie wordt ondersteund door Ellen van Conny Janssen Danst en Ruben van het Luxor Theater. De antwoorden van andere respondenten kwamen sluiten hierop aan.

“Linkedin is de meest slapende voor ons. Facebook en Twitter gebruiken we voor de statusupdates en om met de mensen in gesprek te komen.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

“Youtube zie ik iets minder als een sociale media. Het is niet zozeer voor de dialoog, maar je kunt er wel je bewegende beeld kwijt. Ik zie het ook deels als een manier om via je site en andere theaters je video trailers te verspreiden.”

Ellen Geijs- Conny Janssen Danst

“Facebook zijn de achtergrond verhalen, de leuke dingetjes die je kan melden maar niet rechtstreeks de voorstellingsverkoop. Dat werkt gewoon niet; dat zijn de dingen die de minste likes krijgen.”

Ruben Israel – Luxor Theater

De opvattingen van de respondenten komen overeen met wat over de platformen is geschreven in de literatuur (Kietzmann et al,2011). LinkedIn is voor de zakelijke markt en niet erg interactief. Youtube is voor het opslaan van bewegend beeld maar zorgt niet echt voor interactie. Twitter is juist wel voor de snelle interactie en Facebook meer voor de wat uitgebreidere verhalen en foto's. LinkedIn is voor veel respondenten alleen een zakelijk kanaal en wordt niet echt actief ingezet om het publiek te bereiken. Zoals Mathijs aangeeft, is dit voor alle respondenten het meest 'slapende kanaal'.

De meningen over Twitter verschillen. Een respondent noemt Twitter heel kansrijk omdat het de mogelijkheid biedt tot snelle interactie. Een andere respondent noemt Twitter achterhaald, omdat hun doelgroep zich er niet actief op bevindt, of omdat het een niet zo krachtig medium is. De waarde die aan een platform gegeven wordt kan dus per organisatie verschillen. Dit is vaak een gevolg van de plaats waar de doelgroep van de organisaties actief is. Wanneer een doelgroep op een bepaald platform heel actief is, zal de organisatie dit veelal volgen.

Interessant is het platform Instagram. De mate waarin de organisaties gebruik maken van Instagram verschilt van niet tot heel actief. Fleur van HipHopHuis geeft aan dat zij heel actief gebruik maken van Instagram.

“Vooral de jonge doelgroep, dan heb ik het over 14 tot 18 jaar, is super actief op Instagram. Die vinden het helemaal te gek om te zien wat er gebeurt en om zichzelf te zien. Dus het is een hele belangrijke manier om te laten zien wat er gebeurt.”

Fleur van Erp – HipHopHuis

Fleurs uitspraak onderbouwt ook de stelling dat organisaties hun doelgroep volgen. De doelgroep van HipHopHuis is zeer actief op Instagram en daarom zijn zij ook zeer actief op dat platform. Dit blijkt ook uit de kwantitatieve analyse. Het HipHopHuis staat op de derde plaats met het aantal volgers (1815) en op de derde plaats met het aantal geposte berichten (494). Niet alle organisaties zijn al actief op Instagram. Dit maakt Instagram een interessant platform omdat het gebruik ervan nog niet helemaal is doorgedrongen tot de marketingstrategie van de organisaties. Dit blijkt ook uit de resultaten van de kwalitatieve inhoudsanalyse van de subsidieaanvragen en van de kwantitatieve analyse van de sociale media profielen. Er is wel een ontwikkeling te zien. In de subsidieaanvragen die geschreven zijn in 2012 werd Instagram door geen van de 78 organisaties genoemd. Uit de resultaten van de kwantitatieve analyse blijkt dat nu 32 % van de organisaties gebruik maken van Instagram. De respondenten waarvan de organisaties nog geen gebruik maken van Instagram, noemen het vaak als iets wat ze nog moeten uitzoeken en wellicht kansrijk is voor in de toekomst. Mathijs van de Doelen is

positief over de mogelijkheden van Instagram, maar geeft aan dat Instagram voor zijn organisatie lastig kan zijn.

“Wat ons ook tegenhoudt om gebruik te maken van Instagram, is dat wij onze bezoekers verbieden om foto’s te maken tijdens de concerten. Dus dan is het een beetje lullig als één grapjas wel foto’s maakt omdat hij bij de Doelen werkt. Dan kun je dus een beetje scheve gezichten krijgen.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

Foto’s en video’s maken tijdens concerten bij de Doelen is niet toegestaan, om er voor te zorgen dat anderen geen last hebben van geluiden of flitsen. Voor of na het concert mogen wel foto’s gemaakt worden, zodat het publiek toch de mogelijkheid heeft om foto’s op sociale media te verspreiden. Ruben van het Luxor haalt hetzelfde onderwerp aan. Foto’s en filmpjes maken tijdens voorstellingen was eerst verboden maar nu bij commerciële voorstellingen niet meer. Hij is van mening dat het bij theater niet meer verboden kan worden.

“Een hele belangrijke vraag met sociale media is in hoeverre is het nog van deze tijd om mobieltjes te verbieden in de zaal. Je ziet nu bij het Luxor dat bij de commerciële voorstellingen, zoals Dora, het nu niet meer verboden is, maar dat er alleen gezegd wordt zet je geluid uit, flits niet maar maak foto’s en filmpjes en zet het op Facebook. Dat is wel een ommekeer. Bij theaterconcerten is het nu normaal dat iedereen wordt aangemoedigd foto’s te maken en deze te delen. [...] Mond-tot-mondreclame is de belangrijkste manier waarop iemand hier binnenkomt en nu kan je dat gewoon automatiseren door middel van sociale media. Dus het is een heel krachtig medium daardoor.”

Ruben Israel – Luxor Theater

Ruben noemt dat het bij theater concerten steeds normaler is, dat er foto’s en video’s gemaakt mogen worden. Mathijs gaf aan dat bij de Doelen dit iets anders ligt, omdat het voornamelijk klassieke concerten zijn waarbij het vaak muisstil is in de zaal. Als iemand dan met zijn mobiel foto’s gaat maken kan dit als zeer hinderlijk ervaren worden. Het antwoord op de vraag of er foto’s gemaakt mogen worden tijdens voorstellingen hangt dus af van het type voorstelling. Toch is te zien, dat beide organisaties inspelen op het verspreiden van content door het publiek via sociale media.

Mond-tot-mondreclame was ook één van de vooraf opgestelde theoretische concepten. Ruben noemt dat sociale media een krachtig medium zijn om mond-tot-mondreclame te kunnen genereren. Het standpunt van Ruben over mond-tot-mondreclame via sociale media komt overeen met dat van Hausmann en Poellmann (2013).

Naast mond-tot-mondreclame zijn communicatie en promotie twee belangrijke onderdelen waar sociale media voor ingezet kunnen worden (Hausmann & Poellmann, 2013). Alle respondenten zeggen gebruik te maken van sociale media voor de communicatie met hun publiek en de promotie

van hun voorstellingen en hechten grote waarde aan deze mogelijkheden. Communicatie en promotie via sociale media wordt voornamelijk gebruikt voor het aankondigen van voorstellingen en evenementen. De Doelen vormt op het punt van promotie een uitzondering.

“We zullen niet snel op Facebook zeggen; vanavond is er dit concert en koop kaarten. We gebruiken het wel om hele charmante concerten, zoals een kindermuziek week of kinderconcertjes te noemen. Bijvoorbeeld: de kindermuziek week start binnenkort, kijk hier voor het programma. Het is voor ons een heel lastig evenwicht tussen hard sales, wat je het liefst ziet natuurlijk, en zo oprecht mogelijk met mensen in discussie blijven.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

Mathijs benadrukt dat oprecht communiceren en het verspreiden van een oprecht verhaal voor zijn organisatie beter werkt dan harde sales. Ze hebben harde sales geprobeerd maar dit werkt vaak eerder averechts aldus Mathijs. De Doelen wil eerder optreden als tipgever of culturele reisagent. Een aantal andere respondenten zegt ook dat het verspreiden van een oprecht verhaal van belang is en dat zij dit toepassen in hun marketingstrategie. Het verschilt per organisatie, hoe hier mee omgegaan wordt. Enkele respondenten zeggen namelijk ook, dat zij zeer actief inzetten op het verkopen van kaarten door op Facebook en Twitter links naar de kaartverkoop te plaatsen. De keuze om actief in te zetten op harde sales via sociale media is ook gerelateerd aan het soort organisatie en de doelgroep van de organisatie. De Doelen is volgens Mathijs niet het soort organisatie dat harde sales moet voeren op sociale media, het vertellen van een oprecht verhaal acht hij van grotere waarde voor de organisatie. De mening dat het verspreiden van een oprecht verhaal van groot belang is, wordt ook gedeeld door Kolb (2015) en Handley en Chapman (2012).

Het verspreiden van een oprecht verhaal kan gerelateerd worden aan het verspreiden van oprechte content. De respondenten bevestigen op dit punt het standpunt dat uit de literatuur naar voren komt. Namelijk het creëren en verspreiden van oprechte content via sociale media is van groot belang voor de marketing van organisaties (Handley & Chapman, 2012 ; Kabani, 2013; Kolb, 2015). Het verspreiden van oprechte verhalen en content draagt volgens Handley en Chapman (2012) en Kabani (2013) ook bij aan het opbouwen en behouden van een goede relatie met het publiek. De respondenten geven aan dat zij op twee manieren een relatie proberen op te bouwen met het publiek. Ten eerste door het echt in gesprek te gaan met het publiek en zo het publiek betrekken bij de organisatie en ten tweede door het publiek een kijkje achter de schermen geven.

Ellen benadrukt in haar antwoord het belang van de dialoog aan gaan en dat zij door het medeverantwoordelijk maken het publiek aan zich willen binden. Michael benadrukt ook het betrekken van het publiek door bijvoorbeeld het geven van een kijkje achter de schermen.

“In dialoog treden, dus echt iets vragen aan mensen. Deels ook mensen medeverantwoordelijk maken voor het succes van iets.”

Ellen Geijs – Conny Janssen Danst

“Betrokkenheid, dat hopen we wel echt te bereiken en dat is iets anders dan communicatie over en weer. Wat we bijvoorbeeld nu veel meer doen is kijkjes achter de schermen geven. We hebben vorige week een filmpje gemaakt. Een dag mee op tournee; een filmpje van de bus, van de slapende dansers, het opwarmen op de bar.”

Michael Vogel – Scapino Ballet

Michael noemt dat ze bij Scapino het publiek vaak een kijkje achter de schermen geven via sociale media. Meerdere respondenten geven aan dat zij sociale media gebruiken om hun publiek een kijkje achter de schermen te geven. Een kijkje achter de schermen geven is ook één van de manieren om te werken aan een goede reputatie en te zorgen voor positieve mond-tot-mondreclame (Hausmann & Poellmann, 2013). Op die manier kun je als organisatie laten zien waar je allemaal mee bezig bent en welke leuke dingen er gedaan worden. De reputatie van de organisatie, webcare en het genereren van mond-tot-mondreclame zijn nauw verbonden (Hausmann & Poellmann, 2013 ; Noort & Willemsen, 2012). Ruben bevestigt deze nauwe verbinding met zijn antwoord. Ruben van het Luxor geeft aan dat zij sterk inzetten op reputatie in de hele marketingstrategie maar ook op sociale media.

“We gaan volgend jaar ook met trainingen starten, zo iemand verassen met je gastvrijheid. De mensen moeten denken, het is zo fijn dat we zo goed worden geholpen, alles klopt, je drankje staat klaar en daar is de garderobe. [...] Dit houdt ook in op sociale media heel snel mensen te woord staan zodat mensen verrast zijn. Ook in het weekend. Dus ook echt webcare uitbreiden..”

Ruben Israel – Luxor Theater

Door sociale media kan het publiek de organisatie heel snel bereiken. Dit heeft tot gevolg, dat het publiek de kans heeft om positieve of negatieve berichten aan de organisaties te zenden. Dit was al eerder mogelijk via de mail maar het verschil met sociale media is dat de reacties van een individu te zien zijn voor heel veel anderen. Privé klagen is nu veranderend naar publiek klagen (Ward & Ostrom, 2006). Daarom is goede webcare strategie van groot belang voor organisaties (Noort & Willemsen, 2011). Ook alle respondenten geven aan, dat ze groot belang hechten een webcare. Alle organisaties proberen verzoeken of klachten binnen één of twee dagen te beantwoorden. Wanneer het een serieuze klacht betreft, wordt deze ook bij alle organisaties door gegeven aan de directie. Door sociale media kunnen organisaties openbare berichten met verzoeken en klachten krijgen. Organisaties kunnen gebruik maken van de verzoeken en klachten om een actielijst op te stellen en aan de hand daarvan innovaties door te voeren. Sociale media kunnen positief bijdragen aan innovatiemanagement (Hausmann & Poellmann, 2013). De respondenten geven aan dat zij veelal bereid zijn veranderingen door te voeren die het publiek heeft voorgesteld. Ruben bevestigt dit en Yira geeft een praktisch voorbeeld.

“Ze zijn je klant dus ik vind dat je best wel ver kan gaan met te vriend houden van klanten, dus klachten worden heel coulant afgehandeld of het moet onzin zijn.”

Ruben Israel – Luxor Theater

“Je kon vroeger bij ons op de plattegrond kijken voordat je een kaartje kocht en toen hebben we dat eraf gehaald zodat je dat niet meer kon doen en daar kwamen toen heel veel klachten over binnen ook via sociale media en dat hebben we toen ook wel echt teruggezet.”

Yira Rodriguez Garcia – Rotterdamse Schouwburg

Als het publiek op de juiste manier te woord gestaan wordt, kan dit de tevredenheid bevorderen. Klanttevredenheid is van groot belang voor organisaties (Kotler, Armstrong & Roozenboom, 2009). Deze stelling wordt bevestigd door Ruben en de andere respondenten. Uit de antwoorden valt op te maken dat verzoeken en klachten van het publiek zeer serieus genomen worden en dat organisaties open staan voor veranderingen. De respondenten geven aan dat zij bereid zijn veranderingen door te voeren als de verzoeken of klachten maar reëel zijn. Sommige respondenten geven aan dat zij eigenlijk nog vrij weinig klachten hadden ontvangen via sociale media maar wanneer het zou gebeuren staan ook zij open voor veranderingen of aanpassingen. De organisaties zien dus het belang in van een goede webcare strategie en terugkoppeling daarop. Meerdere respondenten geven wel aan dat ze in de toekomst een duidelijkere strategie willen ontwikkelen om, om te gaan met verzoeken en klachten van het publiek en met sociale media in het algemeen.

4.3.3. De voor- en nadelen

Alle theoretische concepten zijn nu behandeld. Wat zien de respondenten als de voor- en nadelen van sociale media? Kaplan en Heanlein (2012) benadrukken het belang van de interactie. Handley en Chapman (2012) het belang van het creëren en verspreiden van content in de vorm van tekst en van beeldmateriaal. De respondenten noemen dezelfde voordelen.

“Voordelen zijn; het direct contact, de mogelijkheid om content te creëren en te verspreiden en het bereiken van een andere, aanvullende doelgroep.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

“Voordelen van sociale media zijn de grote betrokkenheid, je bent meer zichtbaar via sociale media, ook internationaal.”

Fleur van Erp – HipHopHuis

“En een voordeel is echt dat je bewegend beeld kan verspreiden. Wat je via traditionele media kan doen via spotjes op tv, dat is gewoon heel duur en het verspreiden via sociale media is gratis.”

Michael Vogel – Scapino

Het antwoord van Mathijs sluit aan bij de onderzoeken van Kaplan en Heanlein (2010) en Handley en Chapman (2012). De betrokkenheid die door Fleur genoemd wordt sluit aan bij het onderzoek van

Hausmann en Poellmann (2013). Door het publiek te betrekken bij de organisatie kan er een goede relatie ontstaan en een goede relatie met het publiek is van groot belang voor culturele organisaties (Kolb, 2013). Michael legt de vergelijking tussen het gratis verspreiden van beeldmateriaal via sociale media en dure reclame spotjes. Het verspreiden van beeldmateriaal via sociale media is gratis, met de kanttekening dat je ook betaald kan adverteren. Maar alsnog blijven sociale media vele maler goedkoper dan traditionele media.

Als dat zo is kunnen traditionele media en marketing wegen dan niet vervangen worden door sociale media? De respondenten geven aan dat zij voorlopig nog gebruik blijven maken van zowel traditionele media als sociale media omdat het gewoon nog niet duidelijk is wel richting het opgaat. Zo geeft een respondent aan dat het zomaar kan dat Facebook net als Hyves verdwijnt. Het is riskant om alles op sociale media te zetten. Ook geeft een respondent aan dat niet al het publiek zich bevindt op sociale media, er is ook een grote groep die je niet direct via sociale media kan bereiken. Mathijs van de Doelen gaf een uitgebreide omschrijving van sociale media waarin duidelijk wordt dat het vooral een aanvullende communicatiekanalen zijn om hun doelstellingen te bereiken.

“Sociale media zijn voor ons echt een nieuw kanaal waarmee wij met ander publiek, op andere manieren en dus met een andere inhoud kunnen communiceren dan via onze traditionele kanalen. Dus we hebben echt het idee dat het qua functionaliteit en doelgroep en qua momentum, qua snelheid, erbij komt en aanvullend is ten opzichte van wat we allemaal al deden. In die zin is het ook een heel wezenlijke omgeving om de doelstellingen van ons te bereiken en daar vorm aan te geven. Het is een heel belangrijk onderdeel van onze communicatie afdeling.”

Mathijs Bouwman - De Doelen

Dit geeft aan dat sociale media een degelijke plek bemachtigd hebben binnen de marketingstrategie van culturele organisaties. Sociale media vormen niet het grootste onderdeel maar zijn veelal een aanvulling op wat de organisaties al deden. De antwoorden van de respondenten komen veelal overeen met de mening van Handley en Chapman (2012) en Kolb (2015). Sociale media zijn geen vervanging van traditionele media maar een waarde volle aanvulling (Handley & Chapman, 2012; Kolb, 2015). Deze uitkomst laat ook zien dat culturele organisaties dezelfde rol toekennen aan sociale media als commerciële organisaties (Adformatie, 2014).

Enkele respondenten geven aan dat wanneer blijkt dat sociale media de overhand krijgen, ze niet zullen schromen om vier of vijf mensen op sociale media te zetten en de budgetten van de traditionele media in te zetten voor sociale media. Maar voorlopig is dit nog niet aan de hand. Een respondent benadrukt dat het nog niet duidelijk is of er door sociale media daadwerkelijk meer kaarten verkocht worden maar dat het communicatiemiddelen zijn die niet meer weg te denken vallen.

Nu de voordelen en de verhouding met traditionele media besproken zijn rest nog het bespreken van de nadelen. De meningen van de respondenten verschillen over de nadelen. Een enkele respondent noemt de macht van het publiek als nadeel, dus de angst voor negatieve reacties en publiciteit. Andere

respondenten vinden juist dat er helemaal geen nadelen zitten aan sociale media, je moet er gewoon goed op inzetten en je bewust zijn van de impact die sociale media kunnen hebben. Als praktisch nadeel geven een aantal respondenten aan dat je er toch tijd en geld in moet steken. De meeste respondenten zijn dus van mening dat er niet echt nadelen zitten aan sociale media maar dat er wel tijd en geld ingestoken moet worden.

4.3.4. Marketing van cultuur via sociale media

Nu de voor- en nadelen besproken zijn volgt de vraag: Wat vinden de respondenten van de marketing van cultuur via sociale media? Alle respondenten zijn het erover eens dat sociale media communicatiemiddelen zijn met toegevoegde waarde voor de culturele sector. Deze toegevoegde waarde liggen volgens de respondenten in de besproken kenmerken en mogelijkheden. Een aantal respondenten kwam met de mogelijkheid tot het uitdragen van een bepaald imago of identiteit. In de literatuur wordt het uitdragen van een identiteit ook als mogelijkheid en als zeer belangrijk omschreven (Kietzmann et al, 2011). Zo noemt een respondent dat de organisatie veel gekoppeld wordt aan Rotterdam om zo een bepaald imago neer te zetten. Andere respondenten noemen het meer impliciet door te zeggen dat sociale media een goede manier zijn om je als organisatie te profileren en dus een identiteit neer te zetten. Het uitdragen van identiteit werd in de subsidieaanvragen door enkele organisaties genoemd. Uit de resultaten van de interviews blijkt dat het kunnen uitdragen van een identiteit via sociale media nu van groot belang geacht wordt.

Hoe zit het met de marketingstrategie op sociale media? Het merendeel van de respondenten geeft aan dat ze denken dat culturele organisaties nog aan het begin staan van een concreet ugedachte marketingstrategie via sociale media. Alle organisaties maken actief gebruik van sociale media om met hun publiek te communiceren maar vaak genoeg zit daar nog geen doordachte marketingstrategie achter.

“Qua intelligentie en strategische invulling durf ik eigenlijk wel te beweren dat we, dat de hele sector nog in de kinderschoenen staat. Het is onduidelijk waar het heen gaat en voor hetzelfde geld is Facebook straks weer voorbij net als Hyves nu, dat weet je ook niet. Er is ook geen magisch middel dat altijd werkt.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

De respondenten geven aan dat ze nu een dergelijke strategie voor sociale media moeten gaan ontwikkelen. Dit komt overeen met wat Kolb (2015) stelt; veel culturele organisaties maken gebruik van sociale media en zijn goed op de hoogte van de kenmerken en mogelijkheden maar er zit nog niet altijd een strategisch marketingplan achter. Ellen van Conny Janssen Danst geeft aan dat een strategie voor sociale media nog niet zo simpel is. Niet iedereen kan zomaar de marketing via sociale media uitvoeren.

“Het lijkt allemaal makkelijk en snel te gaan en dat is ook zo, maar als je het echt goed wilt doen en je de doelgroep vanuit de organisatie en met het juiste gevoel wilt aanspreken, dan kun je dat niet door iedereen laten doen. Ik vind dat je toch ook bepaalde skills en voldoende achtergrondkennis nodig hebt.”

Ellen Geijs – Conny Janssen Danst

Het antwoord van Ellen wordt bevestigd door meerdere respondenten en door Handley en Chapman (2012) en Kabani (2013). Ondanks dat het niet zo gemakkelijk is als dat het lijkt en er nog niet altijd een strategie achter zit, geven de respondenten wel aan dat ze sociale media geschikt vinden voor de marketing van cultuur. Dit verbinden de respondenten vooral aan de kenmerken en de mogelijkheden die sociale media bieden. Om deze nog een keer kort samen te vatten, het grote potentiële bereik, direct contact, interactie en de mogelijkheid tot het creëren en verspreiden van content in de vorm van tekst, beeld en video. Daarnaast de mogelijkheid tot het opbouwen en vooral behouden van een rendabele relatie met het publiek en het laten zien wat er binnen de organisatie leeft.

4.3.5. Marketing van cultuur.

Het concept marketing van cultuur is vanuit verschillende onderdelen belicht. Ten eerste wat zijn belangrijke punten voor de marketingstrategie voor een culturele organisaties. Ten tweede hoe is de verhouding tussen de marketing van commerciële producten en de marketing van cultuurproducten, zijn er verschillen en zo ja welke. Ten derde de sociale rol van culturele organisaties in de samenleving. Het merendeel van de respondenten noemt de communicatie met het publiek, een goede relatie met het publiek en het promoten van voorstellingen en de organisatie zelf als belangrijke onderdelen van een marketingstrategie. Mathijs van de Doelen en Lisanne van Maas omschrijven het als volgt;

“Cultuurmarketing is de manier waarop wij als muziekpodium, [...] in contact staan met bezoekers en potentiële bezoekers en iedereen die wat wil met muziek. Op die manier proberen wij een rol te spelen in de functie en de rol die muziek kan hebben in het leven van mensen. Dat betekent dus iets heel anders dan echt alleen kaartverkoop.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

“Ik denk dat de esthetiek wel van belang is, dus niet alleen maar keiharde reclame, je moet authentiek zijn en bij je zelf blijven.”

Lisanne Jacobs – Maas

Mathijs haakt in zijn antwoord direct in op de rol die culturele organisaties kunnen spelen in de samenleving. Culturele organisaties houden zich bezig met producten die veel waarde kunnen hebben voor het publiek en om die reden richt de Doelen zich niet alleen maar op het verkopen van kaarten. Het niet alleen willen verkopen van kaarten was ook terug te zien bij de marketing via sociale media. Daar benadrukte Mathijs dat zij vrijwel niet doen aan harde sales maar zich richten op het creëren van

waardevolle content om zo een relatie op te bouwen met het publiek. Lianne van Maas bevestigt dit ook, voor culturele organisaties is het niet alleen maar keiharde reclame. Authenticiteit en eigenheid zijn ook van belang. De visies van Mathijs en Lianne worden ondersteund door de bevindingen van Boorsma (2002) en Kolb (2013). Ruben van het Luxor belicht cultuurmarketing vanuit het perspectief van podia en illustreert daardoor een belangrijk verschil tussen de marketing van een podium en van een gezelschap.

“Je zit altijd op twee gedachten, je bent eigenlijk een soort Bijenkorf; je bent zelf een product, we zijn een podium maar wij moeten het doen met de producten die door anderen aangeleverd worden dus dat is één van de belangrijkste speerpunten: Wat is de verhouding tussen het core product Luxor en de voorstellingen die je hebt.”

Ruben Israel – Luxor Theater

Als podium heb je te maken met het verkopen van producten die aangeleverd worden, maar ook het verkopen of in de markt zetten van het podium zelf. Als gezelschap moet je alleen je eigen product verkopen, maar ben je met de presentatie van je product weer afhankelijk van het podium of theater. De respondenten van zowel de podia als de gezelschappen geven aan dat zij vaak samenwerken met elkaar op het gebied van marketing. Dit kan de marketing van beiden versterken. Een ander aspect dat de respondenten van groot belang achten, is het vertellen van een oprecht verhaal. Dit onderwerp is ook aan de orde gekomen bij de marketing via sociale media. Het vertellen van een oprecht verhaal wordt door de respondenten als een belangrijk onderdeel gezien van de marketing. Mathijs van de Doelen illustreert dit in zijn antwoord.

“De commerciële marketing volgt ook wel een beetje dat pad van het echte verhaal vertellen. Een belangrijk verschil is, dat wij hier het verhaal hebben. We vertellen hier het verhaal over de muziek, we vertellen het verhaal over de dirigent, we vertellen waarom wij vinden dat de mensen dat concert eigenlijk echt zouden moeten bijwonen.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

Mathijs geeft aan dat ‘het hebben van het echte verhaal’ een belangrijk verschil is tussen commerciële en culturele organisaties. Meerdere respondenten benoemen het hebben van een oprecht verhaal, als het belangrijke verschil tussen commerciële marketing en cultuurmarketing. Het vertellen van verhalen is van belang voor de marketing van (culturele) organisaties (Kolb, 2015).

De respondenten verschillen van mening over de mate, waarin commerciële marketing en cultuurmarketing van elkaar verschillen. Enkele respondenten bevestigen dat er een duidelijk verschil is en anderen geven aan dat zij vinden dat er eigenlijk nauwelijks verschil is. Uiteindelijk geven alle respondenten aan dat er tenminste één belangrijk verschil is en dat is het product. Het cultuurproduct

is zoals het is en daar kan marketing niets aan veranderen. Michael van Scapino bevestigt in zijn antwoord dat het product het verschil is, omdat marketing hier niets aan kan veranderen.

“Cultuurmarketing verschilt van commerciële marketing in die zin dat culturele marketing altijd verbonden is aan het product, wat je niet verder kan boetseren.”

Michael Vogel – Scapino

Naast dat er een verschil zit in het product, vinden meerdere respondenten daarentegen de basisprincipes van de marketing niet zo verschillend. Ook bij de marketing van cultuur worden traditionele marketingprincipes gehanteerd, zoals het opbouwen van winstgevende relaties met het publiek (Kotler & Armstrong, 2009). Lisanne van Maas benadrukt dat de basisprincipes van de marketing niet zo verschillend zijn.

“De uitwerking is heel erg verschillend omdat het product verschillend is, maar de kernwaarde van de marketing zijn helemaal niet zo anders. Het product is anders, dus dan krijg je dat die vertaalslag anders is.”

Lisanne Jacobs – Maas

“Soms zijn dat duizenden mensen en soms is het een kleine selecte groep en voor die groep doe je het dan. Dus dat is het verschil.”

Yira Rodriguez Garcia – Rotterdamse Schouwburg

Yira geeft aan dat bij cultuur soms een product gemaakt wordt wat meer een hele selecte groep aantrekkelijk vindt. Dit betekent dat er dan met dit product minder geld kan worden verdiend dan met een product dat heel veel publiek trekt. Maar ook daar doen culturele organisaties het voor. De uitspraak van Yira wordt ondersteund door de definitie van cultuurmarketing van Colbert (2003). Cultuur bestaat niet om aan de behoeftes van de markt te voldoen, cultuurmarketeers moeten voor sommige cultuurproducten op zoek naar het publiek (Colbert, 2003). Ook al vindt maar een heel klein deel van het publiek het product interessant, culturele organisaties moeten hier rekening mee houden en hun sociale positie standhouden. Waarom culturele organisaties dit moeten doen, wordt besproken bij het onderdeel over cultuurbeleid.

De antwoorden van Ruben van het Luxor en Ellen van Conny Janssen Danst schetsen de praktijk van dit verschil. Het product is niet te veranderen maar al het andere om het product heen wel.

“Je kan een avond verlengen, je kan er een avondje uit van maken je kan er een beleving van maken. [...] maar als het eenmaal acht uur is en de voorstelling begint dat houdt jouw invloed op.”

Ruben Israel – Luxor Theater

“De marketeer heeft in feite weinig invloed op het artistieke product, echter kan ik de belevenis ervan wél aanpassen door bijvoorbeeld een randprogramma erom heen te organiseren.”

Ellen Geijs – Conny Janssen Danst

De vier P's van marketing zijn dus ook toepasbaar op cultuurmarketing, het verschil is dat marketing van culturele organisaties niet spelen met de P van product. De andere P's staan volgens de respondenten wel tot hun beschikking. Dit is een inhoudelijk verschil tussen commerciële marketing en cultuurmarketing. Naast het inhoudelijke verschil noemen enkele respondenten ook de financiële middelen als verschil. Doordat culturele organisaties voor een groot deel afhankelijk zijn van subsidies, hebben ze beperkte budgetten beschikbaar voor de marketing van hun producten.

Mathijs van de Doelen verwoordt dit als volgt;

“Een ander belangrijk verschil zijn de budgetten. Wij hebben hier de wensen van een bol.com, maar het budget van de slager op de hoek. Dat maakt het dat je veel creatiever moet worden in het aanbieden van je product.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

Het resultaat van de ingeperkte budgetten zorgt ervoor dat culturele organisaties slimmer en creatiever moeten omgaan met hun marketing. Meerdere respondenten bevestigen het verschil in budget. De ingeperkte budgetten en als gevolg het creatiever handelen van culturele organisaties haken in op de resultaten over het veranderende cultuurbeleid. In het volgende onderdeel worden de resultaten over het veranderende cultuurbeleid uiteengezet.

4.3.6. Het veranderend cultuurbeleid

Het cultuurbeleid in Nederland is sinds de jaren tachtig veranderd. Deze verandering heeft vooral te maken met de manier waarop, het bestaan van culturele organisaties en de financiële ondersteuning met publieke middelen door de overheid gelegitimeerd moet worden. Dit resulteerde eind jaren tachtig en begin jaren negentig in de verzakelijking van de cultuursector (Hitters, 1996; Oosterbaan, 1900; Pots, 2002). Deze verzakelijking hield stand in de eerste jaren van de eenentwintigste eeuw. Toen enkele jaren geleden de economische crisis uitbrak en er fors bezuinigd moest worden, kreeg de verzakelijking een nieuwe impuls. Door de bezuinigingen werden niet alleen de budgetten minder maar moesten de overgebleven budgetten gelegitimeerd worden. De respondenten noemen verschillende punten, waarop het cultuurbeleid volgens hen veranderend is. Mathijs en Michael noemen allebei de verzakelijking als verandering in het cultuurbeleid. Mathijs plaatst de bezuinigingen in de langere ontwikkeling; die van de verzakelijking van de cultuursector. Zijn antwoord laat zien dat hij zich bewust is van het feit dat de verzakelijking van de sector een langere ontwikkeling is, die verder terug gaat dan de bezuinigingen.

“Twee, drie jaar geleden is er een hele stevige discussie geweest over de begroting en de subsidiëring van de cultuur in Nederland. Dat heeft ons ook geraakt, maar we zagen dat wel als een uitwas van een veel grote discussie. De verzakelijking van de culturele sector.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

“De sector is verzakelijk. Er wordt meer gekeken naar wat de culturele instellingen zelf doen om eigen inkomsten te genereren. Er wordt verwacht van culturele instellingen dat ze dingen meer zakelijk benaderen. Commerciëler denken in termen van kansen. Dat is eigenlijk wel één van de voornaamste veranderingen denk ik.”

Michael Vogel- Scapino

Michael geeft direct aan dat het beleid en de sector verzakelijk zijn. Hij noemt het belang van eigen inkomsten genereren en commerciëler te denken. Hij benoemt hier precies hetzelfde als de Rijksoverheid (Rijksoverheid, a, n.d.). Dit laat zien dat de respondenten zich bewust zijn van een verandering en dat dit dus niet alleen in binnen het academisch gedachte goed leeft maar ook in de praktijk van de organisaties. Lianne van Maas beschrijft de manier waarop de verzakelijking in de praktijk vormt krijgt.

“Ik vind dat wij behoorlijk marktgericht te werk gaan, maar dat is sowieso met jeugdtheater ook redelijk aan de hand. Marketing is niet leidend maar wordt wel in veel situaties betrokken. Het advies van marketing richting artistiek inhoudelijk wordt wel heel erg meegenomen.”

Lianne Jacobs - Maas

Lianne geeft aan dat ze behoorlijk marktgericht te werk gaan. Het advies van marketing wordt serieus meegenomen. Meerdere respondenten bevestigen dit. Hier valt een verbinding te trekken met de marketing van cultuur. Het product is bijna altijd onaantastbaar maar alles daar om heen, het kiezen van de dag of tijd of een randprogramma, ligt bij de marketing. De marketingafdeling wordt steeds meer betrokken bij het proces van programmeren. Dit wordt bevestigd door de uitspraak van Mathijs van de Doelen waar hij de relatie tussen marketing en programmering beschrijft.

“Die relatie is de afgelopen 5 jaar fors veranderd, waar het vroeger, dat zeg ik het een beetje gechargeerd, een schutting was waar de programmering overheen werd gekukeld. Is het nu, en zeker het afgelopen half jaar waarin we het nieuwe seizoen hebben voorbereid, dat we echt vanaf de tekentafel, met verschillende mensen van de marketingafdeling en programmering bij elkaar hebben gezeten.”

Mathijs Bouwman – De Doelen

Naast Lianne en Mathijs bevestigen alle respondenten dat er binnen hun organisatie steeds vaker overleg plaatsvindt tussen de marketingafdeling en programmering. Doordat de cultuursector verzakelijk is en culturele organisaties zich meer moeten richten op eigen inkomsten genereren, is ook

de marketing van groter belang geworden. Dit heeft er voor gezorgd dat er binnen organisaties dus intensiever samengewerkt moet worden tussen marketing en programmering.

Ruben van het Luxor is van mening dat er niet zoveel veranderd is. De inhoudelijke structuren van het beleid zijn nog steeds hetzelfde, culturele organisaties krijgen gewoon minder geld. Dit is volgens hem niet slecht geweest.

“Het was wel erg makkelijk, ik denk het echt hoor, er ging wel erg veel geld naar de culturele sector toe. De bezuinigingen zijn misschien iets te grof geweest, maar als je ziet hoe veerkrachtig het daarna gebleken is. Er moet niet veel meer af maar ik denk dat er een goed evenwicht is bereikt.”

Ruben Israel – Luxor Theater

De mening dat culturele organisaties gewoon moeten omgaan met minder geld wordt door meerdere respondenten gedeeld en door sommige zelfs als positief ervaren. Die respondenten vinden het positief omdat er zo creatiever en slimmer met geld en marketing moet worden omgegaan. Ruben zegt ook dat niet slecht is geweest maar dat er nu een goed evenwicht bereikt is. Dit bevestigen meer respondenten. Yira van de Schouwburg gaat verder in op de implicatie het creatief omgaan met ingeperkte budgetten.

“Door de bezuinigingen zijn budgetten van afdelingen aangepast en zijn er dingen veranderd. De focus bij marketing moest bijvoorbeeld meer liggen op de gratis media, sociale media.”

Yira Rodriguez Garcia – Rotterdamse Schouwburg

Creatiever moeten omgaan met de marketing door ingeperkte budgetten resulteert in het zoeken naar andere en goedkopere manieren van marketing. Deze andere en goedkopere manier van marketing werd gevonden in sociale media. Culturele organisaties maken gebruik van sociale media omdat de positieve kenmerken en mogelijkheden een bijdrage kunnen leveren aan de marketingstrategie. Daarnaast vormen de lagere budgetten en de zoektocht naar goedkopere manieren van marketing een motivatie om gebruik te maken van sociale media.

Wat is de huidige situatie van culturele organisaties in de verzakelijkte cultuursector? Pots (2002) gaf aan dat culturele organisaties zich meer bewust moeten zijn van hun positie op de markt en dat zij moeten gaan concurreren om het publiek. De resultaten laten zien dat organisaties zich hier nu wel degelijk bewust van zijn. Sociale media vormen hierbij tenminste één van de middelen die worden ingezet voor het bereiken van publiek, het communiceren met het publiek en het opbouwen van een relatie met het publiek.

Hoofdstuk 5. Conclusie

In dit onderzoek is aandacht besteed aan de manier waarop gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties betekenis geven aan en gebruik maken van sociale media. Omdat er geen eerder onderzoek bestaat dat inzicht geeft in het onderzoeksveld, is dit onderzoek breed opgezet. Dit hoofdstuk plaatst de resultaten in context en geeft antwoord op de centrale onderzoeksvraag:

Welke betekenis geven gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties – tegen de achtergrond van het veranderende discours over cultuurbeleid - aan sociale media en welke rol hebben sociale media in hun marketingstrategie?

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, zijn er vier deelvragen opgesteld. De eerste twee deelvragen omvatten de hele gesubsidieerde Rotterdamse cultuursector en geven inzicht in het gebruik van sociale media in de hele cultuursector. De derde deelvraag richt zich op de podiumkunsten en geeft inzicht in het sociale media gebruik op organisatieniveau. Deelvraag vier plaatst de resultaten van voorgaande deelvragen, in de context van het veranderende discours over cultuurbeleid.

5.1. Deelvraag één.

De eerste deelvraag richt zich op wat culturele organisaties schrijven over hun plannen met sociale media in de subsidieaanvragen voor het cultuurplan 2013-2016. Van de 78 organisaties noemden 65 organisaties sociale media. Uit deze resultaten blijkt dat het merendeel van de organisaties zich toen dus bewust was van het bestaan van sociale media. Facebook werd door het grootste aantal organisaties genoemd. Een verklaring hiervoor kan zijn, dat Facebook in die tijd het platform was – en nu nog steeds is – met het grootste aantal nationale en internationale gebruikers (Oosterveer, 2014a). Uit de resultaten valt te concluderen dat wanneer organisaties toen sociale media noemden, ze sociale media voornamelijk in verband brachten met Facebook en Twitter.

De manier waarop de organisaties hun plannen met sociale media omschreven verschilde per organisatie. Uit de resultaten blijkt dat de meeste organisaties sociale media beschreven als nieuwe communicatiemiddelen voor het bereiken van hun publiek. Kaplan en Heanlein (2010) stellen aan het eind van hun onderzoek, dat sociale media heel geschikt kunnen zijn voor de marketing van culturele organisaties, doordat ze een groot bereik hebben en toegankelijk en gratis zijn. Niet alleen commerciële bedrijven kunnen daarom profiteren van sociale media; ook non-profit en culturele organisaties kunnen dat (Kaplan & Heanlein, 2010). Een aantal organisaties noemden het bereik, maar het feit dat sociale media toegankelijk zijn en een goedkope aanvulling of alternatief zijn voor traditionele media werd nauwelijks beschreven. De organisaties die hun plannen en activiteiten uitgebreider beschreven, benoemden vooral de voor de handliggende mogelijkheden: communicatie met het publiek en het promoten van voorstellingen. De andere mogelijkheden, opgesteld uit eerder

onderzoek (Handley & Chapman, 2012; Hausmann & Poellmann, 2013, Kaplan & Heanlein, 2010; Kolb, 2015; Nah & Saxton, 2012) werden minder frequent genoemd.

Desondanks blijkt uit resultaten ook dat een klein aantal organisaties nieuwe mogelijkheden van sociale media beschreven. De nieuwe mogelijkheden bestonden uit zichtbaar zijn via sociale media, het kunnen benaderen van specifieke doelgroepen, het stimuleren van herhalingsbezoek en het laten beleven van een ervaring via sociale media. Deze punten komen overeen met belangrijke punten in de uitgangspuntennota (Gemeente Rotterdam, 2011). Dit kleine aantal organisaties heeft de punten van zichtbaarheid, benaderen van doelgroepen en stimuleren van herhalingsbezoeken uit de uitgangspuntennota *Midden in de stad*, gerelateerd aan de mogelijkheden van sociale media. De organisaties die deze nieuwe mogelijkheden noemden, behoorden veelal ook tot het kleine groepje organisaties dat zich meer bewust was van de vooraf opgestelde mogelijkheden. Enkele organisaties gaven ook aan dat zij hun strategie op sociale media wilden gaan professionaliseren. Op het moment van het schrijven van de subsidieaanvragen hadden zij nog geen strategie voor hun sociale media gebruik. Dit beeld sluit aan bij de bevindingen van Kolb (2013).

Uit de resultaten valt te concluderen, dat het merendeel van de organisaties bekend was met sociale media en de algemene werking ervan. Een klein aantal organisaties beschreef hun plannen en activiteiten meer uitgebreid en noemde de vooraf opgestelde mogelijkheden. Het grootste deel van de organisaties noemde sociale media echter heel kort of niet. Dit laat zien dat de organisaties hun plannen met sociale media nog niet concreet hadden uitgedacht. Deze bevinding komt overeen met het beeld wat Kolb (2013) schetste en de algemene verwachting aan de voorhand van dit onderzoek.

5.2. Deelvraag twee

Deelvraag twee richt zicht op de mate waarin de gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties op dit moment actief zijn op sociale media. Uit de resultaten blijkt dat het grootste deel van de organisaties actief is op Facebook (92%), en op Twitter (91%). Ongeveer de helft van de organisaties is actief op Youtube (59%) en LinkedIn (50%). In tegenstelling tot de resultaten van de inhoudsanalyse van de subsidieaanvragen is nu één derde van de organisaties actief op Instagram (32%). Facebook en Twitter zijn beide platforms waarop een grote interactie mogelijk is. Te zien is dat meer organisaties hierop ook meer actief zijn. Voor Instagram geldt hetzelfde, ook op Instagram is een hoge mate van interactie mogelijk, zij het op een iets andere manier dan op Facebook en Twitter. Op alle drie de platforms is het mogelijk om personen en organisaties te taggen. Taggen is een belangrijke, functie die sociale media bieden voor het promoten en verspreiden van een boodschap (Handley & Chapman, 2012). Youtube en LinkedIn bieden minder mogelijkheden tot interactie en communicatie met het publiek. Uit de resultaten blijkt ook dat vooral podiumkunstenorganisaties en festivals actief zijn op Youtube. Een reden kan zijn, omdat zij daar hun content op kunnen slaan

Uit de resultaten blijkt ook dat het totale bereik van de sector op Facebook het grootst is. Ondanks dat Facebook en Twitter qua percentage organisaties dat ervan gebruik maakt ongeveer gelijk

uitkomen, verschil het totale bereik op beide platforms aanzienlijk. Zoals eerder genoemd kan een verklaring hiervoor zijn, dat Facebook veel meer gebruikers heeft dan Twitter (Oosterveer, 2014). Ook blijkt dat de organisaties gemiddeld scoren op het punt van informatie geven over zichzelf op Facebook. Facebook biedt redelijk uitgebreide mogelijkheden voor het geven van informatie over de organisaties. Hier is nog progressie mogelijk. De meeste organisaties kunnen nog meer over zichzelf vertellen via Facebook dan dat ze nu doen.

Het gemiddelde van het aantal geplaatste berichten in maart op Facebook komt op 29. Gemiddeld plaatsten organisaties dus ongeveer één bericht per dag. Maar uit de resultaten blijkt ook dat de mate waarin organisaties actief zijn op sociale media enorm verschilt per organisatie en dat er dus geen algemene conclusie valt te trekken over de mate van activiteit van hele culturele sector. Zowel op het gebied van het aantal likes (Facebook), volgers (Instagram & Twitter), geplaatste berichten (alle platforms), het aantal views (Youtube) zijn er organisaties met uiterste uitkomsten. Aan de hand van de resultaten kan geconcludeerd worden, dat meer organisaties nu actief zijn op meer sociale media platforms dan aan de start van het cultuurplan.

5.3. Deelvragen drie en vier.

Deelvraag drie richt zich op de betekenis die culturele organisaties aan sociale media geven en welke rol sociale media hebben binnen hun marketingstrategie. Deelvraag vier richt zich op; hoe de betekenis en de rol die culturele organisaties geven aan sociale media, te plaatsen valt in de context van het veranderende discours over cultuurbeleid.

In het kort beschrijven de respondenten sociale media als nieuwe communicatiemiddelen, waarbij de interactie met het publiek centraal staat. Over de rol van sociale media zijn de meeste respondenten het eens: sociale media zijn waardevolle aanvullende marketing en communicatiemiddelen. Dit komt overeen met de algemene opvatting over sociale media in de literatuur (Handley en Chapman, 2012; Kolb, 2015) en met de rol die commerciële organisaties aan sociale media toekennen (Adformatie, 2014). In de omschrijvingen die de respondenten geven, komen alle belangrijke kenmerken terug die ook in de literatuur zijn gevonden. Deze bestaan uit het bereik, impact, snelheid, goedkoop en toegankelijkheid (Kaplan & Heanlein, 2010; Mangold & Faults, 2009; Kietzmann et al, 2011). Het bereik komt net als in de subsidieaanvragen als meest dominante kenmerk naar voren. Uit de resultaten blijkt ook dat de nadruk vaak ligt op Facebook in combinatie met ander platform. Veelal zijn dit Twitter of Instagram. Alle respondenten geven aan dat ze Youtube voornamelijk gebruiken voor het opslaan van beeldmateriaal. LinkedIn is voor de zakelijke markt en verder gaat het gebruik van LinkedIn vaak niet. Deze resultaten komen overeen met de resultaten van de kwantitatieve analyse. Namelijk dat organisaties in de hele sector, op dit moment het meest gebruik maken van Facebook en Twitter. Alle respondenten geven aan dat Instagram een interessant platform is. Maar nog niet alle organisaties zijn actief op Instagram.

Hoe kijken de respondenten aan tegen de mogelijkheden van sociale media en hoe wordt dit in de praktijk vormgegeven? Meerdere respondenten zien het directe contact, de mogelijkheid om een dialoog aan te gaan en het neerzetten van een identiteit als waardevolle mogelijkheden van sociale media. Hun visie komt overeen met de bevindingen in de literatuur (e.g. Kaplan en Heanlein, 2010 ; Kolb, 2015). Aan de hand van de resultaten kunnen er op het gebied van sociale mediagebruik in de praktijk grofweg twee categorieën organisaties onderscheiden worden. Enerzijds organisaties die hun sociale mediagebruik richten op het verkopen van hun product en anderzijds organisaties die hun sociale mediagebruik richten op het vertellen van verhalen. Dit betekent niet dat een verkoper geen verhalen kan vertellen en visa versa. Uit de resultaten blijkt dat het merendeel van de verkopers ook verhalen vertelt maar dat de vertellers nauwelijks verkopen; gerichte kaartverkoop. Zowel alle verkopers als alle vertellers geven aan, dat de nadruk altijd blijft op de artistieke waarde van de kunst. Beiden vertellen dus het verhaal en proberen een goede relatie met hun publiek op te bouwen, deze doelstellingen komen overeen met belangrijke doelstellingen in de literatuur (Handley & Chapman, 2012; Kolb, 2015). Maar er zit wel een wezenlijk verschil tussen de verkopers en de vertellers. De verkopers zetten in op promotie met als doel kaartverkoop en meer eigen inkomsten. Dit sluit aan bij de eisen van de overheid (Rijksoverheid, n.d.) en de eisen die gesteld zijn in de uitgangspuntennota (Gemeente Rotterdam, 2011). De vertellers doen dit niet of nauwelijks omdat zij de ervaring hebben dat dit voor hun organisatie niet werkt. Zij proberen door middel van het vertellen van oprechte verhalen, mensen te betrekken bij de organisatie en zo een sterke relatie op te bouwen met als doel kaartverkoop en uiteindelijk weer meer eigen inkomsten. Ook dit sluit aan bij de eisen van de uitgangspuntennota (Gemeente Rotterdam, 2011). Geen van de twee categorieën is beter of slechter dan de ander. Het ligt aan de soort organisatie welke aanpak het beste past en de beste resultaten oplevert. Uiteindelijk geven alle respondenten aan, dat volle zalen het doel is. Hieruit valt te concluderen dat sociale media voornamelijk worden ingezet voor de promotie (Hausmann & Poellmann, 2013) of voor het creëren en verspreiden van content (Handley & Chapman, 2012).

Uit de resultaten blijkt ook dat klachten of verzoeken vanuit het publiek zeer serieus genomen worden. Alle respondenten geven aan dat een urgente klacht of verzoek binnen enkele dagen op het bureau van de directie terecht komt. Deze uitkomst is interessant omdat in de subsidieaanvragen geen enkele organisatie webcare had genoemd. Binnen twee jaar is webcare van enorm belang geworden. Noort & Willemsen onderzochten in 2012 het belang van webcare en concludeerden dat het van groot belang is voor elke soort organisatie. De respondenten bevestigen nu deze conclusie.

Cultuurmarketing was ook één van de centrale concepten tijdens de interviews. Uit de resultaten van de interviews blijkt, dat volgens de respondenten cultuurmarketing niet zo veel verschilt met commerciële marketing. De respondenten geven aan dat belangrijkste verschil het product is, dat in beide sectoren verkocht moet worden. Sociale media bieden juist ook mogelijkheden om cultuurproducten te markten. De mogelijkheid tot het gratis of goedkoop verspreiden van bewegend

beeld en het betrekken van het publiek bij cultuur, zijn van grote waarde. Dit blijkt ook uit de belangrijke onderdelen van een marketingstrategie voor culturele organisaties die uit de literatuur naar voren komen. Belangrijke onderdelen voor de marketing van culturele organisaties zijn, communiceren met het publiek, investeren in een rendabele relatie met het publiek en het promoten van de organisatie of het product (Boorsma, 2002; Colbert, 2003; Kolb, 2013). De antwoorden van de respondenten komen overeen met de bevindingen in de literatuur. Zij benadrukken ook het belang van rendabele relaties (Armstrong, Adam, Denize & Kotler, 2014) en communicatie. Sociale media bieden interessante kansen, maar ook nieuwe taken. De organisaties hebben er een communicatiekanaal bij gekregen en dit betekent dat organisaties hier ook tijd of geld in moeten investeren net als in traditionele media. De respondenten geven aan dat het uiteindelijk erom gaat waar de doelgroep actief is. Zolang er nog publiek bereikt wordt met posters en advertenties, zal de marketing via traditionele media niet verdwijnen aldus de respondenten.

De verandering in het cultuurbeleid in Nederland is in dit onderzoek aangeduid met het veranderend discours over cultuurbeleid. Niet alle respondenten hadden direct een antwoord op de vraag hoe het cultuurbeleid veranderd kan zijn. De andere respondenten zijn het er over eens dat er een verzakelijking van de cultuursector heeft plaatsgevonden. De visie van deze respondenten komt overeen met de bevindingen in de literatuur (Hitters, 1996; Oosterbaan, 1990; Pots, 2002). Hoe de respondenten tegen de verzakelijking aankijken verschilt. Sommige respondenten duiden het aan als een echte verandering in mindset, een andere opvatting was dat nauwelijks iets veranderd is; de cultuursector krijgt gewoon minder geld.

Hoe kan het gebruik van sociale media in de context van het veranderende discours over cultuurbeleid geplaast worden? De respondenten zijn het er wel over eens dat door de verzakelijking en de bezuinigingen op subsidies, culturele organisaties creatiever om moeten gaan met hun marketingbudgetten. Hier komt naar voren dat traditionele media relatief duur zijn ten opzichte van sociale media. Hieruit kan geconcludeerd worden dat sociale media, als marketinginstrument, ook een oplossing bieden voor de lagere marketingbudgetten. Naast de nieuwe mogelijkheden van sociale media die eerder zijn besproken, is dus het feit dat sociale media goedkope marketinginstrumenten zijn een hele belangrijke reden om in te zetten op sociale media. Deze uitkomst bevestigt de bevindingen van Kaplan en Heanlein (2010), namelijk dat sociale media ook voor niet-commerciële organisaties waardevolle marketinginstrumenten kunnen zijn, omdat ze relatief goedkoop zijn. Het gebruik maken van sociale media past binnen het veranderende discours over cultuurbeleid. Culturele organisaties moeten commerciëler handelen, eigen inkomsten genereren en ondernemend zijn. Inzetten op sociale media is een manier om creatiever om te gaan met marketingbudgetten en alsnog een groot publieksbereik te genereren.

5.4. Onderzoeksvraag

In dit onderzoek staan de betekenis en de rol die gesubsidieerde Rotterdamse culturele organisaties toekennen aan sociale media centraal. Uit de kwalitatieve analyse van de subsidieaanvragen blijkt dat het merendeel van de organisaties toen bekend was met sociale media, maar hun plannen en activiteiten nog niet concreet waren uitgedacht. Uit de kwantitatieve analyse van de sociale media profielen blijkt dat nu zo goed als alle organisaties actief zijn op Facebook en Twitter. De mate waarin de organisaties actief zijn verschilt enorm. Facebook komt naar voren als het platform waar de meeste organisaties de nadruk op leggen. Uit de interviews blijkt dat de respondenten zich nu heel goed bewust zijn van de mogelijkheden die sociale media bieden voor de marketing van hun organisaties. Ook hier wordt de nadruk gelegd op Facebook. In dat opzicht spelen de organisaties dus goed in op de omgeving. Facebook is het meest gebruikte platform in Nederland (Oosterveer, 2014b). De kennis is duidelijk aanwezig. Echter een concrete marketingstrategie voor sociale media ontbreekt veelal nog of is nog niet goed uitgedacht.

De betekenis van sociale media voor de respondenten ligt voornamelijk in het feit dat het (nieuwe) waardevolle communicatiemiddelen zijn, die ingezet kunnen worden ter bevordering van het direct contact, interactie en de relatie met het publiek. Sociale media kunnen volgens de respondenten bijdragen aan de marketingstrategie op het gebied van communicatie, promotie, mond-tot-mondreclame, reputatiemanagement, gericht marktonderzoek en innovatiemanagement. De uitkomsten van dit onderzoek ondersteunen dus de bevindingen van het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013). Daarnaast blijkt dat webcare en het opbouwen van een goede relatie met het publiek van groot belang wordt geacht. Deze uitkomsten ondersteunen de bevindingen van de onderzoeken van Handley en Chapman (2012), Kolb (2015) en Noort & Willemsen (2011). Omdat sociale media op verschillende belangrijke punten kunnen bijdragen aan de marketingstrategie en omdat er minder budget beschikbaar is, worden sociale media als waardevolle marketing en communicatiemiddelen gezien. Sociale media bieden kansen, waar organisaties op kunnen inzetten. Dit past binnen het idee, dat culturele organisaties meer ondernemend en commercieel te werk moeten gaan en op die manier het gebruik van sociale media dus binnen het veranderende discours over cultuurbeleid. De rol van sociale media in de marketingstrategie is voornamelijk aanvullend. Ondanks dat het aanvullende marketinginstrumenten zijn, geven alle respondenten aan dat hun organisaties dagelijks bezig zijn met sociale media.

5.5. Discussie

In dit onderzoek staan de betekenis die sociale media hebben voor Rotterdamse gesubsidieerde culturele organisaties en de rol van sociale media in hun marketingstrategie centraal. De uitkomsten van het onderzoek zijn in de context geplaatst van het veranderende cultuurbeleid in Nederland. Doordat er weinig onderzoeken zijn, die zich richten op het gebruik van sociale media als marketinginstrument in de cultuursector, zijn er onderzoeken gebruikt die zich richten op andere

sectoren. Er zijn onderzoeken gebruikt, die zich richten op sociale media gebruik in de commerciële sector (e.g. Kaplan & Heanlein, 2010, Kietzmann et al, 2011; Mangold & Faults). Uit de resultaten van dit onderzoek is gebleken dat culturele organisaties op dezelfde manier en met een vergelijkbaar doel gebruik maken van sociale media, als commerciële organisaties. Net als bij commerciële organisaties zijn voor culturele organisaties ook de kenmerken van het grote bereik, direct contact en goedkoop, aantrekkelijk en van belang. Ook zetten culturele organisaties sociale media in om rendabele relaties op te bouwen met het publiek met als doel de verkoop van het product te stimuleren. Dit komt overeen met de literatuur over commerciële marketing (Armstrong, Adam, Denize & Kotler 2014). Betekent dit dat er geen verschil is tussen commerciële marketing en cultuurmarketing? Een antwoord op deze vraag kan deels worden gevonden in dit onderzoek in de resultaten over de verschillen en overeenkomsten tussen cultuurmarketing en commerciële marketing. Uit de resultaten blijkt, dat de basisprincipes van de marketing van cultuurproducten en de marketing van commerciële producten gelijkwaardig zijn. Het daadwerkelijke verschil zit in het product. De middelen en manieren van marketing zijn bij beide vergelijkbaar, maar het product dat verkocht moet worden heeft een andere lading en dus is de vertaalslag anders.

Ook zijn er onderzoeken gebruikt die zich richten op het gebruik van sociale media in de non-profit sector (Lovejoy & Saxton, 2012; Nah & Saxton, 2012; Waters et al, 2009). Uit de onderzoeken blijkt dat non-profit organisaties niet optimaal gebruik maken van de dialoog functie van sociale media. Uit de resultaten blijkt dat culturele organisaties dit van groot belang achten en hier al mee bezig zijn of in de zeer nabije toekomst mee bezig gaan. De resultaten van dit onderzoek laten zien dat de culturele sector een zeer interessante sector vormt voor onderzoek naar het gebruik van sociale media als marketinginstrument. De organisaties zijn zich bewust van de kenmerken en mogelijkheden van sociale media. Zo blijkt uit de resultaten die aansluiten op het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013). Desondanks beschikken de meeste culturele organisaties nog niet over een uitgedachte marketingstrategie op sociale media, dit bevestigt de bevindingen van Kolb (2015). In haar nieuwste boek dat in 2015 is verschenen, geeft Kolb aan dat het tijd is om een uitgedachte strategie te ontwikkelen. Ik sluit mij aan bij de stelling van Kolb (2015) en naar mijn idee de meeste respondenten ook. De kennis is er, nu moeten er concrete strategieën uitgedacht worden. Zo kunnen de organisaties zorgen dat sociale media meer concrete resultaten opleveren.

Het is van belang dat er kritisch gereflecteerd wordt op het onderzoek. Het bleek lastig om de resultaten van de verschillende platforms met elkaar te vergelijken. Bij Facebook zijn andere onderzoekseenheden aangehouden dan bij Youtube. Dit heeft te maken met de mogelijkheden die de platforms ter beschikking stellen. Bij Youtube en Facebook is bijvoorbeeld het totaal aantal berichten dat geplaatst is, niet af te lezen. Bij Twitter en Instagram was dit wel mogelijk. Het was wel mogelijk om bij alle platforms het aantal volgers of vrienden te achterhalen, deze informatie is dan ook verwerkt in het resultatenhoofdstuk. Ook bleek het lastig om uitspraken te doen over de mate waarin de hele Rotterdamse cultuursector actief is. Doordat de organisaties zo divers zijn, zijn de resultaten dat ook.

De kwantitatieve analyse is één keer uitgevoerd, voor een meer compleet beeld zou deze over een bepaalde tijd nog eens uitgevoerd moeten worden. Bovendien is er in dit onderzoek geen onderscheid gemaakt in de soort berichten die organisaties plaatsen. De berichten zijn geteld maar er is niet gekeken naar de inhoud. Dit vergt een meer kwalitatieve analyse van het gebruik van sociale media. Daarnaast is het lastig uitspraken te doen over de concrete kennis van culturele organisaties van sociale media aan het begin van het cultuurplan 2013-2016. In dit onderzoek is dit gebaseerd op wat de organisaties geschreven hebben in hun subsidieaanvraag. Het is goed mogelijk dat organisaties meer met sociale media deden dan dat zij in hun subsidieaanvraag aangegeven hebben.

Ook het afnemen van interviews brengt beperkingen met zich mee. In dit onderzoek zijn acht podiumkunstenorganisaties geïnterviewd. De uitkomsten zijn, door de kwalitatieve aard van de methode, niet geldig voor de hele Rotterdamse cultuursector maar bieden wel een inzicht. Bovendien moet er rekening gehouden worden met de mogelijkheid dat de respondenten sociaal wenselijke antwoorden gegeven hebben. Zij werken tenslotte voor veelal bekende organisaties. Het kan dus zijn dat bepaalde zaken net iets anders liggen in de praktijk. Een andere beperking van dit onderzoek is dat het zich alleen richt op Rotterdam en dus nog geen inzicht biedt in de landelijke cultuursector. Voor een aantal van de beperkingen kan vervolgonderzoek uitkomst bieden.

Vervolgonderzoek zou naar aanleiding van dit onderzoek op verschillende niveaus plaats kunnen vinden. Ik geef er drie. Ten eerste naar de daadwerkelijke strategie die culturele organisaties gaan ontwikkelen op sociale media. Hoe gaan culturele organisaties een dergelijke strategie vormgeven? Hoe worden de manieren, waarop sociale media bij kunnen dragen aan een marketingstrategie (e.g. uit het onderzoek van Hausmann & Poellmann, 2013), die in dit onderzoek zijn onderzocht, benut en uitgedacht in termen van een concrete strategie? Ten tweede het kwantitatieve deel van dit onderzoek over een bepaalde tijd herhalen in Rotterdam. Dan kunnen er uitspraken gedaan worden over de vooruitgang of ontwikkeling van de activiteit van Rotterdamse culturele organisaties op sociale media. Dat is met de resultaten van dit onderzoek nu niet mogelijk. Ook zou er dan aandacht besteed kunnen worden aan de inhoud van de berichten. Daarnaast interviews met andere culturele organisaties in Rotterdam of de focus leggen op andere steden of de landelijke cultuursector. Ten derde zou ik graag een aanbeveling willen doen voor vervolgonderzoek, dat zich richt op de hele marketingstrategie van culturele organisaties. Kolb besteedt in haar boeken aandacht aan de marketing van culturele organisaties (Kolb, 2013; Kolb, 2015). Dit is echter in Amerikaanse context geschreven en er bestaan nog geen recente onderzoeken naar de marketing van culturele organisaties in Nederland. Terwijl dit juist een ontzettend interessant onderzoeksveld is. De verzakelijking van de cultuursector en de recente bezuinigingen zorgen ervoor dat culturele organisaties nog creatiever om moeten gaan met hun marketing. Naar mijn mening wordt het hierdoor alleen nog interessanter.

De uitkomsten van dit onderzoek laten zien dat sociale media krachtige middelen zijn om publiek te bereiken en te binden. Daarnaast geven de respondenten aan dat zij bezig zijn, of bezig gaan

met het ontwikkelen van een concrete strategie. Sociale media zijn dus een onderwerp dat leeft binnen de marketingafdelingen van culturele organisaties in Rotterdam. De rol de marketing via sociale media wordt in de toekomst waarschijnlijk nog veel groter. Als dat zo is, heeft dit wellicht ook gevolgen voor de uitgangspunten voor de subsidieaanvragen waar culturele organisaties op worden beoordeeld. Niemand weet wat de toekomst brengt, maar dat organisaties scherp moeten blijven op hun marketingstrategie en communicatiemiddelen blijkt wel uit dit onderzoek.

6. Literatuurlijst

- Adformatie, (2014). Sociale media hype definitief voorbij. *Adformatie*. Geraadpleegd via <http://www.adformatie.nl/nieuws/social-media-hype-definitief-voorbij>
- American Marketing Association (.n.d). *About AMA*. Geraadpleegd via <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/About.aspx>
- American Marketing Association (2013). *Definition of Marketing*. Geraadpleegd via <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). *Principles of marketing*. Melbourne: Pearson Australia.
- Bienefelt, W.F. (2015). Poppodium rockt sociale media. *Erasmus journal social media*, 3, 132-141.
- Black, T. R. (1999). *Doing quantitative research in the social sciences: An integrated approach to research design, measurement en statistics*. Sage.
- Boeije, H. R. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: denken en doen*. Amsterdam: Boom Onderwijs.
- Boorsma, M. (2002). Arts marketing and the societal functioning of the arts: The case of the subsidised dramatic arts in the Netherlands. *International journal of cultural policy*, 8(1), 65-74. doi: 10.1080/10286630290032440
- Boorsma, M. (2006). A strategic logic for arts marketing: Integrating customer value and artistic objectives. *International Journal of Cultural Policy*, 12(1), 73-92. doi: 10.1080/10286630600613333
- Boorsma, M., & Chiaravalloti, F. (2010). Arts marketing performance: An artistic-mission-led approach to evaluation. *The journal of arts management, law, and society*, 40(4), 297-317. doi: 10.1080/10632921.2010.525067
- Boyd, D. M., & Ellixon, N. B. (2008). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230. doi:10.1111/j.10836101.2007.00393.x
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks: Sage publications.
- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into practice*, 39(3), 124-130. doi: 10.1207/s15430421tip3903_2
- Colbert, F. (2003). Entrepreneurship and leadership in marketing the arts. *International Journal of Arts Management*, 6(1) 30-39.
- Colbert, F. (2009). Beyond branding: Contemporary marketing challenges for arts organizations. *International Journal of Arts Management*, 12(1) 14-20.

- Edosomwan, S., Prakasan, S. K., Kouame, D., Watson, J., & Seymour, T. (2011). The history of social media and its impact on business. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 16(3), 79-91.
- Evans, D. (2012). *Social media marketing: An hour a day*. Indianapolis: John Wiley & Sons.
- Gilbert, N., (2008) *Researching social life*. Londen: Sage Publications Ltd.
- Godin, S. (n.d.). [quote]. Geraadpleegd via <http://socialmediaimpact.com/top-10-best-quotes-seth-godin-pr-marketing/#>
- Handley, A., & Chapman, C. (2012). *Content rules: how to create killer blogs, podcasts, videos, ebooks, webinars (and more) that engage customers and ignite your business*. John Wiley & Sons. Geraadpleegd via <https://books.google.nl/books>
- Hanna, R., Rohm, A., & Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business horizons*, 54(3), 265-273. doi:10.1016/j.bushor.2011.01.007
- Hausmann, A., & Poellmann, L. (2013). Using social media for arts marketing: Theoretical analysis and empirical insights for performing arts organizations. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 10(2), 143-161. doi 10.1007/s12208-013-0094-8
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the internet. *Journal of interactive marketing*, 18(1), 38-52. doi:10.1002/dir.10073
- Hitters, E. (1996). *Patronen van patronage. Mecenaat, protectoraat en markt in de kunstwereld*. Utrecht: Van Arkel.
- Hüttner, H. Renchstorf, K., & Wester, F. (1995). *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschappen*. Houten: Bohn Stafleu Van loghum.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business horizons*, 53(1), 59-68. doi:10.1016/j.bushor.2009.09.003
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54, 241-251. doi:10.1016/j.bushor.2011.01.005
- Kolb, B. M. (2013). *Marketing cultural organizations*. Routledge: New York. Geraadpleegd via <https://books.google.nl/books> (Origineel boek gepubliceerd in 2000)
- Kolb, B.M. (2015). *Entrepreneurship for the creative and cultural industries*. Abingdon: Routledge. Geraadpleegd via <http://samples.sainsburysebooks.co.uk>
- Kotler, P. J., & Armstrong, G. (2009). *Marketing, de essentie*. Amsterdam: Pearson Education
- Kotler, P. J., Armstrong, G., & Roozenboom, T. (2009). *Principes van marketing, vijfde editie*. Amsterdam: Pearson Education.
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *The Journal of Marketing*, 33(1) 10-15.

- Lovejoy, K., & Saxton, G. D. (2012). Information, community, and action: how nonprofit organizations use social media*. *Journal of Computer-Mediated communication*, 17(3), 337-353. doi:10.1111/j.1083-6101.2012.01576.x
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52, 357- 365. doi:10.1016/j.bushor.2009.03.002
- Mokwa, M. P., Dawson, W. M., & Prieve, E. A. (1980). *Marketing the arts*. Westport: Praeger publishers.
- Nah, S., & Saxton, G. D. (2012). Modeling the adoption and use of social media by non-profit organizations. *New Media & Society*. 1- 20. doi: 10.1177/1461444812452411
- OECD (2007). Participative web: User created content. Paris: OECD (pp. 420) Geraadpleegd via <http://www.oecd.org/dataoecd/57/14/38393115.pdf>
- Onwuegbuzie, A. J., & Leech, N. L. (2005). On becoming a pragmatic researcher: The importance of combining quantitative and qualitative research methodologies. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(5), 375-387. doi: 10.1080/13645570500402447
- O' reilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software. *Communications & strategies*, 1, 17-37.
- Oosterbaan Martinius, W. (1990). *Schoonheid, welzijn, kwaliteit: kunstbeleid en verantwoording na 1945*. 's –Gravenhage: Gary Schwartz/SDU Uitgeverij.
- Oosterveer, D. (2013, 18 januari). Internet 2012 in cijfers. *Marketingfacts*. Geraadpleegd via <http://www.marketingfacts.nl/berichten/internet-2012-in-cijfers>
- Oosterveer, D. (2014a, 13 maart). De laatste cijfers over sociale media gebruik in Nederland. *Marketingfacts*. Geraadpleegd via <http://www.marketingfacts.nl/berichten/socialmediagebruik-in-nederland-update-maart-2014>
- Oosterveer, D. (2014b, 18, december). Alle cijfers over het gebruik van sociale media in Nederland eind 2014. *Marketingfacts*. Geraadpleegd via <http://www.marketingfacts.nl/berichten/social-media-in-nederland-eind-2014>
- Qualman, E. (n.d.). [quote]. Geraadpleegd via <http://www.goodreads.com/quotes/729544-we-don-t-have-a-choice-on-whether-we-do-social>
- Raad voor Cultuur. (n.d.). Geraadpleegd via <http://www.cultuur.nl/>
- Rijksoverheid, a. (n.d.). *Kunst- en Cultuurbeleid*. Geraadpleegd via <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kunst-en-cultuur/kunst-en-cultuurbeleid>
- Rijksoverheid, b.(n.d.). *Ondernemerschap kunst en cultuur*. Geraadpleegd via <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kunst-en-cultuur/ondernemerschap-kunst-en-cultuur>
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2011). *Qualitative interviewing: The art of hearing data*. Sage.
- Rutten, P., Manshanden, W. J. J., Muskens, J., & Koops, O. (2004). *De creatieve industrie in Amsterdam en de regio* (No. STB 2004-029). TNO.

- Trusov, M., Bucklin, R. E., & Pauwels, K. (2009). Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: Findings from an internet social networking site. *Journal of marketing*, 73(5), 90-102. doi: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.73.5.90>
- Unknown (n.d.). [quote]. Geraadpleegd via <http://stuartj davidson.com/social-media-quotes/>
- Ward, J. C., & Ostrom, A. L. (2006). Complaining to the masses: The role of protest framing in customer-created complaint web sites. *Journal of Consumer Research*, 33(2), 220-230. doi:<http://dx.doi.org/10.1086/506303>
- Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A., & Lucas, J. (2009). Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, 35, 102–106. doi:10.1016/j.pubrev.2009.01.006
- Weiss, R. S. (1995). *Learning from strangers: The art and method of qualitative interview studies*. New York: Simon and Schuster.
- Wester, F. P. J., & Peters, V. A. M. (2004). *Kwalitatieve analyse: Uitgangspunten en procedures* (75 - 103). Bussum: Coutinho.

7.1. Websites

Foto voorblad bron: <http://www.irenevanguin.com/lifestyle/nikon-d5500-review-hands/>
www.rijksoverheid.nl

Bijlagen

Bijlage I Overzicht deelvragen

Tabel a: Schematisch overzicht van deelvragen en bijbehorende data, onderzoeksmethode en centrale concepten.

Deelvraag	Data	Onderzoeksmethode	Centrale concepten
Één	Documenten: (Subsidieaanvragen, jaarverslagen en meerjaren beleidsplannen).	Kwalitatieve inhoudsanalyse van subsidieaanvragen van het cultuurplan 2013-2016.	Concept: Sociale media
Twee	Sociale media profielen: Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn & Instagram.	Inventariserende kwantitatieve analyse van de mate van activiteit van de organisaties op sociale media platforms.	Concept: Sociale media platforms
Drie	Transcripten van de interviews bestaande uit ervaringen, betekenissen, visies en meningen van personen / organisaties.	Kwalitatieve interviews met acht podiumkunstenorganisaties over de betekenis en rol die zij sociale media geven binnen hun marketingstrategie.	Concepten: sociale media, sociale media platforms en marketing van cultuur
Vier	Transcripten van de interviews en de gevonden resultaten bij deelvragen één en twee.	Kwalitatieve interviews en terugkoppeling naar het onderzoeksveld.	Concepten: alle voorgaande concepten en veranderend discours over cultuurbeleid

Bijlage II. Uitgebreide omschrijving van theoretische concepten

De algemene mogelijkheden *toegankelijkheid*, *snelheid* en *goedkoop* worden tijdens het coderen letterlijk gehanteerd. *Impact* wordt geoperationaliseerd als de impact, de invloed en de kracht die sociale media kunnen hebben op het publiek. Het *bereik* wordt geoperationaliseerd als het bereik dat sociale media aan organisaties bieden om in contact te treden met hun bestaande en nieuwe publiek. Dit omvat ook de reikwijdte van de berichten.

De mogelijkheden direct contact en dialoog uit het onderzoek van Kaplan en Heanlein (2010) worden als volgt geoperationaliseerd. *Direct contact* wordt geoperationaliseerd als de mogelijkheid van sociale media voor organisaties om in één lijn, direct contact te hebben met hun publiek. *Interactie* wordt geoperationaliseerd als het in gesprek gaan met volgers, het uitlokken van een dialoog met volgers en sociale media als nieuwe plaats voor discussies met het publiek.

De specifieke mogelijkheden gebaseerd op het onderzoek van Hausmann en Poellmann (2013) worden als volgt geoperationaliseerd. *Communicatie* als het communiceren met het publiek over zaken van de organisatie, dit betreft informatie geven en niet in gesprek gaan. *Communicatie* in de zin van zenden, dit betreft dus geen interactie. *Interactie* is bij dialoog ondergebracht.

Promotie als het promoten van evenementen, tentoonstellingen en voorstellingen. Dit houdt in het aanzetten van het publiek om naar een evenement te komen, expliciet en impliciet. Dit kan door het geven van gedetailleerde informatie over het evenement, de kaartverkoop, plaats en tijd. Daarnaast het geven van argumenten waarom het publiek of een specifieke doelgroep naar dit evenement moet komen of het niet mag missen.

Mond-tot-mondreclame als het doorgeven van positieve of negatieve berichten over de organisatie door het publiek aan het publiek. In de documenten werd vaak letterlijk verwezen naar de term mond-tot-mondreclame.

Reputatiemanagement als het werken aan de reputatie van de organisatie. Dit kan door middel van het verslag leggen van evenementen door middel van foto's en video's, wat in andere termen valt samen te vatten als 'een kijkje achter de schermen bieden' (Hausmann & Poellmann, 2013).

Marktgericht onderzoek (ook vaak *publieksonderzoek* genoemd in de subsidieaanvragen) als het onderzoek doen de marktomgeving en naar de bestaande doelgroepen en potentiële doelgroepen.

Innovatiemanagement als het doorvoeren van innovaties, vernieuwingen, veranderingen naar aanleiding van iets anders (bijvoorbeeld naar aanleiding van uitkomsten van marktonderzoek of webcare, het adequaat reageren klachten, reacties en verzoeken van het publiek)

De twee toegevoegde specifieke mogelijkheden die uit de literatuurstudie naar voren zijn gekomen worden als volgt geoperationaliseerd. *Webcare* als het adequaat en het actief reageren van de organisaties op reacties, klachten, vragen en verzoeken vanuit het publiek.

Relatiemanagement als het doelgericht werken aan het opbouwen of behouden van een relatie, een band, een persoonlijke connectie of het vormen van een community met het publiek of een specifieke doelgroep.

Bijlage III Beoordeling organisaties op Facebook

Tabel b: Schema voor het beoordelen van de informatie die organisaties over zichzelf geven op Facebook.

Categorie	Onderdeel	Ja / Nee	Score
Algemeen	Oprichting		3 = +
	Adres		5 = ++
	Telefoonnummer		
	Email		
	Website		
Identiteit	Korte beschrijving		1 = +
	Lange beschrijving		3 = ++
	Missie		
	Onderscheidingen		
	Biografie		
Extra service informatie	Openingstijden		2 of meer = +
	Producten		
	Parkeren		
	Bereikbaarheid/ Ov		
	Bedrijfsprofiel		
	Interesse		
	Gegevens		

Bijlage IV Uitnodigingsbrief

Geachte heer/mevrouw,

Op dit moment ben ik Master studente Media en Cultuur aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam en doe ik onderzoek naar de marketing via sociale media in de Rotterdamse kunst- en cultuursector. Dit onderzoek maakt deel uit van een stage bij de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur en mijn onderzoek wordt dan ook uitgevoerd in samenwerking met de RRKC. Middels deze mail wil ik u graag op de hoogte stellen van het doel van mijn onderzoek, met het verzoek tot een interview en de reden dat ik juist u hiervoor benader.

Mijn onderzoek richt zich op de betekenis die gesubsidieerde Rotterdamse organisaties geven aan sociale media en welke rol sociale media hebben binnen hun marketingstrategie. Ik ben daarom zeer geïnteresseerd in uw visie op het gebruik van sociale media binnen de marketingstrategie van een culturele organisatie. Om die reden wil ik u graag uitnodigen voor een interview. Dit gesprek zal ongeveer een uur in beslag nemen.

In het kader van de deadline voor deze scriptie, zullen de gesprekken bij voorkeur tussen half april en half mei plaatsvinden. Ook zeven van uw collega's in het veld van de podiumkunsten hebben een uitnodiging ontvangen om mee te doen met dit onderzoek. Na afronding van het onderzoek in juni, zal ik u een exemplaar van mijn scriptie toezenden. Met mijn scriptie hoop ik een inzicht te geven in de manier waarop gesubsidieerde Rotterdamse podiumkunstenorganisaties aankijken tegen sociale media als onderdeel van hun marketingstrategie en hoe dit past binnen het veranderde cultuurbeleid.

Uw privacy wordt te allen tijden gewaarborgd, uw bevindingen zullen met uiterste vertrouwelijkheid behandeld worden en de resultaten zullen om die reden geanonimiseerd verslagen worden. De inzichten die voortkomen uit dit onderzoek zullen door de RRKC dan ook niet gebruikt worden voor beoordelingen of advies maar zullen slechts in algemene zin bijdragen aan de kennisopbouw over het gebruik van sociale media.

Ik zie graag uw reactie tegemoet en hoop van harte dat u mijn uitnodiging in overweging neemt. Heeft u nog vragen over de inhoud van deze mail of andere zaken ten aanzien van mijn onderzoek dan kunt u natuurlijk altijd contact met mij opnemen via de mail of per telefoon. In de loop van volgende week zal ik telefonisch contact met u opnemen om de afspraak in te kunnen plannen. Bij voorbaat dank voor uw tijd.

Met vriendelijke groet,

Anouk Bienefelt

Bijlage V Topiclijst

Introductie

- Voorstellen
- Doel van onderzoek en stage
- Algemene resultaten worden anoniem verslagen
- Quotes
- Het interview wordt opgenomen
 - Gaat u hiermee akkoord?
- Opbouw van het semi-gestructureerde interview
- Heeft u nog vragen?

Introductie vragen

- Kunt u kort iets over uzelf vertellen?
- Waaruit bestaan uw huidige werkzaamheden?

Topic list

Als er bij een punt een verbinding gelegd kon worden met de subsidieaanvraag is dit gedaan. Dit was echter voor elke organisatie verschillend.

Deel 1. Cultuurbeleid

Kunt u een omschrijving geven hoe volgens u het cultuurbeleid de laatste jaren is veranderd? *Culturele organisaties moeten steeds meer ondernemend zijn, publieksbereik, eigen inkomsten genereren, minder subsidie.*

Wat is uw visie op deze veranderingen?

Kunt u aangeven welke rol **marketing** heeft binnen uw organisatie? *Is deze rol groter geworden?*

Deel 2. Marketing van de cultuursector.

Hoe zou u cultuurmarketing omschrijven?

Hoe verschillen volgens u cultuurmarketing en commerciële marketing? *Cultuurmarketing versus commerciële marketing.*

Wat zijn de kernpunten van de marketingstrategie van uw organisatie?

(Als er in de subsidieaanvraag of het jaarverslag verwezen wordt naar de relatie tussen het product, doelgroepen en marketing wordt dit genoemd en deze vraag gesteld. Zo niet dan wordt deze vraag kort ingeleid.)

- **Hoe is de relatie tussen de marketing en productie/programming?** *Creativiteit versus verkoopbaarheid. In hoeverre wordt er in het productie proces/ programming rekening gehouden met de mate waarin het product te markten is.*

Deel 3. Sociale media

- We hebben het nu kort gehad over uw visie op het cultuurbeleid en de marketing van cultuur. Ik wil nu graag ingaan op uw visie op sociale media.
- Hoe zou u sociale media omschrijven?
- Wat zijn volgens u de **mogelijkheden** van sociale media als marketinginstrument specifiek voor culturele organisaties? *Toelichting, voorbeelden.*

In de literatuur worden de beloften van sociale media beschreven. Deze bestaan uit een groot bereik, snel en goedkoop.

- Hoe ondervindt u deze ‘beloften’ van sociale media voor de cultuursector in de praktijk?

Praktijk van de organisatie:

- Hoe worden sociale media **op dit moment** ingezet binnen uw organisatie?
- Waarom worden de platforms op die manier ingezet?

Organisatie actief op de volgende platforms.. [invullen]

- Voor welke doeleinden worden de platforms gebruikt?
- Zitten hier verschillen in?
- Instagram. Hoe maakt u gebruik van Instagram?/ Waarom maakt u nog geen gebruik van Instagram?

Communicatie en promotie (Hausman & Poelman)

- Hoe worden sociale media ingezet voor communicatie met uw publiek?
- Hoe worden sociale media ingezet voor **de promotie** van voorstellingen en evenementen? *Bijvoorbeeld gebruik van teasers/ promotie filmpjes/ sneekreviews van voorstellingen? Een kijkje achter de schermen?*

Relatie management

- Hoe worden sociale media ingezet om een relatie met het publiek tot stand te brengen of te behouden? Hoe geven jullie dit vorm? *Continue gesprek met het publiek*

Andere doeleinden waarvoor sociale media ingezet kunnen worden (de volgorde en structuur van de vragen staat niet vast en kan op ieder moment gewijzigd ten behoeven van het gesprek. Als er een link gemaakt kan worden met de subsidieaanvraag zal dat gedaan worden.)

- Worden sociale media gebruikt voor de **webcare** van uw organisatie? Zo ja, op welke manier? Zo niet zou u dit in de toekomst willen gaan doen?

(Webcare haakt in op reputatie management, bijvoorbeeld goed reageren op slechte reacties. Hoe wordt daarmee omgegaan? Wordt er altijd gereageerd op vragen/ klachten van het publiek?)

- Hoe worden sociale media ingezet om **positieve mond-tot-mondreclame** te bevorderen? Kunt u een voorbeeld geven? *(Bijvoorbeeld door exclusieve informatie te plaatsen, of verhalen met een buzz factor.)*

- Worden sociale media ingezet voor **reputatie management**?

Zo ja, op welke manier? Zo niet, hoe zou u dit in de toekomst willen gaan doen? (Reputatie is een representatie van activiteiten en vooruitzichten in de toekomst, wat kan het publiek verwachten? Identiteit van de organisatie? Up to date blijven, aantrekkelijk voor jong publiek)

- Hoe worden sociale media ingezet voor **gericht marktonderzoek**? *(bijvoorbeeld door een link naar een enquête te plaatsen (kwantitatief). Of reacties onder statussen, of retweets analyseren (kwalitatief))* Zo niet, hoe zou u dit in de toekomst willen gaan doen?

- Sociale media ingezet voor **innovatiemanagement**? Zo ja, op welke manier? Zo niet, hoe zou u dit in de toekomst willen gaan doen?

- *(Bijvoorbeeld in hoeverre worden initiatieven vanuit het publiek gebruikt om de organisatie te verbeteren of nieuwe concepten te bedenken. De analyse van bijvoorbeeld reacties en klachten kan gebruikt worden om aanpassingen te doen.)*

- Zou u nog **aanpassingen/ nieuwe dingen** willen doen met betrekking tot sociale media binnen uw marketingstrategie? Zo ja, welke?

- **Welke positie** hebben sociale media ten opzichte van de gehele marketingstrategie? *Wordt er veel ingezet op sociale media? Of ligt de nadruk op meer traditionelere marketingwegen (advertenties, flyers)?*

Beoordeling sociale media:

- Wat zijn volgens u de **voordelen** van sociale media? kunt u een concreet voorbeeld geven?
- Zijn er volgens u ook **nadelen** van sociale media? Kunt u een concreet voorbeeld geven?
- Hoe zou op (genoemde) nadelen adequaat ingespeeld kunnen worden volgens u?
- Wat vindt u van marketing van cultuur via sociale media?
- Vind u sociale media als marketing instrument **geschikt** voor de marketing van cultuur?

Vragen ter afsluiting

- Zijn er nog zaken niet aan de orde geweest waar u nog iets over wilt vertellen?
- Zo ja, welke?
- Zo nee, dan is dit het einde van het interview. Ontzettend bedankt voor de medewerking. 😊