



**UvA-DARE (Digital Academic Repository)**

**Social interactions for economic value? A marketing perspective**

Vock, M.

[Link to publication](#)

*Citation for published version (APA):*

Vock, M. (2011). Social interactions for economic value? A marketing perspective.

**General rights**

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

**Disclaimer/Complaints regulations**

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <http://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

## Nederlandstalige samenvatting

Tijdens de recente economische crisis lijken de verwachtingen van consumenten ten opzichte van bedrijven veranderd te zijn. Het Edelman Trust Barometer onderzoek van 2010 toont bijvoorbeeld aan dat consumenten meer transparantie, eerlijkheid en betrouwbaarheid verwachten van bedrijven. Consumenten verwachten ook dat bedrijven met nonprofit organisaties en de overheid samenwerken om maatschappelijke vraagstukken en problemen aan te pakken. Daarnaast stellen consumenten zich, mede gedreven door technologische ontwikkelingen, ook zelf meer open en vragen ze om interactie met bedrijven en andere consumenten, bijvoorbeeld via online kanalen. Deze veranderingen in verwachtingen van consumenten hebben tevens impact op de marketing activiteiten van bedrijven.

In dit proefschrift wordt onderzocht wat de effecten zijn van sociale interacties tussen bedrijven en nonprofit organisaties aan de ene kant, en tussen individuen in online sociale netwerken aan de andere kant. Vanuit een marketing perspectief wordt er onderzocht in hoeverre sociale interacties tussen organisaties en individuen kunnen leiden tot sociale waarde (voor de consument en voor de maatschappij) en tot economische waarde (voor de consument en voor bedrijven). Om meer inzicht te krijgen in de effecten van sociale interacties richt dit proefschrift zich, na het inleidende eerste hoofdstuk, eerst op samenwerkingsverbanden tussen bedrijven en nonprofit organisaties (hoofdstukken twee, drie en vier), en vervolgens op online sociale netwerken (hoofdstuk vijf). Het blijkt dat door sociale interacties waarde kan ontstaan voor de consument, en dat deze waarde vervolgens weer gecombineerd kan worden met de economische belangen van een bedrijf. De bevindingen van dit proefschrift worden samengevat in hoofdstuk zes.

Hoofdstuk twee bevat een conceptuele studie en schetst mogelijke mechanismen voor de verspreiding van partnerschappen tussen bedrijven en nonprofit organisaties. Dit hoofdstuk stelt dat verspreidingseffecten, genoemd 'trickle-down', 'trickle-up', en 'trickle-round' effecten, kunnen verklaren hoe de (positieve) effecten van dergelijke partnerschappen zich kunnen verspreiden tussen verschillende niveaus binnen de samenleving en binnen een organisatie. Zo kunnen positieve effecten van een partnerschap

op individuen, bijvoorbeeld op consumenten of werknemers (met andere woorden, op micro niveau), ook positieve effecten hebben op de samenwerkende bedrijven en non-profit organisaties (dat wil zeggen, op meso niveau), die vervolgens weer wenselijke uitkomsten kunnen opleveren voor de maatschappij in de brede zin (op macro niveau), en vice versa.

Hoofdstuk twee richt zich met name op het microniveau van een bedrijf en conceptualiseert hoe percepties van zo'n partnerschap en de bereidheid van werknemers en managers om aan partnerschap-gerelateerde activiteiten deel te nemen (bijvoorbeeld door kennisoverdracht, vrijwilligerswerk) zich kunnen verspreiden onder managers, werknemers en consumenten van het bedrijf. In dit hoofdstuk is de verwachting dat specifieke leiderschapsstijlen van managers (namelijk participatief en transformationeel leiderschap), evenals het bestaan van een open klimaat voor communicatie binnen de organisatie positief gerelateerd zijn aan de waarschijnlijkheid dat werknemers/managers over het partnerschap praten met hun leidinggevende ('trickle-up effect'), met collega's binnen het bedrijf, met collega's van de non-profit partner ('trickle-round effect') en met ondergeschikten ('trickle-down effect'). Verder stelt het conceptuele model ook dat verschillende theorieën uit de psychologie en management literatuur (namelijk, social exchange, social contagion, social learning, attraction-selection-attrition) kunnen verklaren hoe percepties over het partnerschap en de actieve deelname daaraan zich kunnen verspreiden tussen managers, werknemers en consumenten. Volgens de sociale leertheorie (social learning theory), bijvoorbeeld, wordt er verwacht dat werknemers het gedrag van hun leidinggevende met betrekking tot het partnerschap imiteren ('trickle-down effect'), bijvoorbeeld als deze positief over het partnerschap praat, of zich er actief voor inzet.

In hoofdstukken drie en vier wordt het microniveau van partnerschappen tussen bedrijven en non-profit organisaties verder uitgediept door empirisch te toetsen wat de mogelijke effecten op de consumenten zijn. In de hoofdstukken wordt getoetst in hoeverre de bereidheid van consumenten om bedrijven te ondersteunen afhangt van het persoonlijke voordeel (dus, eigenbelang) die door zo'n partnerschap voor consumenten mogelijk kan ontstaan. Eigenbelang wordt in hoofdstukken drie en vier echter vanuit verschillende perspectieven benaderd. Door het koppelen van inzichten uit de marketing- en managementliteratuur theoretiseert hoofdstuk drie hoe eigenbelang gecreëerd kan worden voor alle consumenten (namelijk, door interacties tussen medewerkers en klanten). Dit hoofdstuk besteedt met name aandacht aan het service-profit keten concept en

aanverwante psychologische mechanismen, die stellen dat tevreden en gemotiveerde werknemers een goede band hebben met hun klanten, die op hun beurt hierdoor loyaal aan het bedrijf zullen zijn. Tevens wordt in hoofdstuk drie beargumenteert dat de actieve deelname van werknemers aan partnerschap-gerelateerde activiteiten ofwel gunstige (dus veel eigenbelang) of ongunstige gevolgen (dus weinig eigenbelang) kan hebben voor de consument. Hoofdstuk vier kijkt eveneens naar eigenbelang, echter vanuit het perspectief van persoonlijkheidskenmerken. Dit hoofdstuk maakt gebruik van de theorie over sociale waarde-orientatie (social value orientation), waarin een onderscheiding wordt gemaakt tussen 'prosocials', die vooral naar een goede samenwerking en gelijkheid streven, en 'proselfs', die vooral op hun eigen voordeel gericht zijn, en die weinig oog hebben voor de belangen van anderen.

In zekere zin is er sprake van overlap tussen de twee studies in hoofdstukken drie en vier: in beiden wordt er verwacht dat motivaties die door eigenbelang gedreven zijn een impact hebben op hoe consumenten op partnerschappen tussen bedrijven en non-profit organisaties reageren. De impact van eigenbelang uit zich zowel in hun evaluaties als ook in hun gedragsintenties ten opzichte van het bedrijf. Verder wordt er in beide hoofdstukken gesteld dat deze effecten gemodereerd worden door de overeenstemming tussen het bedrijf en de non-profit partner (company-cause fit). Beide studies tonen aan dat de motivaties van consumenten die door eigenbelang gedreven zijn enkel in het geval van een goede fit tussen de samenwerkende organisaties een invloed hebben op het bedrijf. Dit is zowel gevonden in hoofdstuk drie, waar eigenbelang veroorzaakt wordt door de activiteiten van het bedrijf, als in hoofdstuk vier, waar eigenbelang gerelateerd is aan de persoonlijkheid van de consument. Bij een lage fit tussen het bedrijf en de non-profit partners blijken dergelijke motivaties niet van belang te zijn voor de reacties van consumenten. Naar aanleiding van de uitkomsten van hoofdstukken drie en vier wordt geconcludeerd dat consistentietheorien (consistency theories) mogelijk een nuttig uitgangspunt zijn om de reacties van consumenten op partnerschappen tussen bedrijven en non-profit organisaties te onderzoeken. Samenwerkingsverbanden tussen bedrijven en non-profit organisaties lijken namelijk met name waarde voor consumenten te creëren naar mate deze personen een overeenkomst/ consistentie ervaren tussen hun percepties van het partnerschap en hun sociale waarde-orientatie (hoofdstuk 4), en met hun overige ervaringen met het bedrijf (hoofdstuk 3).

Ook de bevindingen van hoofdstuk vijf laten zien dat consistentietheorien mogelijk een interessant uitgangspunt zijn om te onderzoeken wanneer consumenten bereid zijn te betalen voor het gebruik van online sociale netwerken. Dit hoofdstuk onderzoekt de impact van sociale interacties tussen individuele consumenten in een online sociaal netwerk, en linkt deze aan de economische voordelen voor bedrijven, namelijk voor beheerders van online sociale netwerken. Het doel van deze studie is om een beter inzicht te krijgen in de toegevoegde waarde voor consumenten die door interacties in sociale netwerken ontstaat (genoemd waardeproposities). Daarbij wordt er gekeken naar niche-netwerksites, die zich, in tegenstelling tot grote spelers zoals Facebook of MySpace, richten op kleine, doelgroepgerichte marketsegmenten. In eerdere studies is de sociaal kapitaal theorie gebruikt als een waardepropositie voor online communities, en in dit hoofdstuk wordt het concept van "entitativity" toegevoegd om de specifieke context van een niche te kunnen vatten. "Entitativity" beschrijft in welke mate een groep wordt gezien als een enkel, betekenisvol, en samenhangend geheel. De resultaten tonen een positief en direct effect van sociaal kapitaal en entitativity op de bereidheid van consumenten om voor lidmaatschap in een online sociaal netwerk te betalen, of dit lidmaatschap te verlengen. Daarnaast komt uit de resultaten naar voren dat de bereidheid van leden om te betalen ook afhangt van de soort van waarde (namelijk, sociaal versus economisch) die uit het sociaal kapitaal en entitativity voortvloeit. Echter, de motivatie om in lidmaatschap te investeren lijkt niet voor alle leden dezelfde te zijn. Niet-betalende leden (genoemd, 'Regular members') lijken vooral gedreven te zijn door economische waarde (bijvoorbeeld, een gerealiseerd financieel voordeel, het vinden van een baan of huis via het online netwerk). Daarentegen zijn leden die reeds betalen voor het gebruik van een online sociaal netwerk (genoemd, 'Premium member') eerder gemotiveerd om hun betaalde lidmaatschap te verlengen vanwege de sociale waarde die uit de interacties met anderen resulteert. Er kan geconcludeerd worden dat de bereidheid van leden om in lidmaatschap geld te investeren afhangt van de vraag of de gerealiseerde waarde (dat wil zeggen, economische versus sociale waarde) overeenkomt met de onderliggende normen van hun sociale relaties binnen het netwerk.

Kortom, zowel organisaties als consumenten lijken tot op zekere hoogte naar een balans tussen economische en sociale belangen te streven. Hoewel consumenten bereid zijn om aan sociale interacties deel te nemen, en dus bijdragen aan het ontstaan van sociale

waarde – zowel direct (hoofdstuk vijf), als ook indirect door partnerschappen tussen bedrijven en nonprofit organisaties te ondersteunen (hoofdstukken drie en vier) – gaat deze bereidheid veelal gepaard met economische overwegingen (bijvoorbeeld eigenbelang, economische waarde). Ook bedrijven faciliteren in toenemende mate sociale interacties (bijvoorbeeld door middel van online sociale netwerken, of door samen te werken met nonprofit organisaties), terwijl ze tegelijkertijd ernaar streven om van de ontstane sociale waarde (bijvoorbeeld voor de maatschappij) te profiteren. Deze inzichten wijzen op de noodzaak voor verder onderzoek. Als een eerste stap in deze richting zouden inzichten uit de context van online sociale netwerken kunnen worden toegepast op partnerschappen tussen bedrijven en nonprofit organisaties. Toekomstige studies naar het microniveau van partnerschappen zouden bijvoorbeeld empirisch kunnen onderzoeken of, en in welke mate, sociaal kapitaal en entitativity ontstaan tussen individuen (bijvoorbeeld, managers, werknemers, consumenten) die gezamenlijk deelnemen aan activiteiten die in het kader van een partnerschap georganiseerd worden. Het gevoel van groepssamenhorigheid (dus entitativity), dat gedreven wordt door de gemeenschappelijke doelstellingen of overeenkomsten van leden, kan mogelijk waarde opleveren voor de deelnemende leden. Ook zou zo'n gevoel van groepssamenhorigheid hun bereidheid kunnen versterken om tijd, inspanningen of financiële middelen in het partnerschap te investeren, en daardoor het voortbestaan van de groep te ondersteunen, en dus ook het partnerschapsinitiatief. Net als bij consumenten in online sociale netwerken, zouden de motivaties van werknemers om actief aan partnerschappen deel te nemen kunnen verschillen, afhankelijk van de mate waarin ze betrokken zijn bij het partnerschap. Ook dit lijkt een interessant onderwerp voor toekomstig onderzoek.

Dit proefschrift heeft niet alleen implicaties voor wetenschappelijk onderzoek, maar ook voor de praktijk. De bevindingen laten zien dat de onderwerpen die bedrijven in hun communicatie over maatschappelijk verantwoord ondernemen moeten benadrukken afhankelijk zijn van wat ze willen bereiken. Het benadrukken van eigenbelang voor consumenten heeft een directe en positieve invloed op de financiële resultaten van het bedrijf (in termen van aankoopintenties en intenties om over te stappen). Er zijn ook effecten op het imago van het bedrijf in termen van vertrouwen en deze zijn afhankelijk van een goede fit tussen het bedrijf en de nonprofit partner. Zoals uit hoofdstuk vier blijkt, kan het kiezen van een nonprofit partner met een goede fit echter ook nadelige gevolgen

hebben voor het bedrijf. Gezien de voor- en nadelen, kunnen bedrijven wellicht beter kiezen voor een partnerschap met een goede fit, dat geschikt is om zowel de maatschappelijke vraagstukken als ook de strategische doelstellingen van het bedrijf te belichten. Bovendien moeten bedrijven ervoor zorgen dat consumenten op de hoogte zijn van de innovativiteit en de hoge kwaliteit van de producten en diensten van het bedrijf, om eventuele negatieve effecten bij proselves te voorkomen.

Over het algemeen hebben bedrijven te accepteren dat het faciliteren van sociale interacties tussen diverse groepen van belanghebbenden mogelijk betekent dat hun vermogen om controle uit te oefenen beperkt wordt, ook met betrekking tot online sociale netwerken. Bedrijven kunnen erkennen dat consumenten op zoek zijn naar verschillende waarde proposities. Het is voor bedrijven een aanrader om te zorgen dat sociale interacties zowel een bijdrage kunnen leveren aan sociale als ook aan economische waarde voor de consument, waardoor ze tegemoet komen aan verschillende behoeftes. In het specifieke geval van niche online sociale netwerken kunnen netwerk providers mogelijk een voordeel halen uit de interacties tussen leden door zich op een specifieke doelstelling te richten en op een relatief homogeen ledenbestand. Daardoor kan een sterk groepsgevoel (entitativity) onder de leden ontstaan. Om leden van niche sociale netwerken goed van dienst te zijn, worden netwerk operators geadviseerd om voor niet-betalende leden de economische voordelen te benadrukken, en voor betalende leden met name sociale voordelen.

Tot slot vraagt dit proefschrift om een breder stakeholder perspectief voor toekomstig academisch onderzoek naar partnerschappen tussen bedrijven en non-profit organisaties. Ook wordt managers in de praktijk aanbevolen om meer samen te werken met andere afdelingen binnen de organisatie om deze veelbelovende partnerschappen met succes te managen en te verspreiden, binnen en tussen de deelnemende organisaties. Deze partnerschappen kunnen niet alleen de maatschappij en de partnerorganisaties ten goede komen, maar hebben ook belangrijke implicaties voor diverse individuele belanghebbenden (zoals consumenten, werknemers, managers).