

Online sociale netwerken als aanjager van Sociaal kapitaal en innovatie in het Nederlands MKB

<Subtitel>

Sociaal kapitaal, innovatie en het gebruik van Online Sociale Netwerken in MKB's

Opleiding: Open Universiteit, faculteit Management, Science & Technology
Masteropleiding Business Process Management & IT

Programma: Open University of the Netherlands, faculty of Management, Science & Technology
Master Business Process Management & IT

Cursus: IM0602 Voorbereiden Afstuderen BPMIT
IM9806 Afstudeertraject Business Process Management and IT

Student: Ronald Koeman

Identiteitsnummer: 835152731

Datum: 6 juni 2019

Afstudeerbegeleider Dr. Rachelle Bosua

Meelezer Prof. Remko Helms

Derde beoordelaar <indien aanwezig>

Versie nummer: 1.3

Status: <concept/definitief>

Abstract

Een abstract is een zeer korte samenvatting (maximaal 200 woorden) die ook gebruikt zal worden bij de publicatie van het afstudeerrapport op het internet.

Sleutelbegrippen

Innovation, Social Capital, Online Social Networks, Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, SME, Twitter

Samenvatting

Een samenvatting is geen inleiding, het is een korte beschrijving van uw bevindingen en vertelt de lezer wat in het rapport te vinden is. Het is “reclame” voor de resultaten die in het rapport staan. Er staan geen bronvermeldingen in de samenvatting en de lengte is maximaal 2 pagina’s. De summary hier beneden is een vertaling in het Engels van dit stuk.

Summary

Inhoudsopgave

Abstract.....	ii
Sleutelbegrippen.....	ii
Samenvatting.....	iii
Summary.....	iv
Inhoudsopgave	v
1. Introductie.....	1
1.1. Achtergrond	1
Gebiedsverkenning	1
1.2. Probleemstelling	2
1.3. Opdrachtformulering en onderzoeksvragen	2
1.4. Motivatie/relevantie	2
1.5. Aanpak in hoofdlijnen	3
2. Theoretisch kader.....	4
2.1. Onderzoek aanpak	4
2.2. Uitvoering.....	5
2.3. Achtergrondliteratuur review en conclusies	6
2.3.1. Sociaal Kapitaal	6
2.3.2. Het belang van sociale netwerken.....	7
2.3.3 Web 2.0 en OSN's	8
2.3.4 OSN's als bron van Sociaal Kapitaal.....	8
2.3.5 Kenniscreatie en Innovatie	9
2.3.6 Absorptive Capacity	10
2.3.6.1 Begrippen.....	10
2.4 Conceptueel model en Conclusies	10
2.5 Doel van het vervolgonderzoek	12
3 Methodologie	13
3.1 Conceptueel ontwerp: keuze van onderzoeksmethode	13
3.2 Technisch ontwerp: uitwerking van de methode	13
3.2.1 Selectie van de case-organisatie	13
3.2.2 Beschrijving van de Gevalsstudie.....	14
3.3 Gegevensverzameling	14

3.4	Gegevensanalyse.....	16
3.5	Reflectie t.a.v. validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten	17
3.5.1	Validatie	17
3.5.2	Betrouwbaarheid	18
4	Resultaten.....	19
5	Discussie, conclusies en aanbevelingen	20
5.1	Discussie - reflectie	20
5.2	Conclusies	20
5.3	Aanbevelingen voor de praktijk	20
5.4	Aanbevelingen voor verder onderzoek.....	20
	Bijlage 1.....	21
	Bijlage 2.....	23
	Bijlage 3.....	27
	Bijlage 4.....	28

1. Introductie

1.1. Achtergrond

Het midden en kleinbedrijf (MKB) is in Nederland de grote motor van de economie en draagt bij door het creëren van nieuwe banen, export, innovatie en welvaart. Deze thesis gebruikt de Europese omschrijving voor het MKB als: "... ondernemingen waar minder dan 250 werknemers werkzaam zijn en waarvan de jaaromzet 50 miljoen EUR en/of het jaarlijkse balanstotaal 43 miljoen EUR niet overschrijdt" (Laperce en Liu, 2013). Over het algemeen levert deze sector in de meeste landen de grootste bijdrage aan de werkgelegenheid. In termen van arbeidsvolume neemt het kleinbedrijf 34 procent van de ongeveer 7 miljoen arbeidsjaren die in 2012 gerealiseerd werden voor zijn rekening. De aandelen van het midden- en grootbedrijf zijn respectievelijk 8 en 26 procent. 2,2 miljoen arbeidsjaren werden gerealiseerd in sectoren waar geen onderverdeling naar grootteklasse voor is gemaakt (Chong, 2016). Het MKB levert dus een belangrijke bijdrage aan technische innovatie en nieuwe productontwikkelingen (Beugelsdijk, 2005). Het is van belang voor het MKB om de concurrentie voor te blijven met innovatie van producten en diensten.

Sociale netwerken worden steeds vaker beschouwd als een belangrijke bron van Sociaal Kapitaal (Plotkowiak, 2014) en dus een mechanisme om innovatie, specifiek open innovatie, te bevorderen. Hoewel grote organisaties baat hebben bij het gebruik van Online Sociale Netwerken (OSN's) (Desouza, 2006), zijn er echter weinig studies die zich richten op de waarde van OSN's om Sociaal Kapitaal te bouwen, vooral in Nederlandse MKB's. Daarom is de centrale vraag in dit onderzoek gericht op hoe Online Sociale Netwerken (OSN's) kunnen bijdragen aan de groei van Sociaal Kapitaal (SK) ten einde Innovatie in Midden- en Klein bedrijven te bevorderen (MKB).

Gebiedsverkenning

Deze studie beperkt zich tot Nederlandse MKB's en hun gebruik van OSN's om sociaal kapitaal op te bouwen voor innovatie. Daarom zijn de volgende concepten van belang voor deze studie en zijn als volgt gedefinieerd:

Online Sociaal netwerk (OSN): Een Web gebaseerde services waarmee een individu een openbaar of semiopenbaar profiel binnen een begreemd systeem kan construeren (Ghoshal, 1998).

Sociaal Kapitaal (SK): De som van de feitelijke potentiële bronnen die zijn ingebed, beschikbaar zijn via en in het bezit zijn van een individu of sociale eenheid (Ghoshal, 1998).

Open Innovatie: Een business concept ontwikkeld door Henry Chesbrough, die bedrijven aanmoedigt om externe bronnen van innovatie te verwerven om productlijnen te verbeteren en de tijd die nodig is om producten op de markt brengen te verkorten, en op de markt of release intern ontwikkelde innovatie die niet past bij het bedrijfsmodel van de onderneming, maar elders effectief kan worden gebruikt.

Absorptive Capacity (ACAP): Het vermogen van een organisatie om externe kennis, onderzoek en praktijk te identificeren, te assimileren, te transformeren en te gebruiken (Jiménez-Castillo, & Sánchez-Pérez, 2013)

1.2. Probleemstelling

MKB's worden geconfronteerd met meerdere uitdagingen om hun concurrentievoordeel te behouden in een snel veranderende zakelijke omgeving. Omdat technologie zo geïntegreerd is in het hedendaagse zakelijke landschap, is bijna elk bedrijf tot op zekere hoogte een digitale onderneming. Oude systemen en processen moeten worden heroverwogen, en nieuwe technologieën moeten worden ingevoerd om bedrijven concurrerend te houden binnen hun sector (Wertz, 2018). Nieuwe digitale technologieën bieden zowel baanbrekende kansen als ook existentiële bedreigingen voor bedrijven waarvan het succes is opgebouwd in de pre-digitale economie (Mocker, 2017). Bedrijven worden geconfronteerd met vele uitdagingen terwijl ze zich een weg banen door deze digitale transformatie (Wertz, 2018). In de afgelopen jaren hebben bedrijven in bijna alle sectoren een aantal initiatieven genomen om nieuwe digitale technologieën te verkennen en hun voordelen te exploiteren. Dit omvat vaak transformaties van belangrijke bedrijfsactiviteiten en beïnvloedt producten en processen, evenals organisatiestructuren en managementconcepten (Matt, 2015). Deze hindernissen kunnen variëren van beperkte budgetten voor nieuwe technologie tot het ontbreken van de expertise of knowhow die vereist is om nieuwe digitale initiatieven uit te rollen (Wertz, 2018).

Een van de grootste uitdagingen in MKB's is hun beperkte mogelijkheden om te investeren in informatietechnologie om externe kennis te verwerven (Volberda, 2011). Toegang tot externe kennis is belangrijk om de innovatie in MKB's te verbeteren. OSN's in de vorm van sociale mediaplatforms zoals Facebook, Twitter, Instagram en Pinterest kunnen nieuwe wegen bieden die MKB's kunnen gebruiken om hun sociale netwerkactiviteiten uit te breiden met leveranciers en klanten. Er is echter weinig bekend hoe OSN's het MKB-sociaal kapitaal kunnen uitbreiden naar het online domein. Deze studie richt zich daarom op deze kloof - hoe en in welke mate OSN's kunnen worden gebruikt om het SK van MKB's, haar leveranciers en klanten, te ontwikkelen om meer innovatief te zijn.

1.3. Opdrachtformulering en onderzoeksvragen

Gezien de uitdagingen in Sectie 1.2 worden geschetst, zal dit onderzoek de volgende hoofdonderzoeksvraag opleveren:

Hoe kunnen Online Sociale Netwerken (OSN's) bijdragen aan sociaal kapitaal (SK) en Innovatie in Midden- en Kleinbedrijven (MKB's)?

In het volgende hoofdstuk zullen drie deelvragen gekoppeld aan de onderzoeksvraag worden toegelicht die voortkomen uit de kloof in de literatuur.

1.4. Motivatie/relevantie

Uit de studie van Ilking (2011) is gebleken dat het resultaat van kenniscreatie, nieuwe innovaties en nieuwe vaardigheden voor de organisatie zijn. Bestaande onderzoeken richten zich veelal op grote bedrijven en beschrijven OSN's niet als aanjager voor innovatie. Dit onderzoek zal dus een bijdrage leveren op het gebied van hoofdzakelijk SK en kenniscreatie maar ook ACAP en innovatie binnen het

MKB met behulp van de inzet van OSN's. In dit onderzoek wordt aangetoond in hoeverre OSN's een rol kunnen spelen bij de vorming van SK en kenniscreatie. Dit samen met het ontbreken van een vergelijkende studie naar de attributen en invloed van SK, ACAP en de invloed daarvan op innovatie in Nederlandse MKB's geeft de motivatie voor dit onderzoek.

1.5. Aanpak in hoofdlijnen

Om de onderzoeksvraag en de bijbehorende deelvragen te beantwoorden zal een kwalitatieve methode uitgewerkt in een gevalstudie worden gebruikt. Nadat een conceptueel model vanuit de literatuur is samengesteld zal de validiteit van het model worden beschouwd.

Deze voorbereiding op het afstudeerproject is als volgt gestructureerd:

In hoofdstuk 2 worden een literatuur methode beschreven (sectie 2.1) gevolgd door relevante artikelen die uit de literatuur aangehaald worden. Daarnaast wordt ook de leemtes in bestaande literatuur bepaald om aan te geven hoe dit onderzoek erbij past en ook de deelvragen te formuleer. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de gebruikte methodologie en de specifieke keuzes met betrekking tot de datacollectie en data-analyse voor dit onderzoek. Hoofdstuk 4 en hoofdstuk 5 zullen in het hier opvolgende afstudeerproject uitgebreid worden.

2. Theoretisch kader

Hoofdstuk 1 gaf een overzicht van de focus voor deze studie en specifieke problemen van MKB's, zoals weinig tijd, gebrek aan bronnen en problemen om aan gekwalificeerd personeel te komen (Chong S., 2016). Een academisch onderzoek begint met een grondige analyse van de literatuur om een juiste bepaling te krijgen van vorige studies en de uitkomsten van deze studies, maar vooral om te bepalen in welk gebied nog verdere bijdragen nodig zijn. In dit hoofdstuk wordt ook het theoretisch kader van het onderzoek afgebakend. Waarin een beter begrip wordt gevormd over de relatie tussen OSN's, netwerkbanden, SK, ACAP en innovatie. Dit hoofdstuk beschrijft in sectie 2.1 de methode die is gevolgd om de literatuurstudie uit te voeren. Sectie 2.2 beschrijft hoe het literatuuronderzoek is verlopen. Terwijl in sectie 2.3 het ontwikkelde theoretisch kader en de antwoorden (voor zover gevonden) op de gestelde vragen met de argumenten die, op basis van gevonden literatuur, tot deze antwoorden heeft geleid staat beschreven.

2.1. Onderzoek aanpak

Als basis voor de analyse van de literatuur is de methodologie van Wolfswinkel et. al (2013) gebruikt om relevante literatuur te vinden en een conceptueel model te ontwikkelen vanuit deze literatuur. De belangrijkste stappen die Wolfswinkel voorstelt zijn: definitie, zoeken, selecteren, literatuuranalyse en uiteindelijk presentatie van de inhoud. De stappen zijn inzichtelijk gemaakt in het volgende deel van dit onderzoek en weergegeven in onderstaande tabel.

Tabel 1: 'Grounded theory Literature review steps' (bron: Wolfswinkel et al. 2013)

Stappen	Doel
1. Definitie	Definitie van criteria om het onderzoek uit te breiden
a. Opname- en uitsluitingscriteria	
b. Onderzoeksgebieden	
c. Selectie van bronnen	
d. Zoek termen	
2. Zoek	Een lijst maken van mogelijk waardevol onderzoek
3. Selectie	Bronnen selecteren op basis van gedefinieerde criteria
4. Analyse	Analyse van de waarde van geselecteerde bronnen voor literatuuronderzoek

2.2. Uitvoering

Stap 1: Definitie en zoektermen:

De eerste stap definieert geschikte criteria om artikelen op te nemen en het onderzoeksgebied te identificeren met geschikte bronnen en zoektermen. Het studiegebied, MKB's, was het eerste criterium om het onderzoek te verkennen. Ten tweede werden de onderzoeksgebieden of velden geïdentificeerd als sociaal kapitaal, innovatie en kenniscreatie. Geschikte bronnen voor het zoeken van de artikelen waren de digitale bibliotheek van de Open Universiteit, Google Scholar (<https://scholar.google.com/>), Academic.oup.com, en Socialcapitalresearch.com. De uiteindelijke zoektermen die werden gebruikt om in deze bronnen te zoeken, werden geïdentificeerd als 'SME', 'social capital', 'online sociale netwerken', 'absorptive capacity', 'innovation' en een combinatie van deze termen.

Stap 2: Zoeken van bronnen:

In de tweede stap werden met behulp van deze zoektermen 98 artikelen gevonden. De titels van alle artikelen, samenvattingen en conclusies werden gescand om de artikelen te filteren al in de volgende stap.

Stap 3: Inperking en selectie van het aantal artikelen:

Elk artikel werd zorgvuldig onderzocht gebaseerd op de titel en link naar de studie om de reikwijdte van de bron te bepalen. Indien relevant werd het abstract gelezen. Als de bron van waarde bleek te zijn en voldeed aan de beschreven criteria uit stap 1, is de bron geselecteerd voor verder lezen en analyseren. Deze stap resulteerde in de eliminatie van 74 artikelen en selectie van 24 artikelen voor deze studie. Een overzicht is toegevoegd in bijlage 2.

Stap 4: Analyse van laatste artikelen:

De finale 24 artikelen werden geanalyseerd met een volledige lezing van elk artikel om de literatuur, onderzoeksmethode en theorie gebruikt beter te begrijpen. Vier artikelen werden geëlimineerd en de laatste 20 artikelen werden geanalyseerd door middel van categorisatie, waarbij deze artikelen werden onderverdeeld in 3-categorieën met behulp van 'open, axiale en selectieve codering' (Wolfswinkel et al., 2013). Bij open codering worden labels toegekend aan relevante fragmenten, waarbij de fragment inhoud gelinkt wordt met zoektermen van de studie. Door axiale codering worden de open codering elementen geordend op een hoger niveau, zodat ze verwijzen naar specifieke concepten. Met behulp van selectieve codering worden relaties tussen de (sub) categorieën geïnterpreteerd aan hand van bestaande theorie (e.g. SK-theorie).

Tabel 2: Samenvatting van de literatuur: vijf sleutel thema's

Thema	Literatuurreferentie
Sociaal Kapitaal: vertrouwen en de sterkte van banden in online sociale netwerken, online sociale netwerken, sociaal kapitaal, sociale cognitieve theorie	Bapna, Rice en Sundarajan (2017); Beugelsdijk (2005); Chao-Min (2006); Ertan (2008); Faccin (2016); Kittikunchotiwiut (2013); Laperche and Liu (2013); Manning (2010); Musiat en Kazienko (2006); Nahapiet en Ghoshal (1998); Palacios-Marqués (2014); Plotkowiak (2014); Scuotto en Carayannis (2016); Soto-Acost en Palacios-Marqués (2016)
Sociale netwerken: noden, banden, kracht van banden, kennisdeling, vertrouwensrelaties	Musiat en Kazienko (2006); Granovetter (1973); Nahapiet en Ghoshal (1998); Chao-Min (2006)
Kennis: interne- en externe kennis, kenniscreatie, klantbetrokkenheid	Chao-Min (2006); Desouza (2006); Ilking (2011); Laperche and Liu (2013) Soto-Acost en Palacios-Marqués (2016); Chalkiti en Sigala (2015); Scuotto en Carayannis (2016)
Midden- en kleinbedrijf: motor van economie, definitie, nieuwe banen, export, innovatie, concurrentie, uitdagingen	Chong, Verbiest en Wal (2016); Desouza (2006); Laperche and Liu (2013); Scuotto en Carayannis (2016); Soto-Acost en Palacios-Marqués (2016)
Innovatie: concurrentie, groei, sociale innovatie, productiviteit, klanten bevorderen innovaties, kosten innovaties	Ilking (2011); Faccin (2016); Kittikunchotiwiut (2013); Kuczarski (1996); Palacios-Marqués (2014); Scuotto en Carayannis (2016); Soto-Acost en Palacios-Marqués (2016); Volberda, Tempelaar en Hey (2011); Chalkita en Sigala (2015); Scuotto en Carayannis (2016)
absorptive capacity: transformatie, exploitatie, ACAP en SK	Kittikunchotiwiut (2013); Laperche and Liu (2013); Scuotto en Carayannis (2016); Kostopoulos (2007)
Web 2.0: interactief, internet technologieën, informatie uitwisselen	Moria, (2009); Palacios-Marqués (2014)
OSN en Sociaal kapitaal: OSN's als bron van SK, sociale banden, bemiddelingspositie, zwakke- en sterke banden, bonding en bridging	Plotkowiak (2014); Manning (2010); Nahapiet en Ghoshal (1998); Chao-Min (2006); Putnam (2000); Ertan (2008);

2.3. Achtergrondliteratuur review en conclusies

MKB's vormen een groot deel van de Europese markt (Beugelsdijk, 2005), daarom is het verkrijgen van concurrentievoordeel belangrijk. De volgende thema's zijn geïdentificeerd in de literatuur als belangrijk voor deze literatuuronderzoek met thema *OSN gebruik voor innovatie in het MKB*: i) de sterkte van de banden en vertrouwen in een SN, en de attributen van SK. Eerst wordt SK beschreven in 2.3.1, waarna in 2.3.2 het belang van sociale netwerken wordt besproken en in 2.3.3 OSN's. In 2.3.4 wordt besproken hoe een OSN een bron van SK kan zijn. In 2.3.5 ingegaan op kenniscreatie en innovatie. Tenslotte wordt in 2.3.6 ACAP besproken.

2.3.1. Sociaal Kapitaal

Sociaal kapitaal is gekoppeld aan begrippen als het maatschappelijk middenveld en sociale verbondenheid. Ertan (2008) meldt dat sociaal kapitaal is gekoppeld aan historische auteurs zoals Durkheim, Simmel, Marx en Weber onder anderen, en aan theorieën zoals sociale uitwisselingstheorie en psychologische contracttheorie. Zowel sociale uitwisselingstheorie als ook psychologische contracttheorie gaan uit van de posities, percepties van beloften (vertrouwen) en verwachtingen van de deelnemers. Ertan (2008) vermeldt dat de moderne ontwikkeling van het concept sociaal kapitaal kwam van drie belangrijke auteurs, Bourdieu, Coleman en Putnam, met vele andere auteurs die een bijdrage leverden aan de huidige multidisciplinaire theorie). De term sociaal kapitaal verwijst naar sociaal vertrouwen, normen en netwerken waaruit mensen kunnen putten om veelvoorkomende problemen op te lossen (Ertan, 2008).

Sociaal kapitaal is multidimensionaal, waarbij elke dimensie bijdraagt aan de betekenis van sociaal kapitaal. Andere auteurs hebben verschillende groepen van dimensies geïdentificeerd, bijvoorbeeld Laperche en Liu (2013) hebben vier dimensies van sociaal kapitaal geïdentificeerd: informele sociale banden, formele sociale banden, vertrouwen en normen voor collectieve actie. Nahapiet en Ghoshal (1998) identificeert drie sociaal kapitaal dimensies, als in de volgende tabel.

Tabel 3: Dimensies van Nahapiet's model van Sociaal Kapitaal Bron: Nahapiet en Ghoshal (1998)

Dimensie	Sociaal Kapitaal	Attributen	Beschrijven
Structurele dimensie	Structureel sociaal kapitaal	Sociale interactie	Intellectueel kapitaal wordt meestal gecreëerd door een combinatie van kennis en ervaringen van verschillende partijen
		Netwerk Banden	De fundamentele stelling van de sociaal-kapitaaltheorie is dat netwerk-banden toegang verschaffen tot hulpbronnen
		Netwerk configuratie	Banden bieden de kanalen voor informatieoverdracht, maar de algehele configuratie van deze banden vormt een belangrijk facet van sociaal kapitaal dat van invloed is op de ontwikkeling van intellectueel kapitaal.
Relationele dimensie	Relationeel sociaal kapitaal	Vertrouwen	Vertrouwen speelt een sleutelrol in de bereidheid van een netwerk om kennis te delen
		Wederkerigheid	
		Identificatie	Is het proces waarbij individuen zichzelf zien als één met een andere persoon of een groep personen
		Verplichtingen	vertegenwoordigen om enige activiteit in de toekomst te ondernemen
Cognitieve dimensie	Cognitief sociaal kapitaal	Gemeenschappelijke taal	Taal heeft een directe en belangrijke functie in sociale relaties, want het is het middel waarmee mensen informatie bespreken en uitwisselen
		Gemeenschappelijke visie	Heeft betrekking op de gemeenschappelijke doelen en ambities van de leden

Nahapiet en Ghoshal, stelden dat de structurele dimensie van SK de relationele en cognitieve dimensie beïnvloeden.

2.3.2. Het belang van sociale netwerken

Sociaal kapitaal vormt een integraal deel van de relaties in sociale netwerken. Sociale netwerken bestaan uit een collectie van noden (mensen) en relaties (banden) tussen de noden. De kracht van een band (tie) is een (waarschijnlijk lineaire) combinatie van de hoeveelheid tijd, de emotionele intensiteit, de intimiteit (wederzijds vertrouwen) en de wederzijdse diensten die kenmerkend zijn voor de band (Granovetter, 1973). Sociale netwerken kunnen gebruikt worden om individuele ervaring en innovatie te delen binnen het netwerk en bied een kans om kennis te delen, over te dragen en geeft toegang tot kennis en deze toe te passen voor nieuwe producten, services en processen Scuotto en Carayannis (2016). Van belang in netwerken is het feit dat banden gemeenschappelijke knooppunten verbinden en daardoor kunnen nieuwe individuen worden geïntroduceerd. De kracht van het netwerkconcept is het mechanisme van indirecte connectie, waarbij verschillende delen van het systeem elkaar kunnen

beïnvloeden (Musiat en Kazienko, 2006). Netwerkbanden en sociaal kapitaal in deze banden bieden de mogelijkheid om kennis te combineren en uit te wisselen en ondersteunen leeractiviteiten.

Nahapiet en Ghoshal (1998) suggereerden dat wanneer er een vertrouwensrelatie bestaat tussen de partijen, ze eerder bereid zijn om samen te werken. Interpersoonlijk vertrouwen is belangrijk in teams en organisaties voor het creëren van een atmosfeer voor kennisuitwisseling (Chao-Min, 2006). Een belangrijk kenmerk van informele interacties is dat de bijdragen van individuen moeilijk te evalueren zijn (Chao-Min, 2006). Volgens Blau creëren en onderhouden relaties vertrouwensrelaties, die op hun beurt kunnen leiden tot het delen van kennis van goede kwaliteit (Chao-Min, 2006). Dit aspect komt niet duidelijk naar voren uit de literatuur en is daarom belangrijk om te onderzoeken in de context van MKB's.

2.3.3 Web 2.0 en OSN's

Web 2.0 veranderde in 2004 het internet. Het ontwikkelde tot een interactief medium waarbij ook gebruikers informatie konden toevoegen aan webpagina's. Web 2.0 wordt beschreven als een collectie van internet technologieën waardoor internetgebruikers kunnen meebepalen over de inhoud van het internet. Vanuit zakelijk oogpunt legt Web 2.0 de nadruk op de inhoud gegenereerd door de klanten (Moria, 2009). Web 2.0 heeft een open platform die, met relatief gemak, het gebruik en toe-eigening van hulpmiddelen om te netwerken, samen te werken en te communiceren mogelijk maakt. Diensten en applicaties omvatten blogs, wiki's, services voor het delen van multimedia, inhoudsindicatie, podcasting en content tagging-services (Facebook, Twitter, etc.). Deze toepassingen zijn geen technologieën als zodanig, maar zijn wel gebouwd met behulp van web technologieën en open standaarden. De beschikbaarheid en standaardisatie van deze technologieën die de basis vormen van Web 2.0, vergemakkelijkt het verspreiden en gebruik van online sociale netwerken (Palacios-Marqués, 2014). OSN's stellen gebruikers in staat te communiceren en verbindingen te maken met andere gebruikers en zo online sociale relaties aan te gaan en in staat te stellen informatie uit te wisselen.

2.3.4 OSN's als bron van Sociaal Kapitaal.

Sociale netwerken worden steeds vaker beschouwd als een belangrijke bron van SK, waardoor het gebruik van OSN's kan voorzien in een schat aan informatie over personen en hun netwerk. Dit kan gebruikt worden voor verschillende zakelijke toepassingen (Plotkowiak, 2014). Het relationele perspectief van SK vergemakkelijkt de creatie van intellectueel kapitaal binnen de organisatie (Manning, 2010). SK is inherent aan de relaties tussen personen, en dat de netwerk banden toegang geven tot de bronnen (Ghoshal, 1998). Sociale interactie banden, wederkerigheid en identificatie tussen individuen laten de hoeveelheid kennis die zij delen toenemen (Chao-Min, 2006).

Burt (Chao-Min, 2006) conceptualiseren SK als de positie van een acteur in de sociale structuur die waarde bepaalt en zijn interesses toont. Burt beschrijft relaties op basis van hun bereik, dichtheid en multiplexiteit en laat zien dat SK op twee verschillende manieren kan worden gegenereerd, vanuit een bemiddelingspositie in het netwerk, waar het individu een makelaar wordt die 'structurele gaten' overspant tussen niet-verbonden actoren in het netwerk, of vanuit een bindingspositie, waar het individu een opinielider wordt in de groep (Chao-Min, 2006). Twee soorten banden worden vaak

genoemd in de literatuur. Een zwakke band, een link tussen twee individuen die niet nauw zijn verbonden, zoals toevallige kennissen en is vaak verantwoordelijk voor de creatie van nieuwe kennis. De sterke band, de connectie tussen goede vrienden die vaak communiceren (Bapna, 2017).

Volgens (Putnam, 2000) helpt het internet (Web 2.0 technologie) mensen indirect om SK te ontwikkelen en hij ziet SK als commitment, wederkerigheid, vertrouwen en sociale normen opgebouwd binnen een netwerk van relaties. (Putnam, 2000) onderscheidt twee typen SK. SK dat is gecreëerd i) binnen gesloten (bonding) structuren, en ii) bridging SK dat ontstaat in open structuren (Ertan, 2008). OSN vervangen steeds meer face-to-face netwerken (Putnam, 2000). De literatuur vertelt ons niet hoe SN's worden vervangen door OSN's in het MKB om hun SK uit te breiden.

2.3.5 Kenniscreatie en Innovatie

Sigala en Chalkiti (2015) melden dat kennis wordt erkend als de belangrijkste aanjager van nieuwe producten, diensten en processen. Zij suggereren ook dat het vermogen om nieuwe kennis te creëren, die bedrijven in staat stelt om te innoveren, vooral in dynamische omgevingen, grotendeels komt van het collectieve vermogen van werknemers om kennis te delen en te combineren. In die zin zijn er een aantal studies die suggereren dat kennisuitwisseling een antecedent van innovatie is (Volberda, 2011).

Kennis wordt beschouwd als een stroom die soepel beweegt tussen OSN's en geabsorbeerd wordt binnen een onderneming. Cohen en Levinthal (1990) definiëren deze capaciteit als het vermogen van een onderneming om externe kennis om te zetten in een innovatie. Het absorptievermogen heeft zowel een voorraad bestaande als nieuwe kennis nodig. Door externe kennis op te nemen, genereren bedrijven innovaties die kosten, voor intern onderzoek verlagen en beleggingsrisico minimaliseren (Soto-Acost, 2016). Online sociale netwerken laten toe om deze kennisstroom met de eindconsument uit te voeren tegen lage kosten en hogere productiviteitsniveaus dan kan worden bereikt met traditionelere communicatiemiddelen. Het gebruik van online sociale netwerken heeft waarschijnlijk een positief effect hebben op de innovatiecapaciteit van een MKB, aangezien kennis die is verkregen van de klanten kan worden gebruikt om processen te verbeteren.

(Scuotto en Carayannis, 2016) melden dat zakelijke prestaties afhankelijk zijn van het vermogen om externe kennis te benutten en hoe kennis wordt gebruikt om nieuwe goederen en diensten te ontwikkelen. Voor innovatie zijn nieuwe ideeën belangrijk en sociale netwerken zijn essentieel om nieuwe kennis te delen. Ondernemingen gebruiken OSN's om internetcontent te genereren, wijzigen, delen en met wereldwijde klanten te bespreken. Daarom komt een betere klantbetrokkenheid voort uit het gebruik van OSN's (Scuotto en Carayannis, 2016). Klanten maken in toenemende mate gebruik van digitale media om niet alleen producten en diensten te onderzoeken, maar ook om bij de onderneming waarmee ze kopen te worden betrokken (Scuotto en Carayannis, 2016)). Op deze manier nemen consumenten een actieve rol aan ter bevordering van innovaties. OSN's geven gebruikers een stem bij het bedenken van een nieuw, innovatief idee en verlagen de kosten van eigen onderzoek voor innovatie (Scuotto en Carayannis, 2016).

2.3.6 Absorptive Capacity

2.3.6.1 Begrippen.

- **Transformatie:** het vermogen van werknemers om nieuwverworven kennis te wijzigen en aan te passen en te combineren met bestaande kennis om nieuwe kansen te herkennen. Dit wordt bereikt door kennis toe te voegen of te verwijderen of eenvoudigweg door bestaande kennis op een andere, innovatieve manier te interpreteren.
- **Exploitatie:** het vermogen van werknemers om kennis te gebruiken voor commerciële doeleinden. Dit vermogen stelt werknemers in staat overgenomen, geassimileerde en getransformeerde marktkennis op te nemen in hun taken om nieuwe producten en diensten te ontwikkelen, competenties en/of de bestaande te verbeteren of uit te breiden (Jiménez-Castillo & Sánchez-Pérez, 2013).

Volgens Kittikunchotiwut (2015) heeft SK op ACAP. De relationele dimensie heeft een positieve invloed op het absorptievermogen, omdat het vertrouwen wekt voor sociale kapitaaluitwisseling. Sociale interactie, vertrouwen en overeengekomen gedeelde normen, en hebben een positief effect op absorptievermogen (Kostopoulos, 2007). De Cognitieve dimensie heeft een positieve invloed op het absorptievermogen (Kostopoulos, 2007).

Gezien het belang van OSN's als basis voor SK en innovatie, wordt in het volgende hoofdstuk een conceptueel model voorgesteld dat is samengesteld uit de literatuur waarop dit onderzoek is gebaseerd.

2.4 Conceptueel model en Conclusies

Bedrijven uit het MKB staan voor meerdere uitdagingen, zoals bijvoorbeeld de beperkte middelen, tijdsdruk en toegang tot kennis (Chong, Verbiest en van der Wal, 2016). Het is duidelijk dat kleine en medium-ondernemingen moeten beschikken over middelen om hun innovatieve voorsprong te behouden, wat hen dwingt creatieve manieren te vinden om hun acquisitie en gebruik van externe kennis te verbeteren (Scuotto, 2016). Om innovatief te blijven moeten MKB's voortdurend nieuwe kennis delen en opnemen uit de omgeving (Scuotto, 2016), Chesbrough (2003). MKB's dienen nieuwe manieren te bedenken waarop ze de kennis van hun klanten kunnen gebruiken om hun producten en diensten te verbeteren. De literatuur geeft aan dat sociale netwerken een rol spelen bij de opname van nieuwe kennis (Scuotto, 2016). Daarom zijn sociale netwerken een essentieel mechanisme om deze kennis te delen. Sociale verhoudingen vergemakkelijken collectieve actie en kunnen betrekking hebben op de productie van collectieve goederen die het mogelijk maken om de productie en innovatie te verhogen (Faccin, 2017). Er zijn sterke aanwijzingen dat kennisuitwisseling leidt tot nieuwe kenniscreatie die kan leiden tot innovatie in de vorm van nieuwe producten en diensten (Scuotto, 2016). Sociale netwerken vormen dus een noodzakelijke basis voor het opbouwen van sociaal kapitaal (SK), omdat het delen van kennis draait om relaties in sociale netwerken (Chao-Min, 2006). Nahapiet en Ghoshal definiëren sociaal kapitaal als de som van de feitelijke potentiële bronnen die zijn ingebed, beschikbaar zijn via en in het bezit zijn van een individu of sociale eenheid (Ghoshal, 1998).

Gezien het feit dat er weinig bekend is over het gebruik van OSN's door MKB's in het bijzonder gericht op SK, zal dit onderzoek zich richten op deze kloof. Dus hoe en in welke mate OSN's kunnen worden gebruikt om het SK van MKB's met haar leveranciers en klanten te ontwikkelen om meer innovatief te zijn.

De specifieke onderzoeksvraag is dus:

Hoe kunnen Online Sociale Netwerken (OSN's) bijdragen aan sociaal kapitaal (SK) als aanjager voor Innovatie in Midden- en Kleinbedrijven (MKB's)? Om deze onderzoeksvraag goed te beantwoorden zullen de volgende deelvragen worden onderzocht:

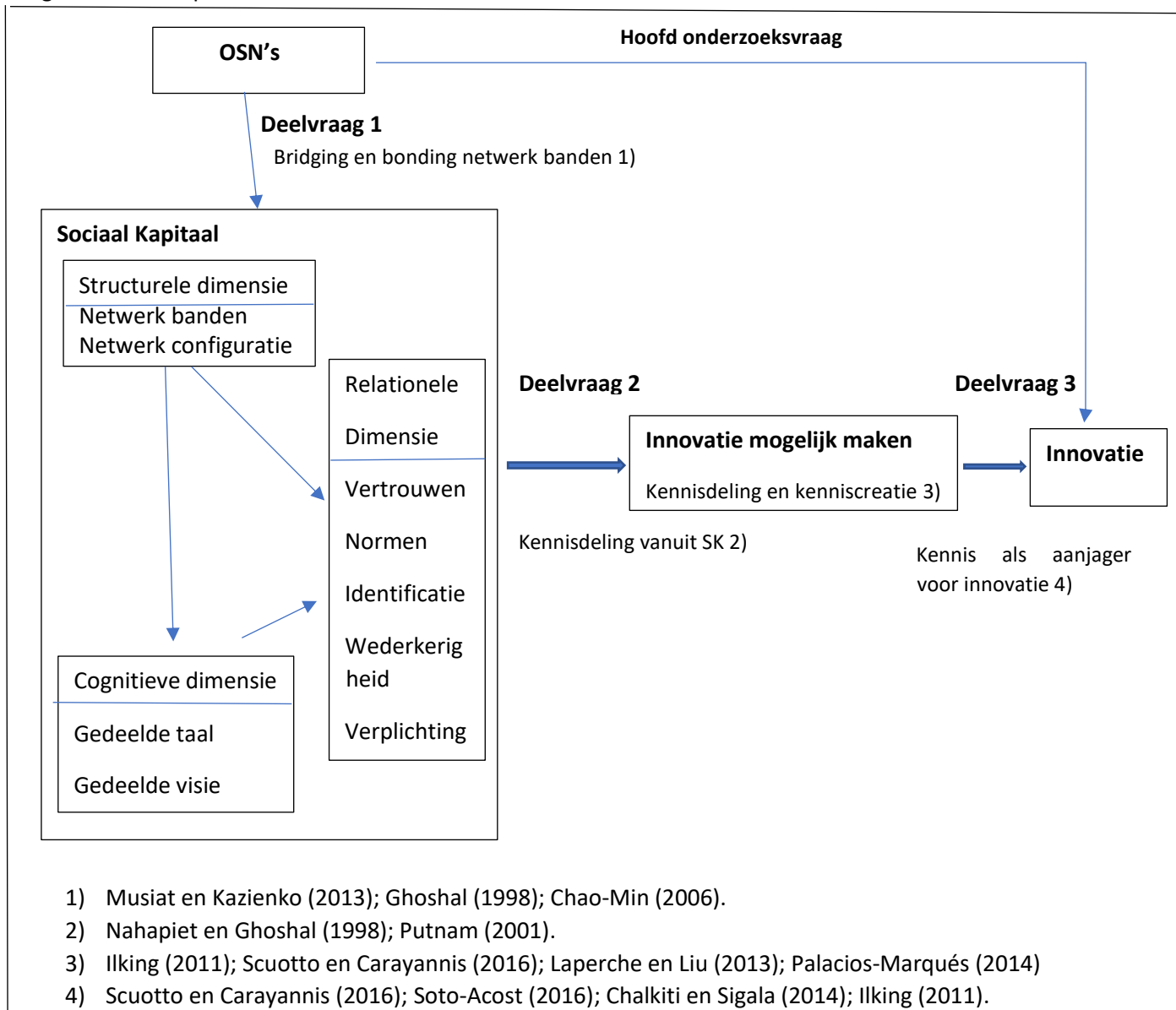
Deelvraag 1: Welke dimensies van SK kunnen worden opgebouwd door leverancier- en klantinteractie in de OSN's van MKB's?

Deelvraag 2: Hoe maakt SK kennisdeling en kenniscreatie mogelijk in MKB's?

Deelvraag 3: Hoe draagt externe kennis ontstaan door online bridging en bonding banden bij aan de innovatie van MKB's?

De gevonden theoretische inzichten en bijbehorende onderzoeksvragen zijn samengevat in een conceptueel model zoals weergegeven in figuur 2.1. Dit model synthetiseert de belangrijkste constructies uit de theorie van sociaal kapitaal en OSN's om kennisstromen te vertegenwoordigen die leiden tot innovatie. Musiat en Kazienko (2013), Chao-Min (2006) en Ghoshal (1998) beweren dat OSN's sociaal kapitaal creëren door het leggen van verbindingen en het overbruggen van het type netwerkbinding. De overbruggingsnetwerkbindingen bieden toegang tot externe kennis, zoals gevonden door Nahapiet en Ghoshal (1998), Scuotto en Carayannis (2016) en Putnam (2001). Door externe kennis te combineren met interne middelen, kunnen organisaties innoveren (Chalkiti en Sigala, 2014; Soto-Acost, 2016; Palacios-Marqués, 2014). Uit onderzoek van Ilking (2011) is gebleken dat het resultaat van kenniscreatie nieuwe innovaties voor de organisatie zijn. Dit model in wordt gevalideerd door middel van empirische resultaten binnen de context van bestaande MKB's. In het volgende hoofdstuk wordt het gekozen onderzoekontwerp en details voor het onderzoeken van de verschillende relaties en het totale model beschreven.

Figuur 2.1 Conceptueel model voor dit onderzoek.



2.5 Doel van het vervolgonderzoek

In het volgende hoofdstuk wordt de methodologie van deze studie uitgelegd. Het doel van de methodologie is om uitleg te geven hoe de empirische gegevens die verzameld zijn worden geanalyseerd om te identificeren hoe en in welke mate MKB's OSN's gebruiken om SK te ontwikkelen voor innovatie.

3 Methodologie

Zoals uit hoofdstuk 2 blijkt, hebben verschillende onderzoeken relaties blootgelegd tussen OSN's, SK, kennis en innovatie. Het doel van dit hoofdstuk is om de methodologie van het onderzoek te beschrijven. In deel 3.1 wordt ingegaan op de keuze van de onderzoeksmethode. Deel 3.2 geeft een beschrijving van het casestudie onderzoek, deel 3.3 geeft een beschrijving van de datacollectie en de analyse wordt beschreven in deel 3.4. In deel 3.5 wordt ingegaan op de validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten van dit onderzoek.

3.1 Conceptueel ontwerp: keuze van onderzoeksmethode

Kwantitatieve studies benadrukken de meting en analyse van causale relaties tussen variabelen, niet processen (Research Guides, 2018). Daarnaast leggen kwantitatieve methoden de nadruk op objectieve metingen en de statistische, mathematische of numerieke analyse van gegevens die zijn verzameld via peilingen, vragenlijsten en enquêtes, of door eerder bestaande statistische gegevens te manipuleren met behulp van computationele technieken (Research Guides, 2018). Accepterend dat er niets fundamenteel fout is met beide methoden, kan worden beargumenteerd dat beide methoden vruchtbaar kunnen worden gecombineerd om beide het hoe en waarom van de onderzoeksvragen te beantwoorden. Het combineren van methoden maakt het mogelijk een voller en rijker beeld te vormen van een fenomeen dan een andere methode op zich zou kunnen. Het helpt bij het vinden van een verklaring voor uiteenlopende resultaten (Cavaya, 2014). Omdat er een gebrek is aan onderzoek over hoe SK wordt gecreëerd door OSN's en bijdraagt aan innovatief vermogen, door creatie van kennis, zal het onderzoek gebruik maken van een kwalitatieve methode en wordt het onderzoek vormgegeven in een gevalstudie.

Het onderzoek zal bestaan uit drie fasen: een verkennend focusgroep interview, de analyse van OSN-gegevens met behulp van inhoudsanalyse en een groep interview validatie ronde. Het doel van deze aanpak is om kwalitatieve gegevens te verzamelen over de verschillende manieren waarop OSN's binnen het MKB worden gebruikt om:

- SK opbouwen en door het overbruggen van netwerkverbindingen te bepalen,
- Vast te stellen hoe deze netwerkverbindingen leiden tot het verwerven van nieuwe kennis, en
- Hoe kennis die door OSN's wordt verworven, en wordt gebruikt om te innoveren.

De gegevensverzameling wordt uitgevoerd in drie fasen en worden beschreven in paragraaf 3.2.

3.2 Technisch ontwerp: uitwerking van de methode

Aangezien de eenheid van analyse voor deze studie een gekozen OSN is, zal de data-analyse zich concentreren op de data die gegenereerd wordt bij het gebruik van dit OSN. Hoe en in welke mate dragen de gegevens van dit OSN bij aan sociaal kapitaal, het creëren van kennis en innovatie in het MKB.

3.2.1 Selectie van de case-organisatie

Voor de selectie van een deelnemer voor het kwalitatief onderzoek dient het bedrijf over de volgende kenmerken voldoen. Het bedrijf dient te voldoen aan de definitie van MKB, er moet actief gebruik worden gemaakt van één of meerdere Online Sociaal Netwerk(en) gedurende minimaal twee jaar als onderdeel van de bedrijfsactiviteiten. Bij het bedrijf wordt innovatief gedacht. Innovatie gebeurt

immers niet vanzelf. Organisaties moeten de medewerkers de ruimte en de vrijheid geven om continu innovatieve ideeën te identificeren en te bedenken.

3.2.2 Beschrijving van de Gevalsstudie

Op basis van de kenmerken van 3.2.1 werd een MKB in Nederland benaderd om aan het onderzoek deel te nemen. Nadat er overeenstemming was bereikt over anonimiteit en de vertrouwelijkheid van de deelnemers was gewaarborgd, stemde het MKB ermee in aan het onderzoek deel te nemen. Om de identiteit van het MKB te beschermen, zal de naam Nederlands-MKB worden gebruikt.

Nederlands-MKB is opgericht in 1999, in Rijswijk, Nederland. Momenteel bestaat het Nederlands-MKB uit meer dan 30 werknemers, voornamelijk marketeers en ontwikkelaars. De belangrijkste teams van het Nederlandse MKB zijn het ontwikkelingsteam, het ondersteuningsteam en het personeel. Als IT-bedrijf bestaat de kernactiviteit van het Nederlandse MKB uit het detacheren van specialisten en consultants. Hun producten en diensten worden online aangeboden. Het Nederlandse MKB gebruikt de volgende OSN's: Facebook, YouTube en Twitter, waarbij Twitter het belangrijkste OSN is en vijf jaar wordt gebruikt.

3.3 Gegevensverzameling

Om de bijdrage van OSN's als aanjager van innovatie te onderzoeken zijn drie fasen gedefinieerd, die worden gespecificeerd in de volgende secties.

- Fase 1 Datacollectie – Verkennend focusgroep interview

Het doel van fase 1 is om bepaalde achtergrondinformatie over het gebruik van Twitter in het Nederlandse-MKB te verzamelen door gebruik te maken van semigestructureerde interviews gehouden met drie werknemers met een senior rol van het Nederlands-MKB. Semigestructureerde interviews zijn vooral waardevol bij het uitvoeren van een kwalitatief onderzoek vanwege het vermogen om vragen te vormen en de vragen bieden de mogelijkheid om diverse gegevens te verzamelen over bepaalde verschijnselen binnen de context (Saunders, 2016). Omdat het open eind onderzoeksvragen zijn, bieden semigestructureerde interviews de mogelijkheid om rijke en diverse gegevens te verzamelen over specifieke verschijnselen binnen een specifieke context (Saunders et al. 2016). Zie bijlage 3 voor concept vragenlijst.

De eerste groep vragen zal data verzamelen over de verschillende dimensies van SK, het bestaan van netwerkbanden en of dit leidt tot kennisuitwisseling. De tweede groep vragen betreft innovatie. Dit geeft de meest actieve Twittergebruikers en informatie over hun kennisuitwisseling en innovatie. De eenheid van analyse is OSN Twitter. Zoals Saunders et al. (2016) beweren is een selectie van een brede dwarsdoorsnede van mensen nodig om de subjectiviteit van de antwoorden van de deelnemers te verminderen. Om een eerste indruk te krijgen van de vorming van SK en kenniscreatie door het overbruggen van netwerken op Twitter, zullen drie senior medewerkers worden geselecteerd, gebaseerd op hun ervaring met het gebruik van Twitter.

Drie senior medewerkers worden geselecteerd, gebaseerd op hun ervaring met het gebruik van Twitter. Medewerker 1 is een sociaal mediaspecialist. Medewerker 1 is verantwoordelijk voor het monitoren van interacties op Twitter. Medewerker 1 is in staat om overbruggende netwerkbanden te categoriseren door informatie te verstrekken over de accounts. Medewerker 1 kan ook een overzicht bieden van de belangrijkste thema's van online interacties. De tweede deelnemer in de focusgroep is de Manager (Medewerker 2), is verantwoordelijk voor het beheer van het ondersteuningsteam, dat

zich bezighoudt met online klantinteracties. Medewerker 2 zal ook informatie verstrekken over de belangrijkste thema's van Twitter-interacties, vooral als het gaat om klachten over producten of diensten. De derde medewerker (Medewerker 3) is verantwoordelijk voor het maken van OSN-rapporten door gegevensanalyse uit te voeren. Medewerker 3 zal de informatie van Medewerker 1 en Medewerker 2 uitbreiden door inzicht te geven in de Twitter-interacties en wat de interacties betekenen voor het verbeteren van de producten en diensten van het Nederlandse-MKB.

De interviews worden door mij afgenomen op een geschikte locatie. Elk interview is face-to-face, met vragen die zich richten op de waarde van Twitter in termen van SK, kennis en innovatie in dit bedrijf, hoe specifieke mensen in het netwerk nieuwe ideeën bijdragen en of er specifieke individuen en groepen zijn die belangrijk worden gevonden voor innovatie in dit bedrijf. De interviews worden opgenomen en later getranscribeerd. Om de identiteit te beschermen zullen de transcripten geanonimiseerd worden. De geïnterviewden zullen het getranscribeerde interview voor akkoord ondertekenen. De methode voor data-analyse wordt beschreven in Paragraaf 3.4.

Fase 2 – Datacollectie van Twitterdata

Om inzicht te krijgen in het gebruik van Twitter binnen de organisatie, zal ten eerste algemene informatie worden verzameld in Fase 2. Uit het Twitter-profiel van de organisatie komen onder meer het aantal gevolgde accounts, het aantal volgers, het aantal berichten per week, het aantal reacties en shares per week en het aantal directe berichten per week. Deze informatie rechtvaardigt Twitter als een eenheid van analyse.

Om de studie te verdiepen, zullen Twitter-gegevens van het Nederlands-MKB voor een periode van drie maanden worden verzameld (van maand jaar tot maand jaar). Hierbij wordt gebruik gemaakt van de API (Application Programming Interface) van Alyien. Aangezien de eenheid van analyse van deze fase Twitter-inhoud is, zal de inhoud van Twitter die wordt geproduceerd worden gedownload, inclusief andere kwantitatieve en kwalitatieve informatie over de interacties. Het gaat om data waarbij het MKB-bedrijf zender of ontvanger is. Daarbij wordt ook geselecteerd op actieve gebruikers (leveranciers en klanten), dus gebruikers die eenmaal per jaar reageren zijn niet interessant. Het idee is een semantische analyse van de Twitter-inhoud uit te voeren om een dieper inzicht te krijgen in interacties tussen werknemers en klanten van het Nederlandse-MKB. Dit zal tot nieuw inzicht leiden in hoe de uitwisseling van kennis via Twitter wordt gecreëerd. Dit resulteert in lijsten met gecategoriseerde online interacties, waarbij interacties worden geïdentificeerd die kennisuitwisseling, en/of input voor innovatie bevatten. De methode voor data-analyse wordt beschreven in Paragraaf 3.4.

Fase 3 – Groep interview validatie ronde

In fase 3 zal een tweede semigestructureerd interview worden uitgevoerd. Het doel van fase 3 is om te onderzoeken of berichten die kennisuitwisseling of innovatieve ideeën bevatten worden opgevolgd en in aanmerking worden genomen voor product- en/ of dienstenverbetering. Dit focusgroepsinterview bestaat uit open vragen. De eerste interviewvragen worden gegeven in bijlage II. Op basis van de resultaten van fase 2 zullen aanvullende vragen worden toegevoegd met betrekking tot de follow-up van interacties die zijn gecategoriseerd als externe kennis of input voor innovatie

binnen het MKB en de resultaten van deze follow-ups. De resultaten van fase 3 bevatten informatie die is verzameld uit het interview met de focusgroep. Zie bijlage 4 voor concept vragenlijst.

Ook hier is de selectie van deelnemers om een focusgroep te vormen van groot belang (Saunders et al., 2016). Op basis van hun verantwoordelijkheden en kennis van innovatie binnen het Nederlandse-MKB, zullen drie werknemers worden geselecteerd. Als directeur van het Nederlandse-MKB wordt Medewerker 4 geselecteerd vanwege zijn uitgebreide kennis van het MKB en zijn verantwoordelijkheid om voortdurend nieuwe bedrijven te ontwikkelen. Medewerker 4 kan waardevolle informatie bieden over kennisuitwisseling en innovatie. Aangezien de partner dezelfde verantwoordelijkheden deelt, wordt Medewerker 5 ook geselecteerd voor deelname. De Manager (Medewerker 2) wordt opnieuw uitgenodigd om deel te nemen vanwege zijn overzicht van klantinteracties en de verantwoordelijkheid om inzichten van klanten met het managementteam te delen. Omdat Medewerker 2 de brug vormt tussen klantinteracties en het managementteam, zal hij waardevolle informatie kunnen verstrekken over de follow-up van klantinzichten.

De interviews validatie ronde worden door mij afgenomen op een geschikte locatie en zijn face-to-face. Het interview validatie ronde duurt ongeveer twee uur en wordt ook opgenomen en getranscribeerd. Alle deelnemers wordt gevraagd een toestemmingsformulier te ondertekenen na ontvangst van informatie over de reikwijdte en het doel van de studie, het verzamelen en gebruiken van gegevens en de publicatie van het rapport. Nadat het focusgroepsinterview is getranscribeerd, ontvangen alle deelnemers, net als voor de eerste focusgroep, een kopie. De methode voor data-analyse wordt beschreven in Paragraaf 3.4.

3.4 Gegevensanalyse

De volgende drie secties beschrijven de gegevensanalyses per fase.

Analyse van Fase 1 data verkennend focusgroep interview

Het transcript van de interviews van fase 1 worden gecodeerd op basis van volgens de Grounded Theory Method van Strauss en Corbin (1998) open, axiaal en selectieve codering. De open vragen worden eerst gecodeerd, waarna conceptualisatie, classificatie en het identificeren van thema's volgt. De SK-dimensies worden gebruikt als basis voor open codering. Daarna worden deze gegevens geclusterd om thema's uit de gegevens te identificeren. Deze inductieve analyse resulteert in een lijst met thema's, waarin de relatie wordt beschreven tussen het gebruik van Twitter en het overbruggen van netwerkverbindingen, vorming van SK, kenniscreatie en innovatie. Waaronder een top aantal actieve Twitter-gebruikers die worden geïdentificeerd als overbruggende netwerkbanden.

Analyse van Fase 2 Twitter content

Om de verzamelde gegevens uit fase 2 te analyseren, zal de gedownloadde Twitter-inhoud met behulp van content- en sentimentanalyse worden geanalyseerd. We gebruiken Rapidminer voor de OSN content- en sentimentanalyses. Rapidminer bevat ingebouwde modules voor analyses. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om zelf modules in Python of R te bouwen indien nodig. De gegevens worden gebruikt om het conceptuele model te verifiëren en om beter uit te leggen in welke mate de inhoud van OSN's in MKB's bijdragen aan sociaal kapitaal, kenniscreatie en innovatie.

De eerste stap is het importeren van de datasets in de RapidMiner-tool. Daarna worden alle karakters omgezet naar kleine letters en worden stopwoorden verwijderd. Om de gegevens te begrijpen, worden woordvectoren gemaakt via een tokenisatieproces met behulp van de operator "Documenten verwerken naar gegevens" operator. Vervolgens wordt er een correlatieanalyse uitgevoerd op de woorden en aspecten.

In deze fase wordt getracht de resultaten van fase 1 te valideren door de gevonden hoofdcategorieën te vergelijken met de inhoud van Twitter-interacties. De resultaten zullen een inzicht geven in de belangrijkste items van de online interacties op Twitter tussen de MKB en overbruggende netwerkbanden zoals geïdentificeerd in Fase 1 enerzijds en een validatie van de gevonden hoofdthema's van Fase 2 aan de andere kant. Kwantitatieve gegevens zullen ook worden samengevat, rekening houdend met het aantal gevolgde accounts, het aantal volgers, het aantal tweets per week, het aantal reacties en delen per week per gebruiker en het aantal directe berichten per week.

Analyse van Fase 3 groep interview validatie ronde

Het transcript van de interviews van fase 3 zal op dezelfde manier worden gecodeerd als fase 1. Dus op basis van de Grounded Theory Method van Strauss en Corbin (1998) open, axiaal en selectieve codering. De open vragen worden eerst gecodeerd, waarna conceptualisatie, classificatie en het identificeren van thema's volgt. Tijdens deze fase zal het conceptuele model in hoofdstuk 2 dienen als leidraad voor het interpreteren van de gevonden reeks thema's en hun relaties. Deze inductieve analyse resulteert in een lijst met thema's op een abstract niveau, waarin de relatie wordt beschreven tussen het gebruik van Twitter en het overbruggen van netwerkverbindingen

3.5 Reflectie t.a.v. validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten

Een onderzoek is betrouwbaar als twee verschillende onderzoeken naar hetzelfde onderwerp dezelfde uitkomsten geven, onafhankelijk van toevalligheden. Bij een kwalitatief onderzoek bestaat de kans dat bij de vastlegging van andermans waardeoordelen deze gekleurd zijn door persoonlijke perceptie (Yin, 2014). Om de antwoorden correct vast te leggen zullen meerdere interviews worden opgenomen (3-6 managers). De uitgewerkte verslagen worden ter goedkeuring aan de geïnterviewden voorgelegd. Fase 3 is ook een membercheck (informatieve feedback of validatie van respondenten) waarbij de validiteit (geloofwaardigheid) kan worden beoordeeld aan de hand van de analyse van fase 1 interviews en uitkomst van de analyse fase 2 Twitterdata.

3.5.1 Validatie

Een onderscheid wordt gemaakt tussen externe en interne validiteit (Creswell 2003). Voor het waarborgen van de interne validiteit wordt gebruik gemaakt van triangulatie. De externe validiteit heeft betrekking op de generaliseerbaarheid van het onderzoek. Hierbij gaat het er om of de resultaten en conclusies ook kloppen voor andere bedrijven, plaatsen en in een andere tijd (Creswell, 2003). Onder de validiteit wordt ook de geldigheid van de meetinstrumenten verstaan. Er worden interviews en data-analyse van Twittergegevens gebruikt. Bias (denkfout) in de verzameling en analyse van casusgegevens van onderzoekers kunnen worden tegengegaan door meerdere bewijsbronnen (triangulatie van gegevens) te gebruiken om meerdere exemplaren uit verschillende bronnen te

bieden (Golafshani, 2003). Er worden Twitter-gegevens van 3 maanden geanalyseerd om patronen in de gegevens te identificeren die te maken hebben met SK, Kennisuitwisseling en innovatie.

Volgens Diefenbach (2008) is het door een gebrek aan voldoende gegevens niet mogelijk om conclusies te trekken bij gevalsstudies en het gebruik van semigestructureerde interviews een systematische methode missen (interne validiteit). Na transcriptie van de uitgevoerde interviews zullen de transcripties echter met de deelnemers worden besproken om de nauwkeurigheid van de inhoud en daarmee de interne validiteit van deze studie te garanderen.

Om de validiteit van de interview resultaten te vergroten en een beter begrip te krijgen van de inhoud die wordt gedeeld in Twitter, zullen de inhoudsanalyse de interacties tussen werknemers, leveranciers en klanten via Twitter onderzoeken (Krippendorf, 1989). Met de inhoudsanalyse kunnen de resultaten van de interviews worden bevestigd. Er wordt dan gekeken naar kennisuitwisseling en mogelijke innovatie die is ingebed in online sociale netwerkindertacties. Er zal een interview validatie ronde worden uitgevoerd om OSN-content die specifiek bijdraagt aan innovatie te verifiëren. Dit maakt cross-validatie van bevindingen mogelijk door triangulatie (Cavaya, 2014).

3.5.2 Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid heeft te maken met de meerdere bewijslijnen en hoe deze bij elkaar passen. In dit geval interviews en de analyse van OSN-gegevens Om de betrouwbaarheid van de resultaten te vergroten, worden de focusgroep interviews in een besloten setting gehouden en worden alle transcripties geanonimiseerd. Zoals Saunders et al. (2016) stelt dat het bieden van een veilige omgeving het optreden van vooroordelen door deelnemers vermindert, waar deelnemers niet comfortabel genoeg zijn om te spreken vrij. Interviews worden opgenomen met audio om fouten in de antwoorden van opnamedeelnemers te voorkomen. Tijdens de interviews worden de antwoorden van de deelnemers door de onderzoeker samengevat en bevestigd door de deelnemers om valse interpretaties te voorkomen. Zoals Saunders et al. (2016) stellen dat deze technieken de fouten van onderzoekers verminderen. Door de getranscribeerde interviews met de deelnemers te delen, zal de nauwkeurigheid toenemen. Met behulp van een gevalstudie met semigestructureerde focusgroepsinterviews en inhoudsanalyse, wordt op een geldige, betrouwbare en ethische manier onderzocht hoe OSN's bijdragen aan de opbouw van sociaal kapitaal, kennis en innovatie binnen het MKB.

4 Resultaten

Hier beschrijft u kort de uitvoering van het onderzoek. U heeft bijvoorbeeld op basis van de in het vorige hoofdstuk gestelde eisen een casus-organisatie, te onderzoeken documenten en te ondervragen respondenten geselecteerd. Hier kan worden aangegeven hoe dat is verlopen. Geef met name aan waar afwijkingen van het oorspronkelijke plan van aanpak optraden.

Het onderzoek heeft ook resultaten opgeleverd, die worden hier beschreven. Maak voor grote hoeveelheden gegevens op verstandige wijze gebruik van bijlagen. Zorg er wel altijd voor dat de gegevens voor de begeleider beschikbaar zijn.

5 Discussie, conclusies en aanbevelingen

Hier trekt u conclusies uit het onderzoek. Wat betekenen de resultaten en in hoeverre zijn ze vergelijkbaar met resultaten van eerder onderzoek. Hoe kunt u de eigen resultaten positioneren t.o.v. de literatuur en wat kan men er dus echt van leren. Deze discussie is een substantieel deel van het rapport en vergt minimaal één, maar bij voorkeur twee of drie pagina's. U kunt de volgende kopjes gebruiken om de discussie te structureren.

5.1 Discussie - reflectie

5.2 Conclusies

5.3 Aanbevelingen voor de praktijk

5.4 Aanbevelingen voor verder onderzoek

Bijlage 1

- Bapna, Ravi; Gupta, Alok; Rice, Sarah; and Sundararajan, Arun. (2017) "Trust and the Strength of Ties in Online Social Networks: An Exploratory Field Experiment," *MIS Quarterly*, (41: 1) pp.115-130.
- Beugelsdijk S. (2005). Social capital and growth in European regions: an empirical test. *Journal of Political Economy*, 21, 23. Retrieved from <http://www.socialcapitalgateway.org/sites/socialcapitalgateway.org/files/data/paper/2011/07/28/rbeugelsdijkandvanshaik2005-scandgrowthineuropeejepe.pdf>
- Cavaya A. (2008). Case study research a multi-faceted research approach for IS. *Information Systems Journal*, 6(3), 16. doi:10.1111/j.1365-2575.1996.tb00015.x
- Chao-Min ,Meng-Hsiang ,Wang (2006) Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems*. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.dss.2006.04.001>
- Chong, S., Verbiest, B., & Wal, R. (2016). *De rol van het midden- en kleinbedrijf in de Nederlandse economie*. Retrieved from www.cbs.nl
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (2nd ed.) *Thousand Oaks, CA: Sage*.
- Desouza, K., & Awazu, Y. (2006). Knowledge management at SMEs: five peculiarities. *Journal of Knowledge Management*, 10(1), 11. doi: <https://doi.org/10.1108/13673270610650085>
- Ertan, A. (2008). The determinants of social capital, Science and Technologie Policies research Center. *SCIENCE AND TECHNOLOGY POLICIES RESEARCH CENTER*. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/6633462.pdf>
- Faccin, K., Genari, D., & Macke, J. (2016). Interorganisational social capital and innovation. *Sciencedirect*, 14(1), 15. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rai.2016.12.002>
- Golafshani, N. (2003). Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research. *The Qualitative Report*, 8(4), 9. Retrieved from <https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol8/iss4/6>
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78, 21. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2776392>
- Ilking, B. (2011). "KNOWING ORGANIZATION" VOOR-KENNIS De rol van e-commerce personalisatie in de postmarkt. (Dr). Universiteit van Amsterdam, Amsterdam.
- Jiménez-Castillo, D., & Sánchez-Pérez, M. (2013). Market knowledge absorptive capacity: a measurement scalew. *Information Research*, 18(4), 14. Retrieved from <http://InformationR.net/ir/18-4/paper593.html>
- Kittikunchowat, P. (2018). *Social Capital as Knowledge Absorptive Capacity and Firm Innovation*. Paper presented at the Mahasarakham XBusiness School, Thailand.
- Kostopoulos. (2017). Organisational unit acap: social context and performance outcomes. *Academy of Management Proceedings*, 2007. doi:<https://doi.org/10.5465/ambpp.2007.26524137>
- Kuczarski T. (1996). What is innovation? The art of welcoming risk. *Journal of Consumer Marketing*, 13(5). doi:<https://doi.org/10.1108/07363769610130846>
- Laperce, B., & Liu, Z. (2013). SMEs and knowledge-capital formation in innovation networks: a review of literature. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. doi:<https://doi.org/10.1186/2192-5372-2-21>
- Manning, P. (2010). Putnam and radical socio-economic theory. *International Journal of Social Economics*. *International Journal of Social Economics*, 37, 15. doi:10.1108/03068291011018794
- Matt, Z., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5). doi:<https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>

- Mocker, M. (2017). How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. *MIS Quarterly Executive*, 16. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/d3e6/6de0dda39be875d40e8751eb82a7babdb215.pdf>
- Moria, L. (2009). WEB 2.0 implications on knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 13(1), 15. doi:<https://doi.org/10.1108/13673270910931215>
- Musiat, K., & Kazienko, P. (2013). Social networks on the Internet. *Springer*, 16(1), 41. doi:<https://doi.org/10.1007/s11280-011-0155-z>
- Nahapiet, J., & Ghoshal, J. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*, 23. doi:10.2307/259373
- Palacios-Marqués, D. (2014). Online social networks as an enabler of innovation in organizations. *Emerald Group Publishing Limited*, 53(9), 15. doi:<https://doi.org/10.1108/MD-06-2014-0406>
- Plotkowiak, T. (2014). *The Influence of Social Capital on Information Diffusion in Twitter's Interest-Based Social Networks*. Universität St.Gallen, Gallen. Retrieved from [https://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/4231/\\$FILE/dis4231.pdf](https://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/4231/$FILE/dis4231.pdf)
- Putnam, R. (2000). *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*. In: Crothers L., Lockhart C. (eds) *Culture and Politics*. . New York: Palgrave Macmillan.
- Sauders, R. K., Laewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students*: Pearson Education Limited.
- Scuotto, V., & Carayannis, E. (2016). The effect of social networking sites and absorptive capacity on SMEs. *The Journal of Technology Transfer*, 42(2), 16. doi:<https://doi.org/10.1007/s10961-016-9517-0>
- Sigala, M., & Chalkiti, K. (2015). Knowledge management, social media and employee creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 15. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.11.003>
- Soto-Acosta, P., Popa, S., & Palacios-Marqués, D. (2017). Social web knowledge sharing and innovation performance in knowledge-intensive manufacturing SMEs. *The Journal of Technology Transfer*, 42(2), 15. DOI: 10.1007/s10961-016-9498-z
- Volberda, H., Tempelaar, J., & Hey, K. (2011). Monitoren van sociale innovatie. *Rotterdam School of Management, Erasmus University Rotterdam*, 26. Retrieved from <http://www.kennisbanksocialeinnovatie.nl/nl/kennis/kennisbank/monitoren-van-sociale-innovatie--slimmer-werken--dynamisch-managen-en-flexibel-organiseren/895>
- Werz, J. (2018). Digital Transformation is Critical For Business Development. *Forbes*, 5. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/jiawertz/2018/05/16/digital-transformation-is-critical-for-business-development/#1478205d3ef8>
- Wolfswinkel, J. F., Furtmueller, E., & Wilderom, C. P. M. (2013). Using grounded theory as a method for rigorously reviewing literature. *European Journal of Information Systems*, 22(1), 11. doi:<https://doi.org/10.1057/ejis.2011.51>

Bijlage 2

Finale lijst van journaal artikelen voor deze studie

Referentie	SK	Osn's	kennis	ACAP	Innovatie	Concurrentie	Mkb	Onderzoek onderwerp en focus van artikel
Bapna, Rice en Sundarajan (2017)	x	x						vertrouwen en de sterkte van banden in online sociale netwerken,
Beugelsdijk (2005)	x						x	De centrale vraag is of regionale verschillen in economische groei verband houden met sociaal kapitaal, in de vorm van gegeneraliseerd vertrouwen en associatieve activiteit.
Chao-Min (2006)	x	x	x					De studie stelt dat de facetten van sociaal kapitaal - banden tussen sociale interactie, vertrouwen, norm van reciprociteit, identificatie, gedeelde visie en gedeelde taal - het delen van kennis in virtuele gemeenschappen beïnvloeden.
Chong, Verbiest en Wal (2016)							x	Op welke manieren het MKB bijdraagt aan de Nederlandse export van goederen en diensten.
Desouza (2006)			x				x	Kennis van de organisatie is de meest opvallende informatiebron voor het MKB op het gebied van beschikbaarheid, toegang en diepgang. Succesvolle MKB-bedrijven zijn mensen die hun kennis op een effectieve en efficiënte manier kunnen gebruiken om tekortkomingen in traditionele hulpbronnen te compenseren.
Ertan (2008)	x	x						Dit artikel onderzoekt het effect van sociaaleconomische status, vertrouwen en privacy, en sociaalpsychologische factoren bij het bouwen van drie structurele maatregelen van sociaal kapitaal, dat zijn overbrugging, binding en netwerkcomvang (graad).
Ilking (2011)			x		x			Een organisatie die in staat is tot het effectief integreren van de processen van betekenisgeving, kenniscreatie en besluitvorming wordt omschreven als een Knowing Organization.
Faccin (2016)	x	x			x	x		Deze studie is vooral bedoeld om na te gaan of de factoren sociaal kapitaal en concurrentievermogen van invloed zijn op de innovatie van bedrijven die verbonden zijn met netwerken.

Granovetter (1973)	x	x						Sterke en zwakke banden
Kostopoulos (2007)	x			x				De cognitieve dimensie heeft een positieve invloed op het absorptievermogen
Kittikunchotiwut (2013)	x			x	x			Het doel van het onderzoek is om relaties tussen sociaal kapitaal, potentieel absorptievermogen, gerealiseerd absorptievermogen en bedrijfsinnovatie te onderzoeken.
Kuczumarski (1996)					x	x		Benadrukt innovatie als de belangrijkste factor in de toekomstige groei van een onderneming; innovatie is een mindset - een nieuwe manier om na te denken over bedrijfsstrategieën en -praktijken. Stelt voor dat dit denken elk aspect van een succesvolle, dynamische organisatie drijft en doordringt in elk element van het bedrijfsleven, waardoor een duidelijke en duurzame visie ontstaat.
Laperche and Liu (2013)		x	x	x	x		x	In deze paper richten we ons op het MKB en bestuderen ze hun vermogen om hun eigen kenniskapitaal te ontwikkelen, evenals hun rol in de vorming van grotere bedrijven. De kracht hangt grotendeels af van hun vermogen om hun eigen kenniskapitaal te ontwikkelen en te versterken.
Manning (2010)	x							Het artikel gaat in op de manier waarop Putnam de behandeling van sociaal kapitaal heeft geëvolueerd, onderzoekt de argumenten van zijn critici en zal ook kritiek leveren op zijn sociaaleconomische analyse.
Moria, (2009)		x						Het doel van deze paper is inzicht te verschaffen in het fenomeen WEB 2.0 en de implicaties daarvan voor kennisbeheer; dus om te leren of het gebruik van WEB 2.0-concepten en -hulpmiddelen kan leiden tot betere assimilatie van kennisbeheer in organisaties.
Musiat en Kazienko (2006)	x	x						Deze enquête biedt een grondige analyse en classificatie van sociale netwerken die op internet bestaan, samen met studies over geselecteerde voorbeelden van verschillende virtuele gemeenschappen.
Nahapiet en Ghoshal (1998)	x							In dit artikel willen we een bijdrage leveren aan dit oeuvre

							door de volgende argumenten te ontwikkelen: (1) sociaal kapitaal vergemakkelijkt de creatie van nieuw intellectueel kapitaal; (2) organisaties, als institutionele instellingen, bevorderlijk zijn voor de ontwikkeling van een hoog niveau van sociaal kapitaal; en (3) het is vanwege hun meer dichte sociale kapitaal dat bedrijven, binnen bepaalde grenzen, een voordeel hebben ten opzichte van markten bij het creëren en delen van intellectueel kapitaal.
Palacios-Marqués (2014)		x			x		Het doel van dit artikel is om het effect van online sociale netwerken op de prestaties van bedrijven te bestuderen en hoe deze technologie kan helpen waarde te creëren. De auteurs benaderen het probleem vanuit de Resource-Based View om te analyseren of online sociale netwerken kunnen worden beschouwd als een bron van concurrentievoordeel en hoe het essentiële marketingcompetenties kan verbeteren of aanvullen.
Plotkowiak (2014)	x	x					De theorie van sociaal kapitaal verklaart waarom individuen re-tweets ontvangen in netwerken als resultaat van hun sociale banden. De operationalisering van het sociaal kapitaal concept voor Twitter maakt gebruik van de publiek beschikbare datasporen van Twitter-gebruikers. Sociale banden drukken de structurele en relationele dimensie van sociaal kapitaal uit, terwijl het belang van een gebruiker tot uiting komt zijn cognitieve dimensie.
Putnam (2000)	x	x					Het internet helpt mensen indirect om SK te ontwikkelen. Commitment, wederkerigheid, vertrouwen en sociale normen. Onderscheidt bonding en bridging.
Scuotto en Carayannis (2016)		x		x	x	x	Het gebruik van socialenetwerksites kan een schat aan informatie bieden over individuen en hun netwerken, die kunnen worden gebruikt voor verschillende zakelijke doeleinden. Hiermee kunnen bedrijven online communities maken en door gebruikers gemaakte content delen. In deze

							context, bedrijven actief interactie met externe actoren zoals klanten, openbare instellingen en andere bedrijven om externe kennis te verwerven en te absorberen, en vervolgens innovatie te genereren.
Soto-Acost en Palacios-Marqués (2016)		x	x		x		x Deze studie draagt bij aan onderzoek dat probeert de factoren te begrijpen die van invloed zijn op het delen van sociale web kennis door aan te tonen dat technologische en organisatorische factoren een grotere impact hebben dan omgevingsfactoren op het delen van kennis via sociale netwerken.
Volberda, Tempelaar en Hey (2011)					x		Uit de Erasmus Concurrentie en Innovatie Monitor blijkt dat sociaal innovatieve bedrijven beter presteren op innovatie en productiviteit. De auteurs geven een overzicht van de effecten van investeringen in sociale innovatie op de prestatie van Nederlandse bedrijven. De hefboomen van sociale innovatie zorgen voor betere prestaties op de langere én korte termijn.

Bijlage 3

Interview protocol verkennend focusgroep interview

- 1) Vertelt u mij s.v.p. meer over uzelf en uw rol in de organisatie, d.w.z. wat doet u, wat is uw ervaring, hoe lang werk u al in dit bedrijf?
- 2) Hoe ziet u de rol van online sociale netwerken in dit MKB, wat gebruik u en hoe waardevol zijn ze?
- 3) Hoe lang gebruikt dit bedrijf Twitter?
 - a. Hoe nuttig is Twitter? Kunt u dit toelichten?
 - b. Heeft het gebruik van Twitter dingen veranderd sinds het bedrijf Twitter begon te gebruiken? Zo ja, op welke manier kunt u dat toelichten?
 - c. Wat voor resultaten krijg u als bedrijf van Twitter-feeds? Waarom gebruikt u het?
 - d. Is Twitter handig om:
 - i. Relaties in uw bedrijf, d.w.z. uw bedrijfsnetwerk van leveranciers en klanten op te bouwen? Zo ja, kunt u uitleggen hoe
 - ii. Om leverancier- en klantideeën te delen? Zo ja, kunt u uitleggen hoe?
 - iii. Om vertrouwen in het onlinenetwerk op te bouwen? Zo ja, kunt u uitleggen hoe?
 - e. Hoe draagt Twitter bij aan het volgende in het Twitter-netwerk: (leg voor elk afzonderlijk uit)
 - i. Bonding,
 - ii. Het opbouwen van banden,
 - iii. Bijdrage van nieuwe ideeën/ nieuwe kennis,
 - iv. Delen van verhalen en ervaringen en
 - v. Openheid.
- 4) Analyseert uw bedrijf de Twitter-gegevens? Kunt u uitleggen hoe, hoe vaak etc.? Wat voor soort tweets krijgt u voor innovatie en hoe reageert u hierop? Kunt u voorbeelden geven?
- 5) Wie zijn de belangrijkste mensen in het Twitter-netwerk van uw bedrijf waarvan de tweets worden gewaardeerd?
 - a. Wie zijn die mensen?
 - b. Waarom worden hun feeds gewaardeerd?
- 6) Hoe ziet u Twitter als een middel om nieuwe kennis voor je bedrijf te krijgen? Vind u het nuttig? Kunt u uitleggen waarom of waarom niet?
- 7) Hoe ziet u Twitter als middel om uw producten en diensten te verbeteren, is het nuttig? Kunt u uitleggen waarom of waarom niet?
- 8) Wat zijn volgens u de nadelen van het gebruik van Twitter in uw bedrijf? Kunt u uitleggen waarom?

Bijlage 4

Groep interview validatie ronde

- 1) Hoe wordt u op de hoogte gebracht van waardevolle online klantinteracties?
- 2) Hoe wordt u op de hoogte gebracht van waardevolle online leveranciersacties?
- 3) Wat gebeurt er met online klantinteracties die waardevolle informatie bevatten?
- 4) Wat gebeurt er met online leveranciersinteracties die waardevolle informatie bevatten?
- 5) Deze vragen worden aangevuld na fase 2.