

'Taal leeft! Maar wij moeten zorgen voor de verbinding'

'De rol van marketeer verandert continu. Het gaat steeds meer om het centraal stellen van de klant en het kennen van de behoefte van de klant', aldus Maurice Kneppers, directeur bij Van Dale uitgeverij, vooral bekend van de Dikke Van Dale. 'We zien dat de doelgroep van Van Dale zich verplaatst en ook de manier waarop die doelgroep bereikt kan worden, verandert. Vandaar dat er naast de drie brandmanagers, tegenwoordig ook een online marketeer in dienst is. Deze online marketeer is niet alleen verantwoordelijk voor de webshop, maar ook voor social media. 'Door social media ontstaat er steeds directer klantcontact waar op ingespeeld moet worden', zo vervolgt Kneppers.



Het centraal stellen van de klant en een andere manier van werken, gingen niet vanzelf; Van Dale heeft een aantal jaren geleden een ingrijpende maar noodzakelijke transitie doorgemaakt. Toen Maurice Kneppers in april 2007 begon bij VBK Uitgeverij als marketingmanager ging het niet goed met Van Dale. Maurice Kneppers: 'In 2005 werd de nieuwe grote Van Dale geïntroduceerd. De verwachtingen waren hoog gespannen en door een goede pushstrategie naar de diverse winkels kochten boekhandels grote aantallen van de woordenboeken in. De nieuwe Dikke van Dale werd goed verkocht maar al gauw bleek echter ook dat er meer woordenboeken waren uitgezet dan waar markt voor was.'

Keuzes

Omdat de boekhandels recht van retour hebben, werden er in 2006 veel woordenboeken teruggestuurd naar Van Dale. Kneppers: 'De boeken die retour kwamen, moesten uiteraard worden vergoed aan de boekhandels en dat kostte veel geld.' Er volgde een reorganisatie en de introductie van de nieuwe Van Dale werd geëvalueerd. 'Bij het uitbrengen van de nieuwe Dikke van Dale was te weinig gekeken naar de vraag vanuit de klant en werd er voornamelijk 'gepushed' richting de retailers.' Maar de markt was sterk veranderd sinds de uitgave van de vorige editie van De Dikke van Dale in 1995; internet was sterk in opkomst en daardoor nam het gebruik van woordenboeken af. 'Mensen die normaal gesproken de Dikke van Dale veel gebruikten, zoals journalisten of secretaresses zochten woorden nu op via het internet. De vraag was dan ook: als onze bestaande doelgroep de nieuwe Van Dale niet meer koopt, wie is dan wel de doelgroep van Van Dale en welke producten moeten er dan gemaakt worden om omzet te maken onder de merknaam Van Dale?', zo verwoordt Kneppers de keuzes die gemaakt moesten worden.

Cultuurswitch

Het roer binnen Van Dale moet om en VBK-uitgeverij haalt Maurice Kneppers als marketingmanager en Herman Struilaart als directeur naar Van Dale. De sfeer binnen Van Dale Uitgeverij is op dat moment niet optimaal: er wordt veel in hokjes gedacht en op het gebied van samenwerken is zeker nog winst te behalen. Er worden daarom strategische plannen gemaakt waarbij een cultuurswitch essentieel is. Om die reden krijgen alle medewerkers allereerst een nieuwe werkplek waarbij medewerkers van de diverse disciplines bij elkaar komen te zitten. Zo krijgen bijvoorbeeld productie-medewerkers een plek naast marketing-medewerkers om productiemensen de druk van de markt te laten begrijpen en marketingmedewerkers in de gaten krijgen hoeveel tijd het kost om een goed product te maken. Kneppers: "Natuurlijk levert dat in het begin weerstand op maar de meeste mensen waren die hokjesgeest zo beu dat ze graag mee wilden werken aan een nieuwe Van Dale. Naast het personele aspect, is het productaanbod op papier gezet en zijn er twee marktonderzoeken gedaan. We wilden graag weten waar Van Dale voor stond, waar herkennen mensen ons van, wat doen de diverse producten voor ons per doelgroep?"

Op klantsafari

Daarnaast adviseert Bert Flierman van Satori om voor de medewerkers van Van Dale een Klantsafari te organiseren. Kneppers en Struilaart kennen het concept niet, maar zijn enthousiast over het voorstel. En zo gaan gemengde groepjes medewerkers en managers op pad om in boekwinkels, op straat en beurzen consumenten te observeren en met hen in gesprek in te gaan.

Kneppers: "Een sterk punt van een Klantsafari is het feit dat niet alleen de medewerkers die normaal gesproken al klantcontact hebben meedoen, maar dat alle medewerkers inclusief de managers met de klant in gesprek gaan. Door een mengvorm te hanteren, communiceren werknemers van verschillende afdelingen met elkaar en komen samen tot waardevolle inzichten. Tijdens de Klantsafari hoorden wij uit eerste hand waar een consument naar op zoek is, wat hem bezig houdt en waarom hij bepaalde keuzes maakt. Uiteraard waren er medewerkers die het niet prettig vonden om uit hun comfortzone te komen en zo maar een gesprek aan durfden te knopen, maar het voordeel van het werken in groepjes is dat je niet hoeft te praten als je niet wilt. Je kunt ook alleen luisteren. Daardoor voelden mensen zich veilig."

Daarnaast faciliteerde Satori tijdens de Klantsafari's alles; van lezers die we konden interviewen tot het regelen van toegangskaarten voor een beurs. Zij hadden de vragen die gesteld konden worden op papier gezet en de routebeschrijving beschikbaar gesteld. Het enige dat je als medewerker hoefde te doen, was je eigen instructies meenemen en je houden aan het draaiboek. Deze manier van werken is erg prettig omdat bijvoorbeeld het bellen van mensen om uit te leggen wat je van hen wilt, soms al een hele grote stap is."

Actiepunten na inzichten

Het observeren en praten met klanten was de start van de Klantsafari. 'Het is belangrijk dat er ook iets met de inzichten die we hadden opgedaan tijdens de Klantsafari werd gedaan. De inzichten en conclusies werden daarom samengevat én er werden direct acties aan gekoppeld. Hierdoor werden de actiepunten heel tastbaar en wist men dat het niet gewoon een leuk uitje was geweest maar dat er ook daadwerkelijk

resultaat werd behaald. Na de eerste Klantsafari ontstond er een hele lijst actiepunten. Na de tweede Klantsafari, een jaar later, merkten we dat er soms een aantal zaken terugkwamen, maar dat andere waren opgelost. Dat werkt heel motiverend.'

Verbinding door dialoog

De derde en laatste Klantsafari vond plaats in 2009. De dialoog met de klant neemt nog steeds een centrale plaats in bij Van Dale. In 2012 is Van Dale aanwezig geweest op twaalf beurzen en evenementen en treedt veel meer naar buiten dan vroeger het geval was. Tijdens beurzen gaan medewerkers aan de hand van vragenlijsten in gesprek met zowel zakelijke als particuliere klanten. Kneppers erkent wel dat op dat moment alleen de salesmedewerkers in gesprek komen met consumenten en dat de redactie dit nu veel minder doet.

Mede naar aanleiding van de Klantsafari en de gesprekken met klanten werd duidelijk hoe de nieuw te introduceren Van Dale Online ingericht moest worden. De Van Dale Online is een handig online woordenboek voor particulieren en professioneel gebruik. 'Inmiddels zijn er 3 miljoen licenties verkocht en maken ongeveer 500 mensen tegelijkertijd gebruik van de tool. Niet alleen in Nederland maar ook in Vlaanderen en Suriname'. Volgens Kneppers is de zakelijke markt inmiddels verzadigd en zal deze niet veel meer groeien. De markt gaat echter wel veranderen. 'Taal leeft absoluut, maar wij moeten zorgen dat consumenten, zowel zakelijk als particulier de verbinding met Van Dale blijven vinden. En dat kunnen we alleen doen door de dialoog met hen te blijven aangaan!'



Medewerkers luisteren en maken aantekeningen tijdens een gesprek met een voorbijganger.