

Inhoud

Voorwoord	9
Inleiding	13
De zakelijk-DNA-methode helpt je verder	14
De opbouw van het boek	15
1 Marketing en communicatie in een veranderende wereld	17
1.1 De wereld van nu	17
1.2 Welke aanpak past bij de wereld van nu?	24
1.3 Jouw rol verandert	31
1.4 Een nieuwe manier om je strategie te bepalen	36
2 De zakelijk-DNA-methode	37
2.1 De onderdelen van het DNA	37
2.2 De opbouw van het onderzoek	41
2.3 De modellen aan de basis van deze methode	48
2.4 Aan de slag met de zakelijk-DNA-methode	57
3 De uitgangspunten van je onderzoek bepalen	59
3.1 Bepaal je doelen	59
3.2 Welk merk ga je onderzoeken?	65
3.3 Wie is je doelgroep?	70
3.4 Begin aan je ontdekkingsstocht	71
4 Het onderzoek uitvoeren	73
4.1 Werken met kaarten	74

4.2	Onderzoek het gewenste DNA	75
4.3	Onderzoek het werkelijke DNA	88
4.4	Onderzoek het ervaren DNA	96
4.5	Welke andere informatie heb je nog meer nodig?	107
4.6	Van informatie naar verwerking	111
5	Een contentstrategie en contentmarketingplan opstellen	113
5.1	Geef de informatie helder weer	113
5.2	Schrijf een overtuigend advies	122
5.3	Het creatieve contentproces	134
6	Aan de slag met content	135
6.1	De werking van content	135
6.2	Hoe kom je aan content?	146
6.3	Succes dankzij planning en discipline	150
6.4	Van planning naar uitvoering	155
7	De organisatie in beweging brengen	157
7.1	En dit is dan ons DNA!	157
7.2	Een organisatie klaar voor de start	162
7.3	De kwaliteit volgen en bijsturen	167
7.4	De nieuwe rol van de marketing- en communicatieprofessional	169
	Geraadpleegde literatuur	171
	Over de auteur	175

Voorwoord

De beste motivatie voor iedereen is waardering, en die waardering kreeg ik de afgelopen jaren telkens als ik met de zakelijk-DNA-methode aan de slag ging: een methode die ik heb ontwikkeld om de klik met de klant te vinden en die te vertalen naar een contentstrategie en -planning. Door de jaren heen groeide dit idee in mijn hoofd en merkte ik dat er een grote vraag naar was. Zo ging ik bij de start van mijn bedrijf Contentvisie met mijn compagnon naar een klant om een contentplanning te maken, maar kwamen we er tijdens het gesprek achter dat de positionering die ooit bepaald was, te generiek was om er contentonderwerpen bij te bedenken. En medewerkers 'meekrijgen in het verhaal' was ook een grote uitdaging. Ik realiseerde me tijdens het gesprek dat ik hier een oplossing voor had, en dat vertelde ik aan de klant. Eenmaal buiten vroeg mij compagnon: 'Kunnen wij dit echt?' Het was voor mij de start om mijn ideeën te ontwikkelen tot een praktische methode. Heel veel trajecten later merk ik telkens weer dat de methode organisaties helpt om een consistent extern beeld te ontwikkelen dat past bij het DNA en dat gedragen wordt door de medewerkers. En opeens beseftte ik dat ik iets in handen heb waar behoefte aan is. Die kennis wil ik delen. Ik wil mensen in bedrijven helpen om samen trots te kunnen zijn op hun organisatie, om samen de nieuwe klanten te vinden die bij hen passen en om contentmarketing de plek te geven in de organisatie die ze verdient.

Vanuit mijn rol als praktijkcoördinator bij een hogeschool heb ik ook geprobeerd om innovatie en nieuwe kennis bij deze bedrijven te brengen, maar het zorgde nooit voor een verandering, omdat het

bleef bij een advies van een student, zonder opvolging of draagvlak in de organisatie. De rol als hoofddocent bij de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen heeft mij de kans gegeven om me tijdens het ontwikkelen van onderwijs blijvend te verdiepen in alle ontwikkelingen in marketing en communicatie. Ik zag hoe het anders kan, en wil organisaties helpen om stappen te zetten die effect hebben. Contentmarketing speelt daarbij een belangrijke rol.

Bij de eerste klanten van Contentvisie werd al snel duidelijk dat succes vaak uitblijft als er geen strategie ten grondslag ligt aan contentmarketing – met alleen een focus op de middelen – en dat de traditionele manier van positioneren niet voldoende is. Contentmarketing werkt niet als de basis er niet is.

De zakelijk-DNA-methode ontwikkelde ik om een basis te leggen die lijkt op positioneren, maar die uitgaat van een kwaliteit die ook daadwerkelijk in de organisatie aanwezig is, en niet is verzonnen door een reclamebureau in samenspraak met de directie. En ik wilde een methode die gelijk op eenvoudige en speelse wijze de medewerkers betreft bij het proces. Het moest een manier zijn om een duidelijke kapstok te krijgen voor alle content. De methode heb ik ontwikkeld op basis van theorie in combinatie met gezond verstand. Het is een eenvoudige methode geworden, die in korte tijd veel informatie boven water krijgt, en die zich inmiddels bij veel organisaties heeft bewezen. Vanwege het succes van de methode kreeg ik de kans om er een post-hbo-opleiding op te baseren. Het enthousiasme van de deeltijdstudenten die met de zakelijk-DNA-methode daadwerkelijk resultaten boekten bij hun eigen werkgevers, gaf mij de moed om te beginnen aan dit boek.

Een boek schrijven is een flinke klus gebleken, een echt vak, iets wat ik zonder de hulp van mijn twee fantastische redacteuren niet had gekund. Het heeft veel gevraagd van mijn collega's, ging soms ten koste van de aandacht voor mijn klanten en van de tijd voor mijn kinderen. Maar het heeft mij ook veel gebracht. Mijn vriend hield me scherp, stelde de goede vragen en zorgde ervoor dat ik bleef vertrouwen in

mijn eigen 'geloof' en wakkerde mijn enthousiasme weer aan als het lastig werd.

En enthousiast ben ik nog steeds. Ik geloof dat marketing en communicatie in eerste instantie een vak is van mensen, daarna komen pas de cijfers. De cijfers, de automatisering, het meten zijn nodig om van te leren en om bij te sturen. Ze zijn nodig om effectiever te werken, en zorgen ervoor dat we meer tijd overhouden voor het echt leuke werk. Door medewerkers te betrekken bij het positioneren en het uitdragen van hun kwaliteiten, kunnen bedrijven echt een verschil maken. Door de digitalisering lijkt ons vak misschien technisch en afstandelijker te worden, maar ik geloof dat we als marketing- en communicatieprofessionals dankzij de digitalisering van nog grotere betekenis kunnen zijn voor de organisaties waarin we werken, door samen te werken met onze collega's en door uit te dragen waar we trots op zijn.

Karin Garritsen

maart 2018

Inleiding

Contentmarketing is essentieel voor organisaties om hun doelgroepen te bereiken. Toch zie je vaak dat een strategie en een goede basis ervoor ontbreken. Na een enthousiaste start komt er na verloop van tijd weinig content meer uit de organisatie. Medewerkers willen best hun socialemediakanalen inzetten voor hun werkgever, maar weten niet welke berichten ze kunnen plaatsen. Successen blijven uit en de inzet blijft ad hoc, zonder samenhang. Hoe kom je erachter aan welke content je klanten behoefte hebben? Of nog belangrijker: waarom je klanten ooit klanten werden?

Vroeger ging een reclamebureau met de directie een dag ‘op de hei zitten’ en kwam dan met een positionering en campagne. Deze positionering ging uit van de gewenste identiteit (Van Riel, 2010) en niet van de werkelijke identiteit, gevormd door de medewerkers. Die medewerkers hebben in hun contact met de klanten het grootste effect op het imago bij deze klanten. Om de marketing en communicatie optimaal af te stemmen op de klant, moeten organisaties daarom niet zomaar een positionering kiezen, maar moeten ze op zoek naar de klik die de klant met hun organisatie heeft. Noem het de *Why* (Sinek, 2011) of het DNA van de organisatie.

Veel bedrijven begrijpen dat communicatie niet meer werkt zoals vroeger. Waar je vroeger het reclame- en advertentiebereik kon meten, is nu mond-tot-mondreclame het belangrijkste instrument geworden. We geloven in transparante organisaties die de klanten laten zien hoe ze werkelijk zijn, zonder een gewenst extern beeld te creëren dat niet overeenkomt met de werkelijkheid. En we weten dat

de Why van Simon Sinek belangrijk is om uit te dragen, maar hoe komen we achter die Why en hoe maken we organisaties transparant? Het is duidelijk dat het effect van communicatie verschuift van betaalde advertenties (media) naar verdiende aandacht (bijvoorbeeld aanbevelingen), maar hoe werkt dat in jouw organisatie? Je kunt conversaties tussen klanten en medewerkers gebruiken als marketingtool (Van Belleghem, 2012), maar je kunt die tool alleen inzetten als duidelijk is waar die conversaties over moeten gaan.

Veel mooie, kansrijke organisaties worstelen met deze issues. Ze geloven dat ze op zoek moeten naar hun DNA, naar de reden waarom klanten ooit klant werden, maar hoe? Het is duidelijk dat je moet starten met het waarom, maar hoe vind je dat en hoe vertaal je dat naar een concreet plan? De zakelijk-DNA-methode is ontwikkeld om de klik van de klant met je organisatie te meten én te vertalen naar een contentstrategie en -planning. Die klik vormt de basis voor al je stappen in de marketingcommunicatie, en in je advies aan directie of management laat je zien hoe deze basis zorgt voor een consistente zichtbaarheid en bijdraagt aan de doelen.

De zakelijk-DNA-methode helpt je verder

Dit boek is een handvat voor marketing- en communicatieprofessionals die in een bedrijf de grote lijnen uit mogen zetten, verandering mogen brengen, maar ook resultaat willen zien. Voor de professionals die wel middelen hebben ingezet, maar nog geen duidelijke rode draad vinden in het geheel, en die weten dat medewerkers een belangrijke rol spelen, maar moeite hebben met het motiveren van hun collega's. De zakelijk-DNA-methode kun je zelf toepassen, zodat je zelf de inzichten behoudt, of je kunt de methode door een extern consultant laten uitvoeren. De uitkomsten van een interviewer van buiten de organisatie zijn in de meeste gevallen namelijk beter, objectiever. Omdat jij de materie kent, zullen deelnemers aan jouw onderzoek tegen jou geneigd zijn om op product- of dienstniveau te antwoorden, maar dat is niet de informatie die je nodig hebt. Een externe heeft geen verstand van het product of de dienst en kan daardoor sneller

tot de werkelijke beweegredenen en behoeftes komen die je met het onderzoek wilt achterhalen. Het boek is dus ook erg geschikt voor consultants die het DNA van hun opdrachtgever willen ontdekken als basis voor hun advies. Het is tevens een boek dat aan laatstejaarsstudenten van een hbo-opleiding Communicatie en marketing of Commerciële economie een handvat biedt voor hun afstudeeropdracht of stage. Het biedt hun een duidelijke richtlijn om abstracte hedendaagse theorieën in kaart te brengen en te onderzoeken en laat zien hoe ze een concreet advies kunnen opstellen.

Dit boek slaat een brug tussen de theoretische literatuur met visies over het DNA van organisaties, over de Why en over conversatie-company's, en de praktische handboeken over contentplanning, contentmarketing en -middelen. Het vertelt niet alleen wat je kunt doen, maar vooral ook hoe.

Start met het vaststellen van je unieke DNA. Wat maakt jouw organisatie tot een succes? Wat is de klik die jouw klant heeft met je organisatie? Dit boek biedt een concrete aanpak om dat samen met medewerkers en klanten te onderzoeken. Je leert de kern van je DNA vast te stellen en die te vertalen naar een concrete contentstrategie en -planning. Het is een ontzettend leuk proces om samen met de medewerkers en klanten écht inzicht te krijgen in de kracht van je organisatie.

De zakelijk-DNA-methode werkt met focusgroepen, waarin je met directie en medewerkers op zoek gaat naar het DNA van de organisatie. Ook houd je diepte-interviews met klanten. De resultaten zijn herkenbaar voor iedereen en vormen een duidelijke basis voor alle content.

De opbouw van het boek

De zakelijk-DNA-methode vormt de leidraad in dit boek. Deze methode is een opeenvolging van stappen die gebaseerd zijn op bekende en minder bekende theorieën. Elke theorie krijgt een toelichting, maar dan wel gelijk op een toegepaste wijze. Ook de principes van

het kwalitatief onderzoek dat nodig is om de juiste informatie boven water te krijgen, krijgen een uitleg in toegepaste vorm.

Het boek start met de ontwikkelingen waar we mee te maken hebben en hoe die het vak van marketing en communicatie veranderd hebben. Vervolgens lees je meer over de rol en werking van deze methode. Het wordt duidelijk welke vragen je ermee kunt beantwoorden, hoe de methode is opgebouwd, waarom bepaalde keuzes in de onderzoeksaanpak zijn gemaakt en welke modellen eraan ter grondslag liggen. Maar alleen uitleggen wat de methode inhoudt is niet voldoende; je kunt het met de omschrijving die volgt de methode ook stap voor stap toepassen.

Als je het onderzoek hebt uitgevoerd, weet je waarom je klant jouw klant is en kun je de basis leggen voor al je content. In de laatste hoofdstukken wordt duidelijk hoe je de informatie die je hebt verkregen, kunt vertalen in een contentmarketingaanpak en ook hoe je de organisatie kunt betrekken bij de uitvoer.

Elke organisatie heeft een uniek DNA waar haar klanten op afkomen. Het ontdekken daarvan is een belangrijk en mooi proces. Tijd om te beginnen!

1

Marketing en communicatie in een veranderende wereld

In de afgelopen jaren is het vak van marketing en communicatie sterk veranderd. Dit komt onder andere door de opkomst van internet, door de toenemende hoeveelheid informatie die we op ons af krijgen en het gebrek aan vertrouwen in commerciële boodschappen. Hierdoor werkt de traditionele reclame niet meer zoals vroeger. De kracht van marketing en communicatie ligt steeds meer in mond-tot-mondaanbevelingen, zowel online als offline, en in de verhalen die over je organisatie worden verteld. De juiste relevante content staat daarbij centraal, en niet de middelen. Content is tegenwoordig middelenonafhankelijk en gaat zijn eigen weg, gestuurd door de lezers. Daarbij spelen medewerkers en klanten of ambassadeurs een belangrijkere rol dan ooit. Het gedrag en de communicatie van de medewerkers hebben meer invloed op het imago bij de klant dan welke advertentie ook. In de aanpak van je marketing en communicatie begin je dus bij de basis – het DNA van je organisatie – en de klik van de klant met het werkelijke DNA, de medewerkers of cultuur van je organisatie. Deze basis kun je vertalen naar consistente content om een sterk merk te bouwen. Dit hoofdstuk schetst de ontwikkelingen in de wereld om ons heen en wat die voor het vak van marketing- en communicatieprofessional betekenen. Het plaatst de zakelijk-DNA-methode in haar context.

1.1 De wereld van nu

Hoe is de wereld om ons heen veranderd en wat betekent dat voor de aanpak van marketing en communicatie? Daarover gaat deze paragraaf. Je krijgt hiermee inzicht in het waarom van de zakelijk-DNA-methode.

Gebrek aan vertrouwen in grote organisaties

In de afgelopen jaren zijn we als consumenten het vertrouwen in grote logge organisaties verloren. Waar vroeger de banken, de verzekeringsmaatschappijen en het onderwijs veel aanzien hadden, is er nu een kritische houding ontstaan. Als ik naar mijn ouders (generatie babyboomers) kijk, dan zie ik nog steeds het blindelingse vertrouwen dat zij hebben in hun adviseur bij de bank. Deze man werkt bij een bank en heeft kennis van zaken. Hem tegenspreken of zelfs maar zijn oordeel in twijfel trekken, voelt voor hen niet gepast. De millennials (geboren tussen circa 1980 en 1995) schetsen een totaal ander beeld. Zij zijn opgegroeid in de tijd van de bankencrisis en de woekerpolissen. Zij wantrouwen deze instituten per definitie; ze gaan ervan uit dat die vooral hun eigenbelang dienen. De uitkomsten van het Glocalities-onderzoek van Motivaction uit 2014 illustreren dit. Zo zegt slechts 27 procent van de ruim 18.000 ondervraagde millennials expliciet vertrouwen te hebben in banken. 49 procent hoopt dan ook dat er alternatieven voor de banken zullen komen. En dat is niet zo raar, omdat deze jongeren eraan gewend zijn dat zij kunnen reageren op en interactie kunnen hebben met de bedrijven die hun diensten of producten leveren. En deze instituten doen dat niet of nauwelijks. Gemak staat voor millennials voorop, en dat vinden ze niet bij deze instituten. Die luisteren niet en bepalen hun processen zonder inbreng van de klanten. Ouderen accepteren dit wellicht nog even, maar raken ook gewend aan de nieuwe organisaties die wél de klant centraal kunnen stellen.

Jongeren gaan voor advies over het afsluiten van een hypotheek liever naar een bekende die net een hypotheek heeft afgesloten, ongeacht de opleiding of voorkennis van deze persoon, dan naar een hypotheekadviseur. Dit blijkt uit een onderzoek uit 2016 van Motivaction voor het onlinehypotheekadviseur Knab. Daarnaast verzamelen we allemaal online steeds meer informatie en kunnen we een advies daar wellicht ook wel vinden. In de toekomst kunnen we de data van veel adviseurs en ook de regelgeving zo combineren, dat een computer voor ons het juiste advies berekent. De grote instituten

worden overbodig, doordat de kennis uit data wordt gehaald, en het vertrouwen in een advies halen we bij onze vrienden en uit ervaringen van anderen.

Consumenten willen een specifiek aanbod op basis van gecombineerde data, en aanbevelingen van bekenden die het vertrouwen in dit aanbod geven. Als een klant zijn wensen niet aan kan geven of niet gehoord wordt en als hij geen gemak ervaart, dan zal hij vertrekken. Dat geldt niet alleen voor klanten van banken en verzekeringsmaatschappijen. Deze verwachtingen zijn er voor alle typen organisaties en bedrijven, ook in de business-to-business. Een zakelijke klant is immers ook een klant die in privésituaties bepaalde verwachtingen heeft. Het onderscheid tussen business-to-consumer en business-to-business verdwijnt. De groothandel en logistieke dienstverlening in de business-to-business hebben dit bijvoorbeeld aan de lijve ondervonden. Zalando en bol.com leveren binnen een dag; dat zijn we als consumenten gewend en dat gaan we daardoor in onze zakelijke omgeving ook verwachten.

Van reclame naar mond-tot-mondaanbevelingen

Bij dat gebrek aan vertrouwen in logge instituten komt ook het gebrek aan vertrouwen in hun reclame. Het effect van traditionele betaalde media, zoals advertenties neemt in zijn algemeenheid af. De ontvanger wil graag authentieke content. Nihom (2009) beschrijft drie maatschappelijke veranderingen waardoor het gebruik en effect van mond-tot-mondreclame is toegenomen. Deze herken ik ook bij de organisaties die ik adviseer. Als eerste noemt hij de toenemende hoeveelheid informatie die er op ons afkomt. Het wordt moeilijker om te selecteren en daarom gaan we het liefst uit van de ervaringen van mensen in onze naaste omgeving. Daarnaast zijn er meer communicatiekanalen gekomen, waardoor we meer kansen hebben om aanbevelingen te delen. Tot slot worden consumenten en klanten steeds meer betrokken bij organisaties en stijgt hiermee de betrokkenheid

bij het product of de dienst. Dit uit zich vervolgens ook weer in meer aanbevelingen.

Zeker in de business-to-business is mond-tot-mondreclame altijd al een van de belangrijkste middelen geweest in het oriëntatieproces van klanten. Het gaat in de business-to-business vaker om complexe en grote aankopen met een hoge complexiteit. Ervaringen van anderen die dezelfde aankoop hebben gedaan, zijn daarmee waardevol. Met de komst van digitale kanalen neemt de hoeveelheid mond-tot-mondreclame alleen maar toe.

Online zie je de toename van bewijskracht door de vele mogelijkheden om te 'liken' en een 'rate' of 'review' te geven – waarbij de ene mogelijkheid overigens effectiever lijkt dan de andere. En als ik aan zakelijke klanten vraag welke content zij het liefst zien op de site van een potentiële zakelijke partner, is 'referenties' altijd een van de eerste antwoorden.

Lokaal en dichtbij

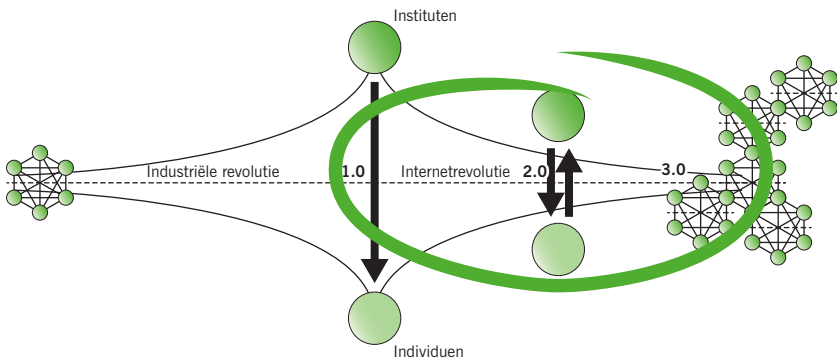
Lokale producten en diensten met een verhaal of duidelijke herkomst zijn in trek. We zoeken ze dichtbij en gaan daarbij uit van de aanbevelingen in ons netwerk. Het is erg hip om met je bakfiets vanuit hartje Utrecht te fietsen naar een boer buiten de stad die volgens je vrienden echt de lekkerste rodekool heeft. Veel beter dan je groenten halen bij Albert Heijn. Gelukkig beseft Albert Heijn dit ook en geeft het bedrijf tegenwoordig informatie over de herkomst van bijvoorbeeld de groenten in het schap. Die komen bij voorkeur van een boer uit de omgeving, die dan ook met naam genoemd wordt. Albert Heijn speelt feilloos in op de hang naar lokale producten door in televisiecommercials te laten zien wie die bakker is die jouw brood bakt, en dan het liefst in een kleine ambachtelijke bakkerij. Die content is overduidelijk niet authentiek. Of toch wel? In ieder geval probeert Albert Heijn mee te gaan met de trend.

Voor onze producten en diensten gaan we dus steeds meer naar lokale aanbieders, die we kennen, waarvan we weten wie erachter zit

en waar onze producten vandaan komen. We worden ons bewuster van onze aankopen. In de consumentenmarkt en met name in de voedingsindustrie is dit zeer actueel. Maar ook zakelijk gezien willen steeds meer bedrijven bewust een maatschappelijke rol in nemen. Niet omdat het moet, maar omdat het past bij hun waarden en normen. De Adviesraad Programmering & Trends signaleert in dit kader *be real* ('wees echt'), een van de trends die invloed hebben op ons vak. *Be real* gaat een stap verder dan transparant zijn. Het signaleert de trend dat organisaties dicht bij een authentiek doel blijven met daarin een maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Het belang van netwerken

Wat uit alle drie de behandelde trends duidelijk blijkt, is dat netwerken tegenwoordig van doorslaggevend belang zijn. In 2013 beschreef Marco Derksen deze trend al heel mooi met zijn netwerkmodel. Toen was dat nog met een blik op de nabije toekomst, nu is die toekomst er.



Figuur 1.1 *Communicatie in het digitale tijdperk*
(ontleend aan Derksen, 2013)

Figuur 1.1 laat zien waar we vandaan komen: de wereld van onze voorouders die in een dorp wonen en de keus hebben uit twee slagers. Ze kiezen uiteraard de slager waar hun ouders al heen gingen en waar hun kennissen ook goede verhalen over vertellen. Daarna ontstaan de grote instituten. Zij bepalen het aanbod en zenden hun bood-

schappen naar de doelgroep. Als internet zijn intrede doet, krijgt de consument een stem. De klantwens wordt belangrijk en het aanbod wordt langzaam afgestemd op de vraag. Op dit moment zitten we bijna in het tijdperk daarna. We zoeken elkaar op voor antwoorden en de (digitale) netwerken zorgen ervoor dat dit mogelijk is. In de consumentenmarkt zijn er veel voorbeelden van platforms die de verbinding vormen tussen mensen onderling en die aanbod met vraag combineren, zoals Airbnb.

Mijnbuurtje.nl brengt buurtbewoners samen

Mijnbuurtje.nl is een mooi voorbeeld van een bureau dat inspeelt op deze verandering. Het brengt buurtbewoners, gemeentes en organisaties bij elkaar. Inwoners worden samen met een aantal professionals getraind tot buurtverbinders. Zij activeren alle partijen om zichtbaar te maken wat de buurt biedt en zij zorgen ervoor dat iedereen in de buurt mee kan doen en toegang krijgt tot informatie. Op een platform wordt alles zichtbaar gemaakt wat er in een buurt leeft, zoals verhalen, vraag en aanbod en activiteiten. Hierdoor vinden mensen elkaar weer en worden initiatieven in de buurt opgezet en gedeeld. Ook voor het lenen van een heggenschaar kun je hier buurtbewoners vinden. Lokale ondernemingen kunnen tegen betaling aanbiedingen kenbaar maken, waardoor inkomsten ontstaan waarmee de buurt zelf lokale initiatieven kan financieren.

Niet alleen in onze zoektocht naar lokale bedrijven luisteren we naar de mensen om ons heen; ook als we iets bij traditionele organisaties willen kopen, vertrouwen we vooral op de mening van ons netwerk. In het bedrijfsleven spelen netwerken eveneens een grotere rol dan voorheen. Er ontstaan steeds meer samenwerkingsnetwerken van bedrijven in een bepaalde sector of branche. Kleine specialistische bedrijven werken samen om zo flexibel en slim hun kennis te combineren.

Wat als de netwerken sluiten?

Netwerken ontstaan omdat we ons veilig willen voelen en een open en eerlijk aanbod willen. Dat is onder meer een reactie op de grote hoeveelheid informatie en reclame die er op ons afkomt. We willen ons beschermen tegen die overvloedige hoeveelheid commerciële en niet-commerciële informatie. Jongeren kunnen hier in de meeste gevallen beter mee omgaan dan mensen van de generatie X (geboren tussen circa 1960 en 1980). Zij komen nog uit een tijdperk waarin het gebruikelijk was om elke envelop te openen. Als je dat doortrekt naar het bekijken van mails en berichten in sociale media, komt dat neer op honderden berichten per dag, waar het vroeger hooguit tientallen waren. Dat levert een enorme druk op. Jongeren zijn hiermee opgegroeid en zijn veel selectiever. Ze kunnen beter informatie selecteren, prioriteiten stellen en ook zaken negeren. Ze verkiezen gesloten informatiesystemen zoals WhatsApp en Snapchat boven open netwerken als Facebook. Adverteerders in gesloten netwerken wordt lastig. Ik verwacht daarom dat het in de toekomst nog belangrijker is om met relevante content aanwezig te zijn in netwerken; om fans en ambassadeurs te creëren die over jouw merk gaan praten.

Consumenten combineren verschillende kanalen

Ook bij het kiezen van kanalen is er een verschil tussen generaties. Mensen die zonder internet zijn opgegroeid, hebben er een keus bij gekregen. Bij de aanschaf van een product of dienst kan het zijn dat zij nog bewust kiezen voor een online oriëntatie en aankoop, of een offline oriëntatie en aankoop. De jongeren die met digitale media zijn opgegroeid, zien geen verschil in kanalen, maar ervaren wel een verschil in functies die allemaal de aankoop als einddoel hebben. Zij beslissen dus niet bewust per aankoop waar ze dit doen, maar combineren de verschillende kanalen. Ze oriënteren bijvoorbeeld online, gaan offline passen en bestellen weer online voor de beste prijs.

Waarbij ze ook nog via WhatsApp de mening van vrienden vragen. De overige generaties passen zich hierin ook snel aan en ervaren steeds vaker het gemak dat het gebruik van verschillende kanalen kan bieden.

Het is dus belangrijk om te weten welke kanalen de doelgroep inzet voor welke doelen. In de business-to-business is dit exact hetzelfde. De generatie van nu denkt niet na over een aankoop en hoe de informatie te verzamelen, maar googelt naar opties, hoort verhalen in zijn netwerk en belt om een gevoel te krijgen bij de mensen in het bedrijf. De oudere generatie zal zijn netwerk eerder offline raadplegen, maar ontdekt ook steeds vaker het gemak van digitale netwerken.

Content moet dus overal aanwezig zijn. En content is ook overal aanwezig. De middelen zijn niet meer vooraf te bepalen. Een leuk artikel in de krant over je bedrijf komt via je medewerkers ook op LinkedIn en vervolgens wordt dit bericht ook weer gedeeld via Facebook en krijgt een potentiële klant de link in zijn mail als tip van een zakelijke relatie. We kunnen dus niet meer in middelen denken, maar moeten in content gaan denken.

1.2 Welke aanpak past bij de wereld van nu?

Wat betekenen deze ontwikkelingen nu voor marketing en communicatie? Het is duidelijk dat een nieuwe aanpak hard nodig is. Nu netwerken en mond-tot-mondreclame belangrijker zijn dan ooit, wil je als marketing- en communicatieprofessional graag invloed uitoefenen op wat er over je organisatie gezegd en gedeeld wordt. Alles draait om content die past bij de klik die je klant heeft met je organisatie. In deze paragraaf lees daar meer over.

Hoe krijg je invloed op mond-tot-mondreclame?

Als het belang van mond-tot-mondreclame toeneemt, wil je daar natuurlijk graag invloed op krijgen. Offline is het moeilijk om gesprekken te vinden en te sturen. Je kunt niet bepalen wie er een aanbeveling doet aan wie. Maar de inhoud – wát er wordt verteld over je merk – kun je wel beïnvloeden. Bij bijvoorbeeld een relatie-event kun

je bewust mensen met elkaar in contact brengen, waardoor je weet dat de juiste verhalen en inhoud bij de juiste mensen terechtkomen. Als je bijvoorbeeld een potentiële klant en een huidige tevreden klant met dezelfde behoefte aan elkaar voorstelt, zullen ze met elkaar gaan praten over hun vraag en de rol die jouw organisatie daarbij speelt. In de consumentenmarkt kun je ervoor zorgen dat de juiste verhalen van klanten zichtbaar worden bij potentiële klanten door hun berichten te delen. Dit doen goede netwerkers al automatisch, maar misschien wat minder bewust. Je kunt het ook bewust plannen.

Online is het al makkelijker om gesprekken te vinden en te sturen. Je kun de gesprekken over je merk of dienst vinden door gebruik te maken van monitoringtools. In deze tools kun je zoeken op onderwerp of op merk. Ook kun je lijsten aanmaken met klanten en medewerkers, zodat je in één overzicht ziet welke gesprekken er zijn. Maar het kan ook eenvoudiger, door bewust nu en dan de activiteit van je klanten en medewerkers te bekijken. Hierdoor krijg je inzicht in de verhalen over je merk.

Vervolgens kun je hierop inspelen door op een authentieke manier te reageren op berichten. Je wordt dan zichtbaar in het gesprek. Ook kun je content inbrengen waarmee je klanten en medewerkers weer gesprekken kunnen beginnen. Er zijn meerdere manieren om mond-tot-mondcommunicatie te vinden, te starten en te beïnvloeden. Het vereist alleen een andere manier van werken, waarbij het luisteren en monitoren van gesprekken belangrijker wordt dan het zenden van boodschappen.

Je zult de verhalen moeten vinden en in de gesloten netwerken moeten komen. Dit kan alleen door te online bij te houden wat klanten over je zeggen. Luisteren naar klanten is iets wat veel organisaties nog moeten leren. Zo blijkt in de trainingen die ik bijvoorbeeld aan accountmanagers geef, dat velen van hen nog niet in digitale netwerken gelinkt zijn aan hun klanten, zodat ze weten wat er speelt, wat zij posten. Dat is het begin. Ken je klant en reageer op momenten dat je iets toe kunt voegen. Je klant kennen wordt in de toekomst steeds

belangrijker, waar de verschillen in aanbod verdwijnen en de toegevoegde waarde ligt bij de klik die de mensen met elkaar hebben.

Slim omgaan met digitale netwerken

Ik laat de deelnemers aan mijn trainingen vaak zien wat het bereik is van een reactie die zij in LinkedIn plaatsen op een bericht van een klant, en vergelijk dit met het bereik van een bericht dat zij zelf posten. Met een reactie op een bericht van de klant bereik je de tweedelijnscontacten, dus de connecties van je klant. Als je je klant tagt, is de kans bovendien groot dat hij je reactie ‘interessant’ vindt, waardoor je bericht nog een keer voorbijkomt bij al zijn tweedelijnscontacten. Deze groep is groter en bevat potentiële klanten. Met een eigen bericht bereik je alleen je huidige contacten (tot zij het weer delen).

Zorg voor verhalen

Zoals hiervoor al ter sprake kwam, zul je ook in de wereld van nu na moeten blijven denken over de content die je zelf produceert. Je hebt daarbij een faciliterende rol: je geeft klanten en medewerkers content om te gebruiken en te delen. De verhalen van medewerkers en klanten zijn waardevolle inhoud voor de marketing.

Bedrijven zijn zich er vaak wel van bewust dat medewerkers belangrijk zijn voor de marketing. Ze vragen hen om teksten te schrijven en verhalen te delen, maar vaak komen die er niet. De marketing- of communicatieafdeling moet enorm trekken om informatie uit de organisatie te krijgen. Marketing en communicatie is een vak waar je als professional vier of meer jaar voor hebt gestudeerd, en nu verwacht je van een briljant technicus met veel specialistische kennis dat hij wel even gaat bloggen. Hoe realistisch is dat? De medewerkers zijn belangrijk, hun verhalen zijn dat ook, maar je bedrijf bestaat niet ineens uit allemaal communicatiemedewerkers. Zij vragen jou ook niet om de calculatie te maken voor een technische installatie, toch? Zij heb-

ben de kennis, jij hebt de vaardigheid om die kennis om te zetten in verhalen. Dit vereist een faciliterende rol, waarbij de medewerkers de onderwerpen aandragen en jij de verhalen maakt in gesprek met hen.

Korte berichten in sociale media vallen hier overigens buiten. Die moeten authentiek blijven. Reageren op klanten via sociale media heeft weinig effect als dit vanuit het bedrijf gebeurt; dat moet via de contactpersonen blijven lopen. Maar ook dit gaat niet automatisch goed. Als je signaleert dat een medewerker hier moeite mee heeft, is het goed om hem daarbij te ondersteunen of om hem een training aan te bieden.

Medewerkers weten niet wat ze mogen zeggen

Veel te vaak weten medewerkers niet wat de positionering is van hun bedrijf, of de belofte die ze het best kunnen doen. Sterker nog, vaak is dat de reden dat ze online geen berichten durven te plaatsen. Ze zijn bang dat ze iets vertellen wat niet in lijn is met de plannen van het management. Het is dus belangrijk om deze informatie aan te reiken. Als je een positionering oplegt, zullen medewerkers die echter niet altijd accepteren. De positionering moet passen bij de organisatie zoals de medewerkers die ervaren. Een omschrijving waar ze zelf niet in geloven, zullen ze niet uitdragen.

Ook het management zelf heeft in veel gevallen wel een missie en visie opgesteld, maar kan die niet spontaan reproduceren. De positionering bestaat eigenlijk alleen op papier. Het is belangrijk dat iedereen weet wat de kern is van je organisatie. De reden waarom jouw klanten, klant zijn. De klik die de klanten hebben met iets in de werkelijke cultuur of het DNA van je organisatie.

Wat is de klik van je klant met je DNA?

Als medewerkers op een verjaardag praten over hun werk en hun bedrijf, is dat in de meeste gevallen vol trots. Ook klanten vertellen bijvoorbeeld op netwerkbijeenkomsten ervaringen over jouw merk. Het is interessant om te weten wat het is dat de klanten waarderen in jouw organisatie of merk. Als dit aansluit bij de trotse verhalen van

de medewerkers, heb je een match gevonden en ervaren buitenstaanders een consistent beeld van de organisatie.

Die klik van de klant met 'iets' in het DNA van je organisatie achterhaal je door in gesprek te gaan met alle partijen. Je moet weten wat de visie is van het management, maar ook weten hoe de medewerkers het merk ervaren. Tot slot heb je inzicht nodig van je klanten. Het is erg belangrijk om de medewerkers in het proces te betrekken en om samen met hen op zoek te gaan naar deze klik. Zij beschrijven het DNA en jij gaat daarna naar de klanten om daar informatie op te halen. Je koppelt vervolgens terug aan de medewerkers wat de klanten waarderen en wat ze zelf al benoemden in je gesprekken met hen. Hierdoor is het voor de medewerkers een logisch verhaal. Ze voelen zich gewaardeerd op een punt dat ze ook daadwerkelijk zelf herkennen. Deze boodschap kunnen ze makkelijker en beter uitdragen dan wanneer het management een positionering bedenkt met een reclamebureau, die vervolgens wordt opgelegd.

Eigenlijk is dit een nieuwe manier van positioneren. Op de traditionele manier kijk je naar je merk, de concurrenten en de doelgroep. Dan bepaal je wat jouw organisatie te bieden heeft, wat je concurrentie niet heeft en waar behoefte aan is bij de doelgroep. Dit gaat al snel over je aanbod, over 'wat' je te bieden hebt en dat is eigenlijk nooit de klik die de klant met jouw organisatie heeft. In mijn visie hoeft het helemaal geen probleem te zijn om hetzelfde aanbod te hebben als je concurrent. De belofte over 'wat' je aanbiedt kan best hetzelfde zijn, als dit aansluit bij een behoefte van de klant. Maar de manier van communiceren, de cultuur van de organisatie en de manier waarop medewerkers betrokken zijn bij hun klanten is altijd uniek.

Geen middelen, maar content

Het is belangrijk om eerst na te denken over de inhoud (content) die past bij het DNA van je organisatie en daarna pas over de middelen. Volgens de onderzoeken van reclamespecialist John Faasse (2012) krijgen we gemiddeld 377 promotie-uitingen per dag te zien. Als we

ook alle verpakkingen meetellen, zijn dat er 1546. Dit aantal stijgt. Het is dus steeds moeilijker om een duidelijk beeld van je merk in het hoofd te krijgen van je doelgroep. Als de inhoud of de boodschap telkens anders is, wordt dit beeld ook nog eens versnipperd. Het is dus heel belangrijk dat alle content herkenbaar is. Eigenlijk is dat niet nieuw. Elk bedrijf kent wel een huisstijlboek waarin doorgaans het kleurgebruik, het logo en de tone of voice van de teksten zijn vastgelegd. En af en toe worden ook de beelden en de manier van fotografie bepaald. Ook in de middelen die een organisatie ontwikkelt, zoals een poster, een brochure of de website, wordt rekening gehouden met deze huisstijl.

Het is belangrijk om ook de inhoud van teksten en beelden consistent te houden. De belofte die je doet aan je doelgroep, moet telkens hetzelfde zijn, zodat mensen deze associatie met jouw merk kunnen opslaan. Ook hier geldt weer dat je dus heel goed moet weten wat de kern van deze content moet zijn. Je moet weten wat de klik van de klant met jouw DNA is, waarom je klant jouw kant is. Deze informatie kun je verwerken in alle content.

De teksten die je schrijft en de foto's die je maakt, kunnen overal terecht komen. Je kunt niet bepalen op welke site of in welk socialemediakanaal een bericht opduikt. Dat geeft niet, want hoe meer mensen je content delen, hoe beter. Maar dat betekent wel dat je niet alleen je eigen kanalen goed moet inrichten, maar vooral veel aandacht moet besteden aan de content die gedeeld kan worden. Het is belangrijk dat die de herkenbare uitstraling van je merk heeft.

In de meeste jaarplannen voor marketing en communicatie staat welke middelen en events ingezet worden, maar eigenlijk moet daar staan welke content er ontwikkeld wordt en vervolgens pas via welke verschillende kanalen deze wordt gedeeld. Dat vereist een andere wijze van plannen en organiseren dan hoe veel marketing- en communicatieprofessionals dit op school hebben geleerd.

Communicatie vanuit je eigen organisatie

Als praktijkcoördinator bij de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen kreeg ik sinds een jaar of vijf massaal vragen naar stagiairs die de sociale media bij kunnen houden en die 'leuke filmpjes' kunnen maken. De behoefte om aanwezig te zijn in sociale media en om de site actueel te houden is duidelijk aanwezig. Organisaties snappen dat ze mee moeten, maar hebben er geen tijd of kennis voor. Maar deze studenten zijn helaas niet het antwoord. Deze organisaties hebben zichzelf in veel gevallen nog niet afgevraagd waarom ze überhaupt met digitale media aan de gang willen. Wat hun doelen zijn, of wat er geplaatst moet worden. Als een student moet gaan bedenken wat de content moet zijn, of een extern bureau, kom je al gauw in algemene onderwerpen. Op deze manier maak je geen onderscheid ten opzichte van je concurrent en word je hooguit gewaardeerd om je nieuws-waarde en gedeelde kennis. Als je wilt dat de klanten op je afkomen om de kwaliteiten die je hebt, zul je bewust de inhoud van de content moeten kiezen. Die kennis komt van specialisten. Echte specialisten. De verhalen komen dus uit de organisaties zelf.

Een intern draagvlak voor het uitdragen van je boodschap is belangrijk. Als medewerkers zien wat de waarde is van hun kennis en wat hun bijdrage aan de marketing kan zijn, is de kans groter dat zij met onderwerpen komen.

We willen wel, maar hoe?

Wat ik heel vaak tegenkom, zijn managers die graag willen dat hun medewerkers meer met LinkedIn gaan doen. De perceptie is vaak dat ze niet willen, omdat ze privé niet willen mengen met zakelijk. Mijn ervaring is echter dat de meeste medewerkers best willen, maar niet weten hoe. Kleine zaken en onzekerheden zijn de drempels, zoals: 'Ik weet niet of deze foto wel mag van het management', maar ook: 'Mijn profiel ziet er niet uit, maar ik weet niet hoe ik het aan moet passen.' Daarnaast zijn er natuurlijk ook een paar medewerkers die het volledig onder de knie hebben en ook al bijdragen aan de zichtbaarheid van het merk.