

MENT KUIPER

MARKETING PLAN OP

1A4

B2B EN B2C,
OVERHEID, NON-PROFIT

MARKETING EN
COMMUNICATIE

OFFLINE EN
ONLINE

PREVIEW

Boom

MENT KUIPER

MARKETING-
PLAN OP
1A4

Succesvolle klantgerichte
marketingplannen
die echt werken!

**VOOR BUSINESS TO BUSINESS (B2B),
BUSINESS TO CONSUMER (B2C),
NON-PROFIT, ONLINE EN OFFLINE**

Boom

Inhoud

Voorwoord 7

Door Arko van Brakel

Handleiding 9

1: Nu beginnen, het is twee voor twaalf! 11

Introductie 11

Vijf invalshoeken 12

Andere competenties en vaardigheden 17

Ontwikkeling van marketing en plannen 18

2: Het marketingcanvas 21

Introductie 21

Het marketingcanvas stap voor stap 21

Hoe gebruik je het marketingcanvas? 28

Het marketingcanvas in de praktijk 28

3: Een klantgericht marketingplan ontwikkelen 35

Introductie 35

Waarom geen plan? 36

Waarom wel een plan? 37

Waarom mislukken plannen dan nog? 38

Hoe zorg je ervoor dat plannen wel slagen? 38

De structuur van een plan 53

Stap 1 – samenvatting en marketingcanvas 55

Stap 2 – missie, visie en business definition 56

Stap 3 – vraagstelling	63
Stap 3a – interne analyse	68
Stap 3b – externe analyse	84
Stap 3c – vergelijken en gebruiken van de analyse	90
Stap 4 – conclusie van de analyse	92
Stap 5 – opties (vaststellen en keuze)	102
Stap 6 – strategie en doelstellingen (inclusief bruikbare modellen)	110
Stap 7 – implementatie en controle	136
Stap 8 – kritische succesfactoren	147

4: De praktijk 151

Introductie	151
Vraagstelling	151
Doelstellingen	154
Plateau-, fase- of agile planning	156
Cases uit de praktijk	158
• Toeristische onderneming	158
• Financiële instelling	162
• Digitaal platform	165
• Introductie nieuw product	169

5: Jouw succes 173

Introductie	173
Factoren voor jouw persoonlijke succes	174
Stel jezelf op als ondernemer	179
Algemene handvatten voor meer succes	179

Over De Marketing Coach 181

Ment Kuiper	182
-------------	-----

Woordenlijst 183

Figurenlijst 187

De klantgerichte marketingstrategie 188

Handleiding

Dit boek kun je – net als ieder ander boek – gewoon van voren naar achteren lezen. Je krijgt dan zeker nieuwe, inspirerende kennis en inzichten. Maar er staat niet voor niets een handleiding in, waarmee je dit boek nog veel actiever gebruikt, namelijk als leidraad voor je eigen plannen en strategieën.

Voor wie is dit boek?

Dit boek is geschikt voor iedereen die marketing- en communicatieplannen schrijft en van daaruit een strategie ontwikkelt. Het kan je ondersteunen bij het ontwikkelen van elk vraagstuk, elke strategie en elk soort plan.

Bijvoorbeeld voor het genereren van:

- een sociale media strategie;
- een traffic generatie-plan;
- een strategie voor het werven van klanten;
- een nieuw businessmodel;
- meer verkoop.

Elk soort plan vindt zijn methodiek in dit boek. Dus voor elke strategie kun je de stappen doorlopen, een plan schrijven met daarin een strategie en die samenvatten in het marketingcanvas. Of past de term ‘sociale media canvas’ uiteindelijk toch beter bij jouw plan en strategie? Dan noem je het canvas zo.

De essentie – het marketingcanvas

De essentie van je plan of strategie zet je in het marketingcanvas, het canvas dat speciaal is ontwikkeld om je strategie op 1 A4 te krijgen. Je kunt je plan of strategie dan gemakkelijker aansturen, monitoren en bijsturen.

Heb je al een strategie uitgewerkt en wil je die in het marketingcanvas plaatsen? In hoofdstuk 2 lees je een uitleg, toelichting en een aantal voorbeelden.

Bij het doorlopen van de stappen voor het schrijven van een plan of het ontwikkelen van een strategie, staat bij elke stap welke informatie je mee kunt nemen naar het marketingcanvas. Je kunt dus meteen de vertaling maken van de stappen in het plan naar jouw uiteindelijke canvas op 1 A4. Bij de verschillende cellen lees je waar de herkomst van de informatie voor het canvas in de stappen terug te vinden is.

De stappen van het plan en de strategie

Heb je een vraag bij een bepaalde stap voor het schrijven van een plan of het ontwikkelen van een strategie? Ga dan naar die specifieke stap. Daar vind je een toelichting die je verder helpt.

De praktijk

Door het gehele boek kom je voorbeelden tegen. Als je deze voorbeelden vertaalt naar jouw eigen situatie, vraagstelling en aanpak in combinatie met een flinke dosis creativiteit, kom je waarschijnlijk tot het beste plan en de beste strategie.

De belangrijkste vragen in dit boek, die als voorbeeld meelopen, zijn:

- Hoe ontwikkel je een strategie om klanten te binden en te behouden?
- Hoe kan een sociale media strategie bijdragen aan de marketingstrategie?
- Op welke wijze vergroot je de traffic naar de website?
- Wat zijn mogelijke nieuwe verdien- en businessmodellen voor je onderneming?

1 Nu beginnen, het is twee voor twaalf!

Introductie

Door de toenemende toepassingen van ICT, technologische en digitale ontwikkelingen verandert er veel in onze maatschappij. Denk eens aan:

- de mate waarin klanten steeds vaker een rol spelen in het interactie- en communicatieproces met aanbieders;
- de verwachting van de maatschappij dat leveranciers meer aandacht besteden aan duurzaamheid;
- het veranderende mediaconsumptiegedrag van mensen, onder andere door toenemende communicatiemogelijkheden en de snelheid waarmee dit plaatsvindt;
- nieuwe inzichten, denk aan artificial intelligence. De data en inzichten die vrijkomen, zorgen voor grote veranderingen.

Een overzicht met de verschillende ontwikkelingen en veranderingen op hoofdlijn tijdens de afgelopen jaren.

Factor/Periode	Tot jaren '70	Tot jaren '80	Tot jaren '95	Tot jaren '10	Tot jaren '25
Focus	Massa markt	Gesegmenteerde aanpak	Klant centraal en CRM	Loyaliteit en klantwaarde	Relevantie voor de klant
Versneller	Massa productie	Onderzoek in de markt	Intrede toepassingen IT	CRM	Artificial intelligence en insights
Benadering van de markt	Massa communicatie	Gesegmenteerde strategie	Gedifferentieerde strategie	Klantgerichte strategie	Gepersonaliseerde en mensgerichte strategie
Meet indicator	Afzetvolume	Verkoopresultaten	Life time value van een klant	Retentie van de klant	Aandacht actief/inactief van de klant
Organisatie	Hiërarchisch	Stafafdeling voor marketing en onderzoek	Businessunits	Klantgerichte organisatie	Mensgerichte organisatie/flexibele organisatie
Management	Productie en schaalgrootte	Sturing op kanaal	Sturing op businessunit en klantgroep	Relatie, trouw van klant en CLV	Beleving en persoonlijk contact met klant

Bij alle veranderingen staat het gedrag van de klant centraal en is dit gedrag het uitgangspunt. Als marketing- en communicatieprofessional, maar ook als ondernemer moet je daarop inspelen. Dat gaat sneller dan vroeger. De oude benadering van één-jaarplannen, drie-jaarplannen en vijf-jaarplannen (respectievelijk korte, middellange en lange termijn) past niet meer in de wijze waarop tegenwoordig plannen ontwikkeld worden.

Vijf invalshoeken

Van markt naar klant naar mens

We zijn van productgericht, via productiegericht, via marktgericht naar klantgericht verschoven. Nu ligt de focus op mensgerichtheid. De mens staat centraal en niet de processen van een organisatie of onderneming. Natuurlijk zijn er factoren die van invloed zijn op het besluitvormingsproces en de beslissing, maar de mens beslist uiteindelijk of hij klant wordt of niet. Ook in jouw marketingstrategie is het belangrijk om naar het menselijk aspect te kijken: de verstrengeling van zakelijk en privé neemt alleen maar toe door de digitalisering.

Van concurrentie en kosten naar technologie en business innovation

Het is bijna vanzelfsprekend dat je kijkt naar je directe concurrentie. Maar concurrentie van nu is niet te vergelijken met de concurrentie van jaren geleden. De concurrentie komt vanuit hele andere hoeken op de markt.

We leven in de 21^e eeuw met bedrijven uit de 19^e eeuw.

Met deze uitspraak wordt bedoeld dat bedrijven, wanneer ze eenmaal zijn opgericht en succesvol zijn, lastig te veranderen zijn. En dat, terwijl er veel veranderingen in de maatschappij plaatsvinden. Organisaties analyseren en toetsen ander klantgedrag dan vroeger om vervolgens het businessmodel aan te passen of bij te stellen. In de consumentenmarkt zie je het bij de ontwikkeling van het assortiment van verschillende winkels, het failliet van bestaande concepten en het ontstaan van nieuwe concepten. Bedenk maar eens waarom mensen een uur in de rij bij de Efteling wel accepteren en een uur wachten in de rij van een willekeurige winkel niet. Wat kun je leren van de Efteling als ondernemer?

3 Een klantgericht marketingplan ontwikkelen

Introductie

Het schrijven van een plan is een activiteit die elke marketing- en communicatieprofessional herkent. Iedereen schrijft weleens plannen voor bijvoorbeeld een campagne of actie, plannen met betrekking tot sociale media of een strategisch marketingplan.

Toch is het een bekend fenomeen dat veel plannen in lades verdwijnen en daarom als onbruikbaar worden gekwalificeerd. Jammer eigenlijk dat er zoveel kennis, tijd, capaciteit, maar vooral positieve energie zomaar van tafel wordt geveegd.

Hoe komt het dat plannen niet worden gebruikt?

In het eerste deel is al aangegeven hoe je kunt kijken naar plannen en de ontwikkeling van plannen. Bij een bruikbaar plan is het vaak zo dat de klant centraal staat, dat er geëxperimenteerd wordt en dat het plan meer als roadmap gebruikt wordt.

Enkele definities van het woord 'plan'.

- Besluit waarbij toekomstige beschikkingen aan voorwaarden worden gebonden.
Document waarin een te volgen handelwijze wordt aangegeven. Beschrijving van voorgenomen activiteiten over een bepaalde periode.
Bron: <http://www.encyclo.nl/lokaal/10273>
- Formulering van een doel en een aantal subdoelen alsmede procedures om de subdoelen te bereiken, ten einde het gestelde doel te bereiken.
Bron: <http://www.woorden-boek.nl/woord/plan>
- Besluit tot het uitvoeren van activiteiten die volgens een vastgestelde activiteitenstructuur (volgtijdig, parallel) worden uitgevoerd en die moeten leiden tot vooraf gedefinieerde resultaten (doelen)
Bron: <http://www.encyclo.nl/lokaal/10880>

Opvallend is dat bij veel plannen van huidige professionals nogal wat elementen ontbreken. Hierna een aantal veelvoorkomende:

- De beschrijving van voorgenomen activiteiten is erg algemeen, waardoor er nog geen duidelijk beeld is.
- Er is geen tijdsbepaling aangegeven.
- Procedures en subdoelen zijn niet opgenomen.
- Er is geen strategie aangegeven voor de te behalen doelstellingen.
- De rol van de klant in een strategie wordt vaak terzijde geschoven.

Conclusie: als deze elementen niet zijn opgenomen, is een plan als 'zinloos schriftelijk geweld' aan te duiden.

Waarom geen plan?

Soms zorgen bepaalde aannames of gedachten er (onbewust) voor dat plannen niet van de grond komen. Het denken vanuit een ander perspectief kan de ogen openen (het zogenaamde omdenken). Daarover zo meteen meer. Eerst een aantal van die beperkende gedachten:

- Het kost te veel tijd.
 - Het schrijven van een plan wordt gezien als een grote investering in tijd met een relatief laag rendement, maar er komt niet iets concreets uit waar je wat mee kunt of je wist het van tevoren al. Natuurlijk kost het goed analyseren van de vraagstelling tijd. Deze tijd betaalt zich echter terug omdat je door dat inzicht nieuwe mogelijkheden ziet die meer resultaat opleveren.
- Plannen kloppen toch niet.
 - De plannen sluiten niet aan bij de realiteit.
 - Er komt geen antwoord uit.

Wanneer je je houdt aan de vraagstelling, zie daarvoor de stappen bij het schrijven van een plan, dan sluit het plan uiteindelijk wel aan bij de realiteit en zal het zeker succes opleveren.
- Ik weet van nature wat er in de markt speelt.
 - Deze aanname is de valkuil voor veel ondernemers. Het hoeft niet verkeerd te zijn, drijven op het zogenaamde onderbuikgevoel of ondernemersbloed, maar soms is onderbouwing naar anderen toe nodig.
- Ik weet wel wat de klant wil.
 - Dat denk je waarschijnlijk vaak. Toch leert de ervaring dat er vaker vanuit het product wordt gedacht dan vanuit de klant.

- Een plan en strategie geven me toch geen zekerheid.
 - Elke zekerheid is ook weer een vorm van schijnzekerheid.
 - De veranderingen volgen elkaar zo snel op dat honderd procent zekerheid nooit te geven is.
- Het kost te veel geld.
 - De kosten voor het schrijven van plannen worden vaak overdreven: natuurlijk kost het tijd en geld, maar een goed plan levert ook toegevoegde waarde op.
 - Voor het schrijven van het plan moet je geen externe auteur inhuren. Schrijf plannen vanuit de eigen energie. Wanneer je wel een externe vraagt, zorg dan voor iemand die je coacht en begeleidt in dit proces. Schrijf je plan en ontwikkel je strategie echter zelf; de kans van slagen is dan groter.
- Plannen werken niet, omdat alles zo snel verandert.
 - Je zou het misschien niet direct met elkaar in verband brengen, maar belangrijk bij flexibiliteit is discipline; als je discipline hebt en vanuit een structuur denkt en werkt, kun je sneller op veranderingen inspelen.
Er zijn altijd redenen te bedenken om geen plan te schrijven. Maar probeer te achterhalen of deze redenen wel echt kloppen.

Waarom wel een plan?

Een plan geeft je richting. Je neemt wel duizend beslissingen op een dag, die allemaal langs de structuur lopen, zoals die over het algemeen wordt gehanteerd. Dat is ook de structuur die je als handvat kunt gebruiken voor het maken van een plan.

- Laat jouw strategie aan anderen zien wanneer je het plan af hebt.
- Keuzes in de strategie zijn gemakkelijker en beter te onderbouwen met een plan.
- In een plan hoort een cijfermatige onderbouwing. Met die cijfermatige onderbouwing kun je een strategie voorzien van een verdienmodel en een ROI.
- Afstemming met andere entiteiten of afdelingen is gemakkelijker met een plan.
- Een plan geeft je flexibiliteit, omdat je hiermee inzicht hebt in wat je doet en niet doet. Het is daardoor eenvoudiger om je flexibel op te stellen.
- Het plan geeft je de mogelijkheid de veranderende omstandigheden te zien en daarop in te spelen. Een plan is dan meer een roadmap voor je.

Jouw ambitie

Een vijfde belangrijke factor voor het welslagen van een plan is jouw eigen ambitie. Een plan, door jou geschreven en ontwikkeld, wordt pas een succes als het past binnen jouw eigen beeld en jouw eigen ambitie.

Ambitie is:

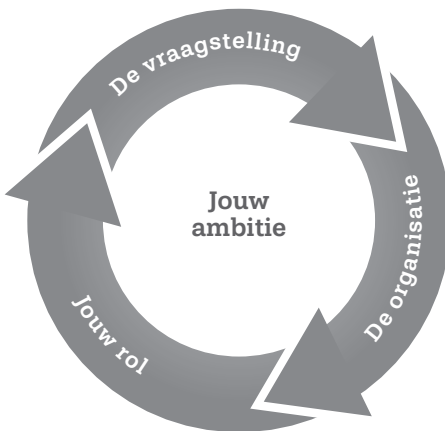
Ook wel eerezucht genoemd, is het 'streven om carrière te maken' en de daarmee vaak gepaard gaande 'zucht, dorst naar eer of roem'. In meer algemene zin is ambitie het streven naar een bepaald doel.

Bron: www.wikipedia.nl

Verlangen om hogerop te komen. Voorbeeld: hij heeft veel ambitie, hij wordt nog wel eens de directeur. Synoniem is dan eerezucht.

Bron: www.muiswerk.nl

Iedere professional, elk mens, heeft een ambitie. Ambitie is een drijfveer om iets voor elkaar te krijgen. Kijk vanuit dat perspectief eens naar de samenhang van de vraagstelling die je gaat oplossen, de organisatie waar je werkt en jouw rol daarin. Dit is zinvol voor het schrijven van een succesvol plan, maar zeker ook voor jezelf als mens.



© Ment Kuiper

Figuur 8 Jouw persoonlijke ambitie in relatie tot het plan

Een vraagstelling hoeft niet SMART (specifiek, meetbaar, actiegericht, realistisch, tijdgebonden) geformuleerd te zijn. Het kan zijn dat het bij een vraagstelling al wel een bepaalde richting op gaat. De doelstelling die je later in het plan formuleert bij een strategie, moet wel SMART geformuleerd zijn.

MARKETINGCANVAS – VRAAGSTELLING

De definitieve vraagstelling is de aanleiding voor het schrijven van het plan en zorgt voor het fundament. Deze definitieve vraagstelling neem je mee naar het marketingcanvas.

Uitdaging

Wat is een uitdaging?

Een uitdaging is:

Een taak die moeilijk te verwezenlijken valt.

Bron: www.nl.wiktionary.org

Iets dat inspireert omdat het moeilijk is.

Bron: www.vandale.nl

Verleiding tot zo goed mogelijke prestaties.

Bron: www.ensie.nl

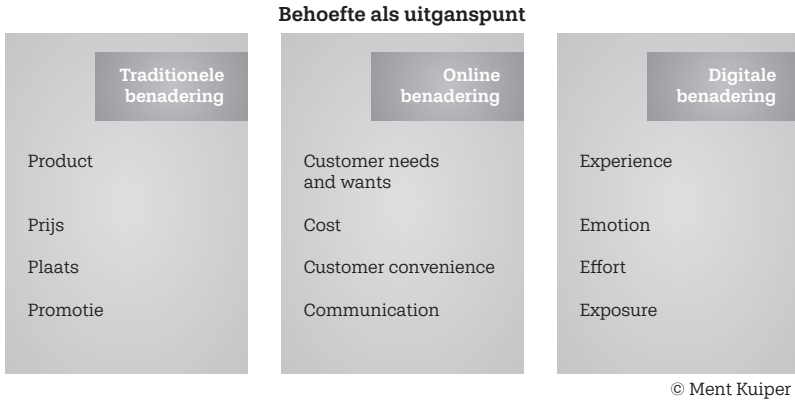
Zoals je inmiddels weet, staat de vraagstelling altijd in relatie tot de probleemstelling en is deze gericht op jouw rol binnen de organisatie. Bij elke vraagstelling hoort ook een uitdaging. Je hebt namelijk altijd wensen en behoeften. De uitdaging staat vaak in relatie tot je ambitie. Denk nog eens terug aan het voorbeeld met de keeper uit het voetbalteam:

- **Probleemstelling:** het team wil winnen en verwacht van jou een passende strategie.
- **Ambitie:** de beste doelman van deze club ooit worden en uiteindelijk de beste keeper van de wereld.

Klantgericht marketingmixmodel

Bron: www.de-marketing-coach.nl

Dit model is goed te gebruiken in de analyse. Daarnaast is het model bruikbaar om als marketeer jezelf en je collega's meer van 'buiten naar binnen' te laten denken.



Figuur 13 Klantgericht marketingmixmodel

Toelichting:

De traditionele marketingmix van Kotler bestaat uit de 4 P's: Prijs, Plaats, Product en Promotie (de discussie over varianten met meerdere P's wordt hier buiten beschouwing gelaten). In de praktijk blijkt dat deze opbouw gericht is op het ontwikkelen van een strategie van 'binnen naar buiten'. Er wordt veel uitgegaan van de interne mogelijkheden, de term klant komt eigenlijk niet voor.

Door de digitalisering is de rol van de klant groter geworden. Ondernemers zijn zich bewust van het belang van de klant en zetten de klant centraal. Chaffey gaf het model invulling in zijn boek *Digital Marketing*. Wanneer je de toegevoegde waarde van de klant onderscheidend laat zijn, moet er meer vanuit de echte wensen en behoeften van de klant gekeken worden.

Toepassing:

Het is goed mogelijk om dit model te gebruiken in meerdere fasen bij het schrijven van het plan. Een huidige strategie is vaak nog gebaseerd op de 4 P's. Een nieuwe strategie kan gebaseerd zijn op de 4 E's.

- De 4 P's geven de marketingmix weer op de traditionele manier.
- De 4 C's hebben als uitgangspunt dat de klant centraal staat.

waar je heen wilt; de route ernaartoe pas je aan daar waar nodig en waar zich veranderingen voordoen.

- De vraagstelling vormt de basis.
- De BHAG geeft de visie op langere termijn.
- Vervolgens deel je de strategie op in kleine stappen (de eerder genoemde reikwijdte).
- Deze stappen leveren dan weer informatie op die je verder helpt bij het ontwikkelen van de vervolgstappen in de uitwerking van de volledige strategie.
- Dat maakt dat een strategie uitgerold wordt in kleine stappen en daardoor wordt het een werkbare en goed te implementeren strategie.

Ook is het bij het ontwikkelen van een strategie belangrijk om de marketing maturity van je organisatie scherp te hebben om de strategie op het juiste niveau in te steken. Het maturitymodel helpt om te kijken waar je als onderneming staat en wat het niveau is van de marketingstrategie die daarbij past. Het model is te gebruiken bij het ontwikkelen van een business-to-business strategie, business-to-consumer strategie, non-profit marketing en overheidscommunicatie.

Marketing/ markt	productie	product	markt	segmentatie	klant	behoeften	waarde	experience
waarde								experience marketing en waarde marketing
community								sociale marketing
klant								event driven marketing
producten								direct marketing
industrie								marketing gericht op massa

Figuur 16 Het maturitymodel

Je ziet de markt zich ontwikkelen.

- Industrieel, er is veel standaardproductie.
- Productgericht, er komt een aanpassing in het product. Dat product blijft wel het uitgangspunt voor de strategie.

360 graden-model

Het 360 graden-model geeft een beeld van die elementen die je kunt overwegen bij het ontwikkelen van een digital marketing strategie.



© Ment Kuiper

Figuur 22 Het 360 graden-model

De digital marketing strategie bestaat uit de volgende punten:

- online advertising
 - De manieren waarop je online via betaalde plaatsingen de aandacht van klanten trekt.
 - Dat kunnen online advertenties zijn in media, maar ook in sociale media en retargeting.
- zoekmachinemarketing
 - De wijze waarop je online gevonden kunt worden. Dat kan via een betaalde oplossing (SEA, vergelijkbaar met online advertising) en een organische oplossing (SEO).
 - Omdat met name organische vindbaarheid gekoppeld is aan meerdere criteria, zijn er meerdere koppelingen met andere elementen van de digital marketing strategie.
- websiteoptimalisatie
 - Optimaliseren is pas mogelijk als je weet wat je wilt bereiken op de website. Vaak is dat verkoop of de aanvraag van offertes.

Kun je de Next Scorecard ook in de analyse gebruiken?

De toelichting van de Next Scorecard is logischerwijs geplaatst bij de implementatie en controle van de strategie. Het kan echter dat je eerder een strategie hebt ontwikkeld op deze wijze en dan beschik je dus over een Next Scorecard. Dan is het nagenoeg vanzelfsprekend dat je de gerealiseerde KPI's als informatie in de interne analyse gebruikt. Van daaruit ontwikkel je dan weer de volgende strategie. Het schrijven van plannen houdt namelijk nooit op. Bij gebruik van de Next Scorecard bij de analyse heb je dan meteen een hulpmiddel om je huidige strategie te kwantificeren.

MARKETINGCANVAS – MARKETING VERDIENMODEL

Vanuit de Next Scorecard neem je de belangrijkste informatie mee. De samenhang geeft namelijk inzicht in het verdienmodel voor de marketingstrategie. Dat, gekoppeld aan de doelstelling, helpt bij het monitoren en bijsturen.

De businesscase

De businesscase geeft aan wat de impact van de strategie is op de organisatie en haar beschikbare middelen en wat de opbrengsten zijn.

Een businesscase geeft uiteindelijk antwoord op de volgende vragen:

- Zijn de doelstellingen haalbaar binnen de financiële context en kaders van de onderneming?
- Zijn de doelstellingen realiseerbaar binnen de organisatorische kaders van de onderneming?
- Wat zijn uiteindelijk de investeringen voor het implementeren van deze strategie?
- Wat zijn uiteindelijk de opbrengsten van deze strategie?
- Zijn er naast de financiële opbrengsten andere 'verdiensten'?

De businesscase in het kader van twee voorbeelden.

Hoe werf en behoud ik klanten?

Uitgaven:

- investeren in media;
- investeren in het verkrijgen van inzichten;
- mogelijk investeren in marketing automation tools of CRM-software;

- inhuren van kennis of aannemen van mensen;
- kopen, huren van media;
- produceren van content;
- metingen om de strategie uit te voeren.

Inkomsten:

- het aantal klanten dat je werft, vermenigvuldigd met de klantwaarde (of de omzet die de klant direct oplevert);
- het percentage klanten dat klant blijft, vermenigvuldigd met klantwaarde (of de omzet die de klant die blijft direct oplevert);
- andere 'verdiensten' zijn:
 - meer volgers op Facebook;
 - meer volgers op LinkedIn;
 - een stijging van het aantal abonnementen op de nieuwsbrief;
 - ♦ Stel, je hebt de term merkloyaliteit gedefinieerd als 'volgen op Facebook, volgen op LinkedIn en abonneren op de nieuwsbrief'. Als er vervolgens een stijging is van het aantal mensen dat jou volgt op beide media en geabonneerd is op de nieuwsbrief, dan is op basis van KPI's de merkloyaliteit gestegen.
 - ♦ Op deze wijze kun je algemene marketingtermen concreet maken en daarop sturen zonder elke keer een onderzoek te doen.
 - aantal keer dat content is bekeken (video) of gelezen (blog of artikel).

Wat kan een nieuw businessmodel of verdienmodel zijn?

Uitgaven:

- kosten voor aantrekken ander personeel;
- kosten voor aanpassen van de organisatie;
- investering in partnerships;
- aanpassen van de kernactiviteiten van de organisatie;
- aanpassen van de kernactiviteiten van de marketing;
- andere wijze van benaderen van de markt.

De laatste vier punten brengen kosten met zich mee waarin je inzicht hebt.

Inkomsten:

- de inkomsten die het gevolg zijn van nieuwe en andere partners;
- de nieuwe strategie die leidt tot nieuwe klanten, omzet of andere soorten inkomsten;

- andere ‘verdiensden’ zijn:
 - nieuw en ander bereik;
 - nieuwe en andere doelgroepen;
 - door samenwerking meer verkoop aan eigen klanten.

Je ziet aan de beide voorbeelden dat een verschillend niveau van vraagstelling ook andere uitgaven en inkomsten oplevert.

MARKETINGCANVAS – ROI-STRATEGIE

Met het invullen van de businesscase is het goed mogelijk om aan te geven wat de ROI van de strategie is. Neem de hoofdpunten mee naar het marketingcanvas.

Stap 8 – kritische succesfactoren

Een kritische succesfactor is die factor die medebepalend is voor het succes en welslagen van de strategie, maar waar je zelf niet direct invloed op hebt of kunt hebben.

Terug naar de keeper van het voetbalteam:

- Hij heeft geen invloed op de spelers en kan ze formeel niet sturen.
- Als de keeper de stand op nul wil houden zijn kritische succesfactoren: mensen bij de doelpalen tijdens het nemen van een corner en het neerzetten van mensen in een muurtje bij een vrije trap.
- Hij heeft deze mensen op dat moment nodig om zijn doel, de stand op nul te houden, in zijn strategie te realiseren.
- De manager, in dit geval de coach, geeft aan of hij er iets mee doet of niet.
- Als de manager het meeneemt, kan dat gevolgen hebben voor de teamstrategie. Dat is echter zijn keuze en dus ook zijn beslissing op zijn niveau en niet die van de keeper.

Bij het uitwerken van de strategie en het implementeren ervan zie je een aantal kritische succesfactoren voorbijkomen. In de praktijk zie je de kritische succesfactoren vaak al ontstaan in de analyse.

4 De praktijk

Introductie

In dit deel komen een aantal voorbeelden voorbij van de stappen in het model. De voorbeelden zijn gebaseerd op eigen ervaringen van de auteur. Het zijn en blijven voorbeelden; ze zijn niet altijd dekkend en jouw eigen situatie zal er altijd (iets) van afwijken. Er is geprobeerd de onderwerpen zo veel mogelijk vanuit verschillende branches te benaderen:

- business-to-business;
- business-to-consumer;
- non-profit;
- overheid;
- dienstverlening.

Elke branche heeft zijn eigen specifieke vragen en problemen. Maar ga er wel van uit dat je soms veel kunt leren van situaties die in een andere branche spelen en dat de klant altijd een mens is met menselijke gedragingen. Heb je hierover vragen? Dan kun je contact opnemen met de auteur.

Vraagstelling

Een concrete vraagstelling vormt het fundament voor een goed en gestructureerd eenduidig plan en voor een consistente strategie.

Hierna enkele voorbeelden van vraagstellingen die, na de nodige gesprekken, uiteindelijk goed bevonden zijn. De opmerkingen staan erbij om de vraagstelling nog concreter en scherper te maken, maar het hangt natuurlijk altijd af van de situatie.

- Hoe kan een ziektekostenverzekeraar betere klantenbinding creëren en het dienstenaanbod uitbreiden met behulp van digitale/sociale media?
 - Wat is klantenbinding? Wat is een klant en wat is binding?
 - ♦ Maak dit concreet in een toelichting.
 - Waarom staat er meteen ‘dienstenaanbod uitbreiden’? Dat is het opnemen van een mogelijke oplossingsrichting in de vraagstelling.

VEEL MARKETINGPLANNEN VERDWIJNEN ONGELEZEN IN EEN LA: VREEMD EIGENLIJK DAT WE ZOVEEL KENNIS, TIJD, CAPACITEIT, MAAR VOORAL POSITIEVE ENERGIE ZOMAAR VAN TAFEL VEGEN.

Alle professionals in het marketing- en communicatievak maken plannen en ontwikkelen strategieën. Dat kost soms meer tijd dan je denkt met minder effect dan je had gehoopt. Het gevolg is dat we plannen gaan maken vanuit automatisme.

Meer gestructureerde marketing- en communicatieplannen leiden tot grotere successen, betere acceptatie door collega's en management en snellere implementatie. Dit boek helpt je op basis van een duidelijke en eenduidige structuur en op een praktische wijze aan een werkbaar succesvol plan op 1A4. Het is geschikt voor alle niveaus marketing- en communicatieprofessionals, voor offline, online en geïntegreerde vraagstukken, B2B en B2C, overheidsinstellingen, non-profitorganisaties, lokaal, centraal en corporate. Kortom, voor iedereen die iets met marketing- en communicatieplannen doet.



Ment Kuiper coacht marketing- en communicatieprofessionals. Hij begeleidt hen bij het ontwikkelen van marketing- en communicatiestrategieën. Dat doet hij ook voor deelnemers van opleidingen en programma's van onder andere Beeckestijn Business School en SCHAAL+. Daarnaast is Ment een veelgevraagd spreker en dagvoorzitter bij evenementen en geeft hij inspiratiesessies bij directies.

Verder lezen?

Ga naar
businezz.nl

NUR 801
businezz.nl
boomuitgeversamsterdam.nl

ISBN 978-90-2442-633-1



9 789024 426331