

Crisis in marketing

Door: Drs. Philip waalewijn RM

De geluiden van een crisis in marketingland zwellen aan. Recent viel in het Financieele Dagblad (8-12-2004) wederom te lezen over dit onderwerp. Marketing als vakgebied, maar ook als sector leeft van verandering, dynamiek en innovaties. Helaas verandert marketing zelf niet. Het is zelfs oerconservatief in haar aanpak.

Wat is er mis met marketing? Vanwaar de behoudende aanpak in een tijd waarin bedrijven meer en meer een beroep zouden moeten doen op hun marketeers om op de snel veranderende en immer veeleisender marktomgeving in te spelen. Toch lijkt de marketingfunctie zich geen raad te weten met de opkomst van nieuwe communicatie- en distributiekanaalen, met multimediale dialogen en digitalisering van producten en diensten. De mogelijkheden voor de creatieve marketeer zijn haast oneindig, maar leiden nog niet tot overweldigende successen. Er is duidelijk sprake van een identiteitscrisis. Men is onzeker over de rol en bijdrage van marketing aan het bedrijfsleven.

De enge taakopvatting van marketing voor het eigen bedrijf is hier gedeeltelijk debet aan; vaak beperkt de marketeer zich tot het aansturen van de externe communicatie over de producten en diensten. De uitvoering daarvan wordt weer uitbesteed aan reclame bureaus. Alle overige taken die volgens de definitie van marketing tot het vakgebied behoren, zoals inspelen op wensen en behoeften van de doelmarkt op een winstgevende wijze, zijn ondertussen opgeëist door andere afdelingen. Innovatie ligt op het bordje van R&D, Stakeholder communicatie bij PR, E-commerce bij ICT. Geen wonder dat marketing in een identiteitscrisis is beland.

De bijdrage van marketing aan het succes van ondernemingen is ook onduidelijk. Er is, met uitzondering van bijvoorbeeld Direct Marketing, niet aantoonbaar wat de bijdrage van marketing in financiële termen aan het ondernemingsresultaat is. Marketing spreekt niet de financiële taal die de directies willen horen.

Het probleem opnieuw signaleren is een ding, het aanpakken en oplossen vergt een concrete aanpak. Een aantal suggesties die wij graag van de hand doen zijn (gebaseerd op Sawhney A manifesto for marketing);

1. **Communiceer!**

Marketing is vergeten zichzelf te marketen naar de andere bedrijfsfuncties toe. Hoe kan men dan überhaupt weten welke toegevoegde waarde de marketingfunctie heeft? Overtuig uw collega's van de toegevoegde waarde van uw afdeling door uw bijdrage aan de groei en het succes van de onderneming onder hun aandacht te brengen. Vraag aandacht voor de successen en leer van mindere ervaringen.

2. **Partnerschap met de klant**

Marketing betekent ook samenwerking en het vormen van de brug met klanten. Uw samenwerking met klanten vergt veel meer contact met de klant dan het jaarlijkse markt- en klanttevredenheid onderzoek. Co-creatie is hierbij het sleutelwoord.

3. **Partnership met andere functies**

Als marketeer bent u vertegenwoordiger van de klant binnen de organisatie. Vervul die rol met verve binnen alle gelederen en werk dus samen met ICT, R&D, Sales e.d. Uw kennis van de klant en markt is het entreeticket, maar tegelijkertijd een voorwaarde voor organisatiesucces. U moet weer een gesprekspartner voor de andere afdelingen worden.

4. **Bindt de klant met meer dan producten**

Het gaat de klant allang niet meer om de producten of diensten sec, maar om de totale beleving (experience). Niet voor niets verglijden steeds meer organisaties in de commodity trap; een situatie waarin het product onvoldoende anders is dan dat van concurrenten en prijsdruk toeneemt.

Het is de taak van marketing om de andere afdelingen te betrekken bij het bieden van een duidelijk onderscheidende beleving aan de klant. De marketeer wordt weer regisseur! Goede voorbeelden zijn er te over: van luxe ervaringen bij Ritz Carlton tot goed doordachte low-price ervaringen bij Prijsstopper.

5. **Creëer toegevoegde waarde**

Het afstemmen van een generieke marketingmix aan de hand van de 4 P's (product, plaats, prijs en promotie) is achterhaald. In de ego-economie moet de marketeer denken in termen van waardecreatie. Het gaat in essentie om het begrijpen, definiëren, realiseren, leveren, communiceren en besturen van het toegevoegde waardeproces. Al deze processen bestaan uit meerdere activiteiten en leiden tot resultaten. De marketeer moet ze regisseren en de juiste klanten toegang tot passende toegevoegde waardeprocessen bieden.

6. **Maak het meetbaar**

Niet alleen is meetbaar resultaat een belangrijk wapenfeit als het budget weer eens onder druk komt, het is ook een handig stuurinstrument. Dus van alle activiteiten dienen de input en output gemeten te worden. Niet altijd kan dat in financiële termen, er zijn ook tussenliggende uitkomsten zoals bekendheid en imago. Ook die zijn meetbaar, maar daar moet het niet bij blijven. Uiteindelijke waardecreatie komt tot uitdrukking in financiële maatstaven. Dat is de taal die de directie verstaat en die uiteindelijk uw waardecreatie bevestigt.

7. **Onderschat de waarde van ICT niet**

Marketing is, helaas, het minst "geautomatiseerde" bedrijfs onderdeel van een onderneming. Het wordt hoog tijd dat marketing technologie gaat omarmen en integreren in haar eigen functioneren. ICT heeft al lang de mogelijkheid klantkennis te distilleren, structureren en zelfs toe te passen in closed-loop marketingcycli. Zelfs het marketing planningsproces kan met behulp van expert software van A tot Z ondersteund worden. Hiermee kan de efficiency sterk verbeterd worden en de meetbaarheid van de activiteiten toenemen.

Dit zijn zomaar enkele handreikingen die de marketeer kunnen helpen de crisis te bezweren. Zij zijn geen sinecure en vragen directe aandacht nu de economie het nog steeds af laat weten en de kostenfocus weer de kop opsteekt. Wie zijn toegevoegde waarde niet kan aantonen, maar alleen maar 'geloofd dat het werkt' is geen lang leven beschoren.

Achtergrondinformatie

Drs. Philip Waalewijn RM is partner bij ICSB Marketing en Strategie. Samen met de overige partners en adviseurs van ICSB Marketing en Strategie wil hij u graag helpen deze suggesties te implementeren bij uw organisatie.

ICSB is een Rotterdams adviesbureau dat haar klanten helpt succesvol te ondernemen op hun markten, door hen praktische oplossingen te bieden die stevig gefundeerd zijn op de nieuwste inzichten.

Wenst u meer informatie of heeft u vragen over dit artikel, dan kunt u te allen tijde contact opnemen met ICSB. Ook voor het vertalen van de concepten en inzichten uit onze artikelen naar concrete resultaten voor uw organisatie kunt u altijd vrijblijvend een afspraak met ons maken. Onze contactgegevens zijn;

ICSB, Marketing en Strategie

Kralingse Plaslaan 94
3061 DG Rotterdam
Telefoon: 010-452 86 02
Fax: 010-452 97 78
E-mail: info@icsb.nl

Internet: <http://www.icsb.nl>