

Ken uw grootste marketingzonden

In 2004 schreef Philip Kotler: 'I want marketing to retrieve its true role, that of driving business strategy'. Dat betekent allereerst onderzoek naar product- en marktopportunities. Daarna fijnmazige segmentatie, targeting en positionering. Dan, consistent met het voorgaande, de volledige marketingmix met Product, Place, Price en Promotion. En vervolgens de uitvoering en resultaatmeting.

Marketing gereduceerd tot 'wind'

Maar als je de doorsnee marketeer vraagt wie er met heel wat van deze processen bezig is, dan is steevast het antwoord: 'Ik hou mij met advertising en verkoop bezig'. De rest zit bij heel wat andere functies. Marketing is teruggebracht tot 1 P, die van Promotion en dan nog hebben ze voor deze niche-functie zelden voldoende autonomie om het specialisme te laten spreken. Maar als het bedrijf er dan uiteindelijk in slaagt een product te maken dat slecht verkoopt, dan wordt de marketing gevraagd de 'sh...' op te kuisen met hard selling en advertising. De vader van alle marketing, Philip Kotler, voegt hieraan toe: 'My basic belief is that marketing's work should not be so much about selling but about creating products that don't need selling'.

Doe de test en ken uw marketinggezondheid

En hoe gaat het nu echt met uw marketing? We stellen u in staat dat zelf vast te stellen voor uw bedrijf. Dat doen we door u een benchmark voor te houden, namelijk de 10 meest voorkomende marketingzonden, (gebaseerd op het boek van Philip Kotler, 'Ten deadly marketing sins'). U kan op het einde van dit artikel zelf vaststellen hoe u zich tegenover deze benchmark verhoudt.

Niet voldoende markt- en klantgedreven

Uw marktsegmenten zijn niet of zwak geïdentificeerd en weinig van elkaar onderscheiden. Als uw bedrijf even gedreven aan alle segmenten verkoopt, is er geen prioritering geweest en zal u waarschijnlijk marktsegmentmanagers missen in uw organigram. Een ander bewijs van deze zonde is de compartimentering van klantenservice. Veel bedrijfsmedewerkers denken dat het dienen van de klanten bij marketing en sales is ondergebracht. Er is dan zeker geen trainingsprogramma om een 'customer culture' te vestigen en ongetwijfeld zullen er geen incentives bestaan om klantgedreven gedrag in het hele bedrijf positief te stimuleren. Met andere woorden, u hebt uw markten niet gesegmenteerd, u hebt niet gekozen voor de beste segmenten en u hebt geen sterke positie ontwikkeld in de gekozen segmenten.

Uw klanten zijn vreemden

Uw laatste klantenstudie is een aantal jaren oud, de competitieve producten verkopen beter dan de uwe en u registreert een heel aantal terugzendingen en klachten. Dat zijn de symptomen van deze zonde. Nochtans zijn marketingstudies die beschrijven hoe klanten denken, handelen en zich voelen, belangrijk om de juiste 'connectie' te maken met hun noden. En het gebrek aan een CRM-programma in bedrijven die de 'lifetime value' van de klant nastreven, is ronduit... . Hoe vaak



Geert vanhees: De Groenen volgen de merkstrategie van een cultmerk voor een niche in de samenleving. De andere partijen mogen op hun twee oren slapen.

heeft het bedrijf wel erg veel aankoopdata van zijn klanten maar worden slechte analytische technieken gebruikt? En verder... wie van u heeft klanten- of dealerspanels? Wie heeft er mystery shopping in zijn eigen bedrijf?

Uw concurrenten gaan hun gang

U bent misschien gericht op uw directe en naaste concurrenten en u mist kennis over uw minder opvallende en verwijderde concurrenten of over bedreigende nieuwe technieken en substituten. U hebt in het bedrijf ook geen persoon, noch systeem om competitieve informatie te verzamelen, te verwerken en te verspreiden. Toch komt in tijden van laagconjunctuur uw groei uit de marktaandeelen van uw concurrenten. Misschien hebt u wel mensen van de concurrentie aangeworven, niet voor bedrijfsgeheimen dan wel om te weten hoe men denkt en handelt.

Uw stakeholders zijn geen goud waard

U hebt geen personeelstevredenheidsanalyse en als u er één had, zou u merken dat men niet echt gelukkig is met de

gang van zaken. Maar tegelijk hebt u niet de beste leveranciers gevonden of vooral emotioneel gekozen op het ons-kent-ons principe. U merkt dat u niet de juiste verdelers hebt gekozen of uw dealers zijn ontevreden over diverse zaken. Of uw investeerders hebben te weinig informatie of te weinig return gekregen om gelukkig te zijn. Een behoorlijke misvatting is de filosofie dat u het meeste geld verdient door uw medewerkers, uw leveranciers en uw verdelers het laatst te betalen. Van uw stakeholders had u ook trouwe partners kunnen maken en ze correct betalen.

Er zijn geen opportuniteiten

Uw productportfolio of service-aanbod heeft de laatste jaren geen innovatie ondergaan. De innovatieve producten realiseren minder dan 10% van uw totale omzet. En als u er al had, waren uw productlanceringen doodgeboren kinderen. Er is zeker geen systeem noch creatieve aanpak in het bedrijf dat het genereren van nieuwe ideeën moet stimuleren.

Geen bewuste groeiplanning door marketing

Uw jaarlijks marketingplan, gereduceerd tot een excelsheet met acties en budgetten, is een getrouwe kopie van het vorige plan, zowel in instrumenten als in budgetten. U hebt ook geen alternatieve strategieën overwogen en scenario's overdacht. Zeker is er geen geïntegreerd plan met of een link tussen de bedrijfsdoelstellingen, de verschillende merkprofielen, de strategie en uiteindelijk de tactische instrumenten en efficiëntiemeting. Er is ook niet berekend wat het bedrijfsresultaat zou kunnen zijn met 20% meer of minder budget. Het plan heeft ook geen versies voor opduikende laagconjunctuur of verminderde vraag. Plan B is tijdverspilling. U hebt zeker nog geen award voor het beste marketingplan van het jaar in uw bedrijf.

Uw product en service-mix is niet onderhouden

Uw bedrijf heeft door een lange geschiedenis, door creatie van zeer veel merken, door merkextenties en diverse verpakkingen, uiteindelijk teveel producten waaraan niets wordt verdiend. Nog beter, geld gaat verloren. De services bij de producten werden om verkoopsredenen al te vaak gratis gegeven. En tussen divisies of zelfs binnen divisies worden de cross-

selling mogelijkheden zeer zwak tot niet benut. Upselling is geen regelmatige managementfocus. U hebt zeker geen intern systeem om halfjaarlijks zwakke producten te ontdekken, te versterken of te elimineren.

Zwakke branding en communicatievaardigheden

De naambekendheid van uw merken is laag en beduidend lager dan dat van uw concurrenten en u wordt aan foute merkassociaties gelinkt. Uw merk/en heeft/hebben geen doordachte positionering die een onderscheid creëert met de competitieve merken en die voorkeur realiseert. Elk jaar wijst u dezelfde budgetten toe aan dezelfde communicatietools. Budgetten worden niet verschoven naar communicatie-instrumenten die hun effectiviteit hebben bewezen. U hebt ook geen duidelijk evaluatiesysteem die de ROI van uw communicatieprogramma's opvolgt.

Een slechte organisatie voor een effectieve en efficiënte marketing

U hebt geen marketingdirecteur die zijn eigen team goed leidt, die goede relaties onderhoudt met de directie van andere departementen en die goed samenwerkt met de CEO voor groei- en winstdoelstellingen. De vaardigheden van het team

zijn zwak als het gaat over o.a. positionering, brand asset management, CRM en database marketing, internet marketing, public relations, integrated marketing communications, profitability analyses,... Het marketingteam heeft geen teamspirit gerealiseerd met andere departementen zoals sales, productie, logistiek, finance, aankoop... en kan daardoor zijn rol van 'driver of business strategy' niet spelen.

Geen maximaal gebruik van nieuwe technologie

Internet-, extranet- en intranettoepassingen, goedkope e-communication zoals skype, e-business oplossingen, e-recruitment, e-training online, e-procurement, geïntegreerde dashboard systemen,... worden niet regelmatig toegevoegd aan uw management tools om uw competitieve positie in de markt te behouden of versterken.

Een handige benchmark. Wie meer dan 5 zonden heeft, kan best even met een marketing- en business strateeg praten. U hebt dan nog veel groeipotentieel te gaan.

Geert Vanhees
Consultingbureau 4Growth
Gastdocent Vlerick Leuven Gent
Management School (geert.vanhees@skynet.be)



Wat zijn de 10 meest voorkomende marketingzonden? Doe de test en ontdek of u in de bichtstoel moet plaatsnemen.