

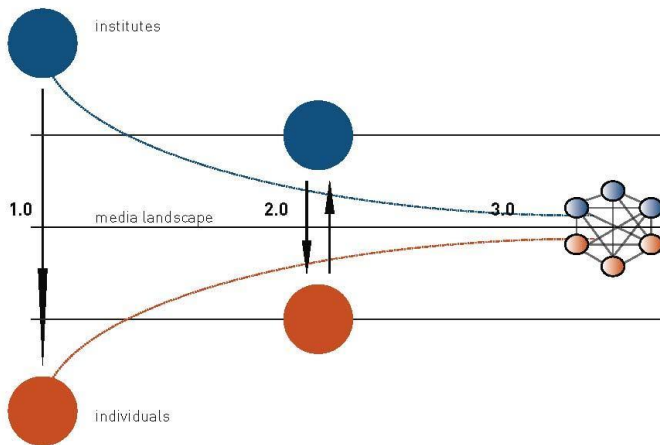
Hoofdstuk 1: Wat is interactieve marketing?

Het internet en sociale media

- Het gaat slecht met de economie, maar goed met de online economie
- Er wordt elk jaar meer en meer online handel gedaan
- Internet wordt door de consument gebruikt om
 - o informatie te zoeken (ter oriëntatie)
 - Internet heeft meer en meer invloed op de uiteindelijke aankoop
 - o vragen te stellen
 - o dingen te kopen
 - o zich te vermaken (spelletjes, afbeeldingen, muziek, software)
 - o anderen te contacteren (e-mails, telefoneren via internet, sociale media)
- Verschillende soorten gebruikers van sociale media
 - o inactieven (mensen die zich ooit hebben aangemeld, maar niets met hun account doen)
 - o spectators (mensen die passief zijn, alleen toekijken → meestal de grootste groep)
 - o creators (mensen die actief zijn, zelf posten en/of meedoen)
 - o joiners (mensen die niet zijn gaan deelnemen aan een sociaal medium)
 - o critics (mensen die actief hun mening geven over de activiteiten van bedrijven, overheden en non-profitinstellingen)
- **user generated content:** de gebruiker maakt inhoud (content) op een website, voegt informatie toe en beheert het zelf (bv. Wikipedia, Facebook, YouTube, etc.)
 - o Aandacht schenken aan user generated content over een bedrijf, op bv. Wikipedia, en zo nodig aanpassen
 - o Actief zoeken naar klachten op dienstverlening en laten afhandelen door webcareteams
 - o Positieve aandacht krijgen door marketingcampagnes

Belangrijke ontwikkelingen door internet

- Meer en meer internettoegang vanuit mobiele toestellen
- Meer en meer adverteren via internet, en minder via print
- **disruptive innovation:** een vorm van innovatie die vaak bestaande verhoudingen in de markt verstoort en soms zorgt dat er compleet nieuwe markten ontstaan
 - bv. Google zorgde ervoor dat de vraag naar telefoonboeken en bedrijfsgidsen sterk is gedaald
- **3 soorten consumenten:**
 - o de traditionele consument (1.0): de organisatie probeert de consument te bereiken (*push*)
 - o de online consument (2.0): een verschuiving van zenden (*push*) naar dialoog, waar luisteren naar en interactie met de klant van groot belang zijn
 - voor het moment is de consument vooral in deze fase
 - o de connected consument (3.0): een verschuiving naar participatie en deelname, waar samenwerking tussen klanten, partners en consument in het middelpunt staat
- **conversation manager:** een persoon binnen een bedrijf die verantwoordelijk is voor communicatie en interactie met klanten d.m.v. o.a. sociale media



Figuur 1.10 Internet verandert de relatie tussen consumenten en organisaties

Hoe kunnen bedrijven via internet in contact komen met klanten?

- luisteren naar klanten en ze aanzetten tot interactie en dialoog
- **crowdsourcing**: de 'brainpower' van miljoenen mensen wordt gebruikt om antwoorden te krijgen op vragen v. bedrijven (bv. TomTom die kaarten voor navigatie corrigeert a.d.h.v. input van gebruikers)
- **co-creation**: een samenwerking tussen de producent en verschillende mensen die tegelijkertijd aan de ontwikkeling of realisatie van een product werken
 - zorgt voor een sneller proces en een beter resultaat
 - bv. het creëren van een schoen van Nike naar eigen wens, d.m.v. een webformulier
- **customer journey**: een omschrijving van de reis die een klant maakt en de kanalen/media die hij gebruikt om een bedrijf te bereiken
 - a.d.h.v. deze kennis bepaalt het bedrijf het aanbod en de tools waarmee het de klant wilt bereiken

Belangrijke begrippen

- **marketing**: een sociaal- en managementsproces waarin individuen en groepen verkrijgen waar zij behoefte aan hebben en wat zij wensen, door producten en waarden te creëren en deze met anderen uit te wisselen
- **interactieve marketing**: de specifieke toepassing van marketingtechnieken en -instrumenten die is gericht op het creëren en onderhouden van structurele, directe relaties tussen een aanbieder en afnemers, waarbij gebruik wordt gemaakt van directe media
 - de organisatie streeft er bij alle marketingactiviteiten naar om rechtstreeks contact met de klant te verkrijgen
- **marketingcommunicatie**: alle inspanningen die een organisatie doet om d.m.v. communicatie-middelen, -instrumenten en -technieken met personen en partijen in contact te treden
 - alle activiteiten die een organisatie ontplooit om in contact te komen met geïnteresseerden
 - van reclame tot verkoopgesprek, van website tot beurs
- **interactieve marketingcommunicatie**: alle activiteiten waarbij een organisatie communiceert over haar producten en diensten met het doel om het aankoopproces (profit) of het gebruik (non-profit) van producten en diensten te beïnvloeden. De communicatie verloopt op een zodanige wijze dat elke partij op elk moment de meest relevante informatie ontvangt, verzendt en zo mogelijk deelt

Interactieve marketing

Interactieve marketing is meer dan een leuke website of een eenmalige campagne, het moet **goed ingebed** zijn in het bedrijf en moet **ondersteund** zijn **door het management**

- moet passen bij de visie/missie van de onderneming
- aan de basis van de visie en de missie liggen concrete doelstellingen voor elk niveau:
 - gehele organisatie → betrekking tot continuïteit
 - ✓ behalen van voldoende omzet en winst
 - ✓ behalen van groei van de organisatie, indien nodig
 - functioneel niveau → betrekking tot bepaalde activiteiten en/of afdelingen
 - ✓ marketing (bv. naamsbekendheid)
 - ✓ verkoop (bv. omzet)
 - ✓ ICT, productie, etc.
 - marketingcommunicatiedoelstellingen → over de effecten van inspanningen op dit terrein
 - ✓ de bijdrage die een webwinkel moet leveren aan de omzet
 - ✓ de informatiefunctie van de website
 - ✓ de scores in zoekmachinemarketing
 - ✓ het gevolgd worden op sociale media
 - ✓ etc.
- interactieve marketing speelt zich af op het functionele en het marketingcommunicatieniveau
- de activiteiten ondersteunen het bereiken van doelstellingen op organisatieniveau

De SOSTAC-methode

- ✓ is een effectief instrument om goede plannen te formuleren
- ✓ is actiegericht
- ✓ werkt met concrete doelstellingen, acties en meetmomenten
- ✓ werkt met het monitoren van bepaalde resultaten
- ✓ heeft als uitgangspunt dat je soms acties moet aanpassen om de beoogde doelstellingen te behalen
- ✓ stimuleert een proactieve instelling en een reactieve slagvaardigheid nodig om als organisatie te overleven



Een plan maken met de SOSTAC-methode verloopt stapsgewijs:

1. **Situation analysis** (*situatieanalyse*): het bedrijf analyseert
 - ✓ Waar het nu staat op vlak van digitalisering, interactiviteit en marketing, wat beter kan
 - ✓ Wat de ontwikkelingen zijn op macroniveau
 - ✓ Wat de concurrenten doen
2. **Objectives** (*doelstellingen*): missie/visie v.h. bedrijf → bedrijfsstrategie (o.a. rol v. interactieve marketing binnen het bedrijf) → concrete doelstellingen
3. **Strategy** (*strategie*): langs welke weg gaan we ons doel bereiken
 - ✓ Kiezen of er met één, meerdere of geen marktsegmenten gewerkt wordt
 - ✓ Inzichten van de customer journey spelen hier een grote rol
4. **Tactics** (*tactieken*): de keuze en combinatie van communicatiekanalen, -middelen en -activiteiten
5. **Action** (*actie*): concrete uitwerking van de keuzes gemaakt in het kader van de tactiek
 - ✓ een planmatige en gecontroleerde aanpak
 - ✓ zorgen voor draagvlak binnen de organisatie
 - ✓ zorgen voor voldoende budget
6. **Control**: besluiten over welke doelstellingen en acties meetbare informatie verzameld moet worden

De SOSTAC-methode werkt als een cyclisch proces

S - O - S → de vorming van een concreet plan

→ wordt één keer per jaar doorlopen als onderdeel van de vaste planningscyclus

T - A - C → de efficiënte en meetbare uitvoering van het plan

→ wordt constant (dagelijks/wekelijks) doorlopen: inzichten in de resultaten worden verzameld en geanalyseerd en stelt de acties bij

Hedendaagse consument: vier dimensies (Steven van Belleghem)

1. 'De consument is een postmoderne nomade, op zoek naar nieuwe informatie en ervaringen.'
 - ✓ Consumenten bewegen zich net zo makkelijk online als offline
 - ✓ "De wereld is een dorp"
 - ✓ Meer reclame te verwerken
 - ✓ Grotere selectiviteit t.a.v. commerciële boodschappen bij de consument
2. 'De consument gebruikt zijn impact.'
 - ✓ Elke mens is een medium
 - ✓ De verbinding met het internet is meer dan een technologisch gegeven, het is een sociaal fenomeen
 - ✓ Consumenten zijn zich bewust van hun nieuwe status
3. 'De consument toont zijn emoties.'
 - ✓ Consument neemt beslissingen op basis van emoties
 - ✓ Consumenten delen hun emoties met merken
 - ✓ Een merk stuurt emotionele boodschappen aan consumenten
4. 'De consument is parttime marketeer.'
 - ✓ Consument leeft in een transparante wereld
 - ✓ De waarheid komt steeds aan het licht
 - ✓ Consumenten begrijpen nu beter dan vroeger marketingacties van bedrijven ("expert" van eigen positionering)

Hoofdstuk 2: Businessstoepassingen

Inleiding

Begrippen

concrete markt: een markt waar vragers en aanbieders fysiek samenkomen

- Bv. de beurs, de zaterdagmarkt in Vilvoorde
- Er is een direct contact tussen de verkopende en aankopende partij
- Er kan direct worden vergeleken, omdat er vaak meerdere aanbieders zijn van hetzelfde product
- Er ontstaat concurrentie → aanbieders moeten hun product aantrekkelijk maken

online markt:

1. Een plaats om producten te kopen en te verkopen door bedrijven en particulieren
2. Een plaats waar mensen bezig zijn met een willekeurig doel en waar je ze kunt verleiden om je producten te kopen (*advertenties*)
3. Een plaats waar je als organisatie door informatie te delen en contact te leggen de mening van mensen over je product, dienst of merk kunt volgen en mogelijk beïnvloeden.
 - mensen leren je aanbod kennen, gaan het wel/niet leuk vinden, er ontstaat *merkbeleving*
 - kan leiden tot meer aanvragen, verkopen en/of groei van naamsbekendheid

Veranderingen in de marktstructuur

disintermediatie: het verdwijnen van een tussenschakel in de waardeketen van product tot eindconsument

- bv. reisbureaus verdwijnen door websites als Google Flights, Skyscanner en Expedia
- Voordeel: minder kosten voor de aanbieder
- Nadelen:
 - ✓ De klanten en relaties van de tussenpersoon vallen weg
 - ✓ De marketingfunctie van de tussenpersoon valt weg

cybermediation: een online tussenpersoon die informatie verzamelt en deelt met bezoekers

- bv. vergelijkingssites (websites die prijsoverzichten publiceren van een product bij ≠ aanbieders)

schuivende machtsverhoudingen: kopers kunnen zich makkelijker groeperen en daarmee een positie innemen t.o.v. de aanbieder (bv. UnitedCustomers, Groupon)

samenwerken: online aanbieders binnen een bepaald marktsegment werken samen om meer mensen te bereiken (bv. een widget met reisboeken van Bol.com op de bevestigingspagina van een vlucht op Klm.nl)

Verdienmodellen?

verdienmodel: een model dat omschrijft op welke manier een bedrijf opbrengsten genereert om de kosten te dekken, winst te maken en daarmee continuïteit vormgeeft

- bv. Booking.com biedt een gratis service, maar verdient geld aan de commissies die hotels hun betalen voor de doorverwijzingen en eventuele boekingen

financieel plan: een plan dat antwoord geeft op de vraag: 'Hoe genereert deze onderneming inkomsten?'

- de bank als kredietverlener en eventuele aandeelhouders willen een antwoord op deze vraag
- hoe inkomsten gegenereerd worden hangt in grote mate af van
 - ✓ een duidelijk uitgewerkt verdienmodel
 - ✓ de bedrijfs- en marketingstrategie

Model	Aandachtspunten	Belangrijkste doelstellingen	Voorbeeld
abonneemodel: inkomsten verwerven uit betalende abonneementen <ul style="list-style-type: none"> → de content moet klanten aantrekken en vasthouden → vaak gecombineerd met inkomsten van advertenties 	de gebruiker is gewend aan gratis informatie via de digitale netwerken, en moet overtuigd worden met een goede service en kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>marktaandeel verhogen</u> door een toename van het aantal abonnees ✓ <u>kwantiteit van bezoeken verhogen</u> (o.a. aantal bezoekers en pageviews) ✓ <u>kwaliteit van het bezoek verhogen</u> (o.a. verblijfsduur, aantal doorklikken) ✓ <u>opbrengst van advertenties per webpagina verhogen</u> 	bv. The New York Times vereist een betalend abonnement voor het lezen van hun online artikels, dat een succes is geworden, mede door het bezorgen van gegevens over de lezer en zijn gedrag aan adverteerders
advertisingmodel: inkomsten verwerven uit adverteerders die betalen voor adverteerruimte <ul style="list-style-type: none"> → gebaseerd op het traditionele mediamodel (krant/radio/televisie) → vertaald naar een nieuw kanaal 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Er moeten voldoende bezoekers op de website komen ✓ De bezoekers moeten tot de juiste doelgroep behoren 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>kwantiteit van bezoeken verhogen</u> (o.a. aantal bezoekers en pageviews) ✓ <u>kwaliteit van het bezoek verhogen</u> (o.a. verblijfsduur, aantal doorklikken), zodat de exposure groter wordt 	bv. gepersonaliseerde portals zoals Startpagina.nl zijn afhankelijk van advertentie-inkomsten, maar neemt tegenwoordig af in belang als startpagina.
verkoopmodel: inkomsten verwerven uit online verkoop <ul style="list-style-type: none"> → Producenten kunnen direct verkopen aan consumenten → De basis voor vele webshops → Het aandeel van online verkoop hangt af van de productcategorie 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ De <i>retentie</i> (het behouden en laten terugkeren van klanten) vraagt om een juiste benadering van de klant ✓ <i>long tail</i>: door het brede publiek dat bereikt kan worden met online verkoop, kunnen ook kleine markten met specifieke interesses (<i>nichemarkten</i>) bereikt worden 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>naamsbekendheid vergroten</u> → meer nieuwe klanten ✓ <u>bezoekersaantal vergroten</u> → grotere kans dat er iets wordt verkocht ✓ <u>bezoekduur verlengen</u> → aanbod blijft langer in beeld, er w. meer verkocht ✓ <u>klanttevredenheid vergroten</u> door een aantrekkelijke website aan te bieden ✓ <u>conversie vergroten</u> (het omzetten van een bezoeker naar een effectieve klant) ✓ <u>voldoende informatie voorzien</u> ✓ <u>retentie/loyaliteit vergroten</u> → de klant komt terug voor nieuwe aankopen 	bv. voor je een boek koopt op bol.com kun je erdoor bladeren en de inhoudsopgave en recensies lezen → creëert een beleving, zorgt ervoor dat klanten terugkomen

Model	Aandachtspunten	Belangrijkste doelstellingen	Voorbeeld
affiliatemodel: de aanbieder probeert producten d.m.v. een netwerk van partners op zoveel mogelijk plaatsen aan te bieden <ul style="list-style-type: none"> → de partners ontvangen een commissie over de aangebrachte leads en/of verkopen → synoniem: leadgeneratiemodel 	<ul style="list-style-type: none"> → <u>verschil met het verkoopmodel:</u> de partner speelt een ondersteunende rol bij het aantrekken van bezoekers → <u>verschil met het advertisingmodel:</u> er wordt niet voor adverteerruimte betaald, wel voor gegenereerde leads/verkopen 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ goede affiliates vinden (mensen die toegang hebben tot het gewenste marksegment en bezoekers kunnen motiveren om door te klikken) ✓ de content van de affiliatewebsite interessant houden voor de doelgroep ✓ bezoekersaantallen en –duur vergroten ✓ conversie naar aankoop vergroten 	Bv. Booking.com, een hotelboekingswebsite en Kieskeurig.nl, een vergelijkingssite
brokeragemodel: kopers en verkopers worden bij elkaar gebracht en transacties worden mogelijk gemaakt <ul style="list-style-type: none"> → kunnen zowel veilingen als vraag en aanbod zijn 	-	-	bv. eBay (<i>veilingen</i>), Marktplaats.nl (<i>veilingen/vaste prijs</i>), AliExpress (<i>vaste prijs</i>)
utilitymodel: de betaling van afgenomen diensten per eenheid	-	-	Bv. water en energie, telecomproviders die laten betalen per megabyte
gemengde modellen: veel organisaties combineren de kenmerken van verschillende verdienmodellen	bv. Spotify: <ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>advertentiemodel:</u> gebruikers kunnen gratis naar muziek luisteren, maar wel met advertenties <ul style="list-style-type: none"> → extra inkomsten door het verzamelen van persoonlijke info door in te loggen met Facebook ✓ <u>abonneemodel:</u> abonnement voor €4.95 per maand, om geen advertenties te zien ✓ <u>utilitymodel:</u> €9.95 euro voor muziek overal beschikbaar te hebben 		

Marketingmodellen

marketingmodel: omschrijft hoe een website vanuit marketingperspectief een belangrijke functie voor de organisatie kan vervullen

Model	Aandachtspunten	Belangrijkste doelstellingen	Voorbeeld
branding model	<ul style="list-style-type: none"> → zal niet direct geld opleveren, wel geld kosten → kan een bijdrage leveren aan de realisatie van de doelstellingen van de organisatie 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ de verhoging van de klanttevredenheid <ul style="list-style-type: none"> → biedt een bijzondere ervaring voor de bezoeker → geeft klanten, relaties en stakeholders een positief imago van het bedrijf → brengt de unieke eigenschappen van het aanbod onder de aandacht ✓ vergroten van naamsbekendheid ✓ aantrekken van bezoekers naar de site ✓ bezoekduur op de site verlengen 	bv. je persoonlijke bierfles ontwerpen op Jouwheineken.nl
informatie- en servicemodel	<ul style="list-style-type: none"> → zal niet direct geld opleveren, wel geld kosten → kan een bijdrage leveren aan de efficiency binnen de organisatie, en dus een kostenverlaging 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>vergroten van het percentage informatieaanvragen via de website</u> ✓ <u>klanttevredenheid verhogen</u> door (bestaande) klanten optimaal te informeren ✓ <u>actuele en complete informatie verschaffen</u> ✓ (eventueel) <u>beïnvloeden van de voorkeur van de bezoeker</u> ✓ <u>verlagen van de kosten van klantenservice</u> door o.a. FAQ-rubriek 	-

Hoofdstuk 3: Relaties met klanten

Inleiding

- de basis voor tevredenheid is de kwaliteit van het product en de dienstverlening eromheen, marketinginspanningen kunnen pas slagen als deze zaken in orde zijn
- tevreden klanten:
 - ✓ zorgen voor een vaste stroom orders → omzet → continuïteit
 - ✓ zijn vaak loyaal (zijn tolerant t.o.v. eventuele prijsveranderingen en/of fouten in producten of leveringen)
 - ✓ zal het product aanbevelen bij anderen
 - ✓ leiden over het algemeen tot een snellere groei en meer winst

Relaties onderhouden

Het internet maakt het mogelijk om persoonlijk contact met de klant te onderhouden

- voordelen:
 - ✓ klanten kunnen makkelijker behouden worden door aanbiedingen te sturen en in beeld te blijven (bv. nieuwsbrieven, advertenties)
 - ✓ op lange termijn zorgt interactieve marketing er meestal voor dat klanten langere tijd klant blijven (= meer omzet en dus rendement)

Direct marketing

direct marketing: een vorm van marketing die de aanbieder in staat stelt zijn individuele klanten te leren kennen en het aanbod op individuele wensen af te stemmen

- het direct benaderen van klanten en *prospects* (mogelijke klanten)
- doel: het uitlokken van een directe en meetbare respons
- vroeger: mailingen per post, telefooncontacten, brochures, etc.
 - ↳ reageren vereiste veel moeite, bv. antwoordcoupon sturen, telefoonnummer bellen, etc.
- nu: directe responsmogelijkheid (alles gebeurt via internet)
- doelstellingen:
 - ✓ directe verkoop
 - ✓ ondersteuning van verkoopactiviteiten
 - ✓ fidelisatie: klantbehoud en klantloyaliteit

Directe verkoop

- de meest bekende vorm van direct marketing
- vroeger: postorderbedrijven zoals Wehkamp
- nu: webshops
- verschillen met echte winkels:
 - ✓ producten zijn niet tastbaar (vaak ook niet nodig)
 - ✓ webshops zijn altijd open → meer vrijheid voor de consument
 - ✓ een product zoeken is eenvoudiger via een website, zeker bij grote assortimenten

Ondersteuning van verkoopactiviteiten

- het ondersteunen van activiteiten van verkopers, dealers en retailers
- vroeger: een voorselectie voorbereiden voor persoonlijke bezoeken, d.m.v. een brief of met de telefoon
- nu: de segmentatie van klanten onderzoeken, en de klant zo op een aangepaste manier behandelen
 - ✓ klanten die een product alleen online willen kopen
 - ✓ klanten die online informatie verzamelen en het product in een fysieke winkel kopen
 - ✓ klanten die online informatie verzamelen met het idee om het product in een fysieke winkel te kopen, maar die soms overhaald kunnen worden om het online te kopen
 - ✓ klanten die alleen in de winkel kopen

Klantbehoud en –loyaliteit

- extra service verlenen d.m.v. bv. instructiefilmpjes, mailacties, apps
- hoe meer informatie van de klant beschikbaar is in databases van winkels, hoe makkelijker het is om in te spelen op voorkeuren van de klant

Klantwaarde

- een organisatie moet zich realiseren dat:
 - ✓ elke klant unieke behoeften heeft
 - ✓ elke klant zijn unieke opbrengsten heeft voor de organisatie (zorgt voor een categorisering van de klant naar de relatie die zij hebben met de organisatie)

De klantenpiramide

1. **ambassadeur**: een relatie met een zeer hoge loyaliteit
 - ze genereren de meeste opbrengst
 - ze verkondigen een positieve boodschap aan anderen
 - het zijn de promotors van een merk/product
2. **relatie**: een klant die meerdere malen een product/dienst heeft afgenomen
 - de band met de organisatie wordt steviger
3. **klant**: een persoon die eenmalig een product/dienst heeft afgenomen
 - de marketingstrategie moet erop gericht zijn om van een klant een trouwe klant te maken
4. **prospect**: potentiële klant die reeds een eerste contact heeft gehad met de organisatie
 - o.a. bezoek aan de website, telefonisch onderhoud, aanvragen van informatie
 - slechts met mondjesmaat te benaderen
 - dubbele opt-in: de klant moet zijn gegevens invullen en nadrukkelijk aangeven dat hij nadere informatie van het bedrijf wenst te ontvangen
 - ✓ door aan te duiden op de site waar hij/zij de gegevens verstrekt
 - ✓ door op een link te klikken in de activatiemail
 - belangrijk om hier al de behoeften te kennen, zodat erop kan worden ingespeeld en een langdurige en waardevolle relatie ontstaat
5. **suspect**: potentiële klant die nog op geen enkele wijze een relatie heeft met de organisatie
 - lastig te benaderen
 - lokken m.b.v. advertenties, mond-tot-mondreclame, enquêtes, etc.

churn: het percentage klanten dat in een bepaald jaar de relatie met de aanbieder verbreekt

- hoe lager de churn, hoe beter de klantentrouw
- wordt vooral gebruikt bij abonneerelaties (bv. mobiele providers)

Customer Lifetime Value (CLV): omschrijft de totale waarde die een klant kan hebben voor een organisatie gedurende zijn of haar leven

- gaat over de loyaliteit, de lange termijn (vs. bedrijven die kijken op korte termijn, meer eenmalige klanten en meer winst per aankoop)
- hoe trouwer de klanten zijn, hoe eenvoudiger te berekenen
- eenvoudiger als de organisatie-klantrelatie vastligt (bv. verplicht 4 boeken kopen per jaar)

Customer Relationship Management (CRM)

Customer Relationship Management (CRM): het geheel van alle activiteiten in een organisatie die tot doel hebben om de klant centraal te stellen

- een bedrijf met een CRM-strategie implementeert CRM organisatiebreed (onderdeel van marketing, IT, service, logistiek, etc.)
- meestal ondersteund door een CRM-systeem (software die hulp biedt bij het onderhouden van klantrelaties)

Pijlers van CRM

- **kennis van de klant**
 - de basis om een duurzame relatie te ontwikkelen en maatwerk te leveren
 - informatie verzamelen zoals het profiel, wat de klant al dan niet gekocht heeft, de gewenste manier van communiceren, etc.
- **geïndividualiseerde waardeproposities**
 - elke klant hecht een verschillende waarde aan een product of dienst
 - wanneer er kennis is van de klant, kan de organisatie de waarde/prijs afstemmen op de klant
- **de relatiestrategie**
 - gericht op het opbouwen van duurzame klant-organisatierelaties binnen het sociale netwerk waartoe consumenten onderling behoren of toegang tot hebben
 - focus op dialoog tussen klant en organisatie i.p.v. op het verkopen van diensten/producten
- **zorgvuldige communicatie**
 - de contactmomenten tussen de organisatie en de klanten worden vastgelegd
 - ↳ voor een groot deel vastgelegd door de klant zelf (bv. winkelbezoek)
 - ↳ moet opgeslagen worden in een database, samen met eventuele beloften die gedaan werden (bv. producten zullen de volgende dag in huis zijn, indien voor 21u besteld)
 - ↳ moeten geoptimaliseerd worden door de klantbeleving te vergroten of de waardering te verhogen
 - bv. telefoon, e-mail, website, winkelbezoek of aankoop

R/F/M-segmentatie

R/F/M-segmentatie: de aankopen van een klant worden gesplitst naar 3 kenmerken

- ✓ recency (hoe recent de laatste aankoop was)
 - ✓ frequency (hoe vaak de klant iets heeft gekocht in een bep. periode)
 - ✓ monetary (hoeveel de klant heeft gespendeerd)
-
- geeft een indicatie van de waarde van de klant voor een onderneming
 - geeft de mogelijkheid om een schatting te maken voor de toekomst
 - elke onderneming geeft een verschillende waarde aan de 3 kenmerken

Klantendatabase

klantendatabase/klantenbestand: een georganiseerde verzameling gegevens over individuele (potentiële) klanten, inclusief geografische, demografische en psychografische gegevens alsook gegevens over het koopgedrag

- begint met het formuleren van doelen:
 - ✓ welke gegevens worden bijgehouden?
(onderhoudskosten moeten opwegen tegenover de gegenereerde winst)
 - ✓ wat gaat er met de gegevens gedaan worden?
- daarna moet informatie die intern reeds aanwezig is geïnventariseerd worden
- wordt verrijkt met externe, gekochte data of zelf vastgelegde data via bv. de website of een enquête

Toepassingen

klantenprofilering: een beter inzicht krijgen in de marktsegmenten die een klant bedient door het bekijken van geografische, demografische, sociale, psychologische en gedragskenmerken

behouden van goede klanten:

- 80/20-principe: 80% van de omzet in een organisatie wordt gegenereerd door 20% van de klanten
- in de gaten houden wie tot die 20% behoort, en extra moeite doen om deze klanten te behouden

klanten bedanken

cross-selling: producten/diensten met elkaar in verband brengen, en op basis van deze verbanden en eerdere aankopen de klant een gepersonaliseerd aanbod voorleggen

- ✓ binnen het eigen assortiment
- ✓ buiten het eigen assortiment (voor partners)

klantencommunicatieprogramma: een plan dat beschrijft welke soort klant (bepaalde groep/segment/individu) op welk moment een bepaalde communicatieboodschap krijgt

marketingonderzoek: het verzamelen, classificeren en analyseren van informatie van en over klanten

genereren van nieuwe klanten: op basis van een bepaald profiel, opgesteld door het analyseren van bestaande klanten, nieuwe mensen benaderen met een goed aanbod

gepersonaliseerde aanbiedingen (via brief/mail, bv. verjaardagvoordeel)

Loyaliteitsprogramma's

loyaliteitsprogramma: een planmatige aanpak voor het geven van incentives (beloningen), dat ontworpen is om klanten aan te moedigen herhalingsaankopen te doen

- wordt gebruikt om:
 - ✓ de database te verrijken
 - ✓ de loyaliteit van de klant te verstevigen
 - ↳ wel: het identificeren en belonen van de meest waardevolle klanten, in ruil voor informatie die helpt de producten/diensten beter af te stellen op die klanten
 - ↳ niet: klanten genereren die trouw zijn aan de korting/spaarpunten/etc., maar niet loyaal zijn
- doelstellingen:
 - ✓ het vasthouden van omzet, winst en marge
 - ✓ het verhogen van de loyaliteit van bestaande klanten
 - ✓ het stimuleren van cross-selling
- de beste programma's doen beroep op de emoties van de klant (ervaringen achterhalen)

Hoofdstuk 4: Situatieanalyse

Inleiding

Om succesvol het koopproces van de klanten te volgen en te beïnvloeden, moet het bedrijf op de hoogte zijn van de situatie waarin de klant zich bevindt (macro-, meso- en micro-omgeving).

Elk bedrijf is afhankelijk van zijn omgeving (klanten, toeleveranciers, werknemers, wet- en regelgeving).

Vroeger: klanten → dealer (winkelier) → distributeur → fabrikant (hiërarchie = beeld van de Eiffeltoren)

Nu: klanten ↔ dealer (winkelier) ↔ distributeur ↔ fabrikant (netwerk = beeld van het Atomium)

De drie omgevingsniveaus

De omgeving wordt ingedeeld van heel ruim naar heel klein, van extern naar intern:

- ✓ macro-omgeving: niet beheersbaar/beïnvloedbaar
 - bv. economische recessie, de koers van de dollar
 - reageren door de strategie aan te passen en nieuwe acties in gang te zetten
- ✓ meso-omgeving: de bedrijfstak en de branche waarin het bedrijf actief is
 - bv. invloed van de concurrentie
- ✓ micro-omgeving: de ontwikkelingen binnen het bedrijf zelf
 - wie de huidige klanten zijn, hoe zij veranderen en wat zij wensen
 - er moet altijd rekening gehouden worden de capaciteiten van het bedrijf
 - ↳ welke medewerkers en wat ze kunnen
 - ↳ hoe de productie- en dienstenorganisatie in elkaar zit
 - ↳ welke fysieke hulpmiddelen er beschikbaar zijn
 - ↳ hoeveel kapitaal men kan investeren
 - ↳ ...

Macro-omgeving

macro-omgeving: de maatschappelijke omgeving van het bedrijf

- niet beheersbaar/beïnvloedbaar
- zijn van groot belang voor het functioneren van het bedrijf
- bv. economische recessie, verandering van de bevolkingssamenstelling (bv. vergrijzing)
- omgevingsfactoren die een rol spelen: DESTEP
 - ✓ demografische factoren (kenmerken van de bevolking zoals omvang/opbouw/samenstelling)
 - ✓ economische factoren (kenmerken die de economische situatie beschrijven en die bepalen of de klant in staat is de behoeften te bevredigen)
 - ✓ sociaal-culturele factoren (kenmerken van de cultuur en leefgewoonten)
 - ✓ technologische factoren (kenmerken van de ontwikkeling van de techniek)
 - ✓ ecologische/ethische factoren (kenmerken van de fysieke omgeving die invloed uitoefenen, zoals milieu, klimaat en maatschappelijk verantwoord ondernemen)
 - ✓ politiek/juridische factoren (kenmerken van (wetgevings)ontwikkelingen in gang gezet door de overheid)

Demografische factoren

Het gedrag van mensen op internet wordt sterk beïnvloed door hun leeftijd:

- Babyboomers (geboren tss. 1945-1955):
 - ✓ pas op late leeftijd mee begonnen
 - ✓ gebruiken de computer om informatie op te zoeken
- Generatie X (geboren tss. 1960-1985):
 - ✓ als (jong)volwassene mee begonnen
 - ✓ gebruiken de computer ook om contact te houden met anderen
- Generatie Einstein (geboren vanaf 1988):
 - ✓ mee opgegroeid
 - ✓ gebruiken de computer ook als social machine, voor chat, self-publishing en sharing

Economische factoren

- in tijden van recessie zullen consumenten minder geneigd zijn om risico's te nemen
 - leidt tot kansen voor interactieve marketeers om deze consumenten over de streep te trekken
- online betalingsmethoden: in Nederland is iDEAL het meest populair, in België zijn dat credit cards
- ook koopkracht en welvaart zijn factoren die van belang zijn voor internetmarketing
 - hoe hoger de koopkracht, hoe meer geld mensen willen uitgeven

Sociaal-culturele factoren

globalisering:

- Een website kan zijn website aanbieden in verschillende talen
- Zal daarom niet in alle markten aanslaan (verschillende koopcultuur, manier van zaken doen)

24 uren-economie: mensen kunnen zowel thuis, onderweg als op kantoor werken

- Voordelen:
 - ✓ minder files
 - ✓ thuiswerken
 - ✓ flexibele uren
- Nadelen:
 - ✓ reacties op bv. mails worden steeds sneller verwacht
 - ✓ meer werkdruk en stress

verschillende bevolkingsgroepen door de komst van immigranten

- inspelen op de geldende waarden en normen

Technologische factoren

Evolutie van het internet

Web 1.0 (rond 2000): de bezoeker kijkt maar wat rond

Web 2.0 (rond 2009): bezoekers gaan elkaar opzoeken, onderling informatie uitwisselen en bijdragen aan de content van websites

Web 3.0 (nabije toekomst): het semantische web; we gaan nog slimmer gebruik maken van alle aanwezige kennis door het te ordenen met betekenisvolle labels en deze kennis zo beter aan te bieden

Web 4.0 (later): computers gaan leren de aanwezige kennis te begrijpen, structureren en op een gebruiksvriendelijke manier aan te bieden

De smartphone

Veel mogelijkheden voor interactieve marketingdoeleinden door gegevens te verzamelen (geslacht, belgedrag, locatie) en gerichte aanbiedingen te voorzien

Apps

Sinds 2012 is het gebruik van internet vanaf een mobiel platform in veel gevallen groter dan een vast platform zoals een pc.

- Bedrijfswebsites responsive maken
- Een mobiele app aanbieden, om klanten te werven, vast te houden, te laten kopen, service te bieden en een koppeling naar sociale media te bieden

E-books

Ontwikkeling gaat snel, maar nog geen universeel formaat → best geen grote investeringen doen

Digitale televisie

- Al sinds het begin van de jaren '90
 - Uitgestelde tv-kijken
 - Tweede scherm (extra achtergrondinformatie volgen op een tweede scherm, bv. smartphone/tablet)
 - Settopboxen (STB's) zoals Google TV en Apple TV
- Mogelijk probleem: worden tv-commercials nog wel bekeken?

Ecologische factoren

- Digitale nieuwsbrief in plaats van drukwerk
- Energie besparen (het gebruik van laptops, tablets, smartphones, etc. gebruikt veel elektriciteit)
- Website hosten bij een 'groene' webhoster
 - The Green Web Foundation biedt een lijst aan van groene hostingbedrijven
 - Werken met groene energie of compenseren hun CO₂-uitstoot

Politiek-juridische factoren

- Rekening houden met de Europese regels over het internationale betalingsverkeer
- Werken met een keurmerk: Thuiswinkelwaarborg (Nederland) en BeCommerce (België)
 - toont aan consumenten dat ze te maken hebben met echte winkels, dat hun klachten serieus worden genomen en dat er afspraken gemaakt zijn over eventuele terugbetalingen

Cookies

cookie: hoeveelheid data die door de server op de computer wordt opgeslagen en bij een volgend bezoek teruggestuurd wordt naar die server

- Interessant voor marketingdoeleinden, biedt relevante info over het gedrag van de bezoeker
- Biedt praktische voordelen bij het bezoeken van een website
- Omstreden vanwege de privacyaspecten
- Pop-ups tonen die toestemming vragen om cookies te gebruiken (nieuwe wetgeving sinds 2012)

Privacy

Groeiende wetgeving op nationaal en Europees niveau (wetten voor de bescherming van persoonsgegevens)

Piracy

piracy: het gratis en vaak illegaal downloaden van o.a. muziek en films

- constant nieuwe online initiatieven → moeilijk om tegen te houden
- het verdienmodel van artiesten lijkt te verschuiven van 'winst maken op muziekdragers' naar 'verdienen aan concerten, beeldrechten, merchandising, reclame, etc.'
- andere mogelijkheid is om zaken zoals boeken gratis aan te bieden, en de vrijblijvende mogelijkheid geven om alsnog een bepaald bedrag te betalen
 - ✓ meer mensen komen in aanraking met het werk (het bereik neemt toe)
 - ✓ de auteur wordt meer gevraagd als spreker op goed betalende symposia en congressen

Meso-omgeving

meso-omgeving: de bedrijfstak waarin de eigen onderneming functioneert

- bv. klanten, tussenpersonen, toeleveranciers, concurrenten en publieks- en belangengroepen
- het bedrijf kan deze factoren niet beheersen, maar wel beïnvloeden

Meer nadruk op de individuele klant

- vroeger: denken in (grote) doelgroepen
- nu:
 - ✓ een goede analyse naar behoeften en gedrag van de klant
 - ✓ meer persoonsgerichte en tweezijdige communicatie, vooral naar hun klanten toe
 - ✓ openbare feedback van klanten in de vorm van mail, contactformulier en online fora

Analyse van de concurrenten

concurrentieanalyse: het proces waarin

1. de belangrijkste concurrenten worden vastgesteld, op verschillende concurrentieniveaus
2. hun doelstellingen, strategieën, sterke en zwakke punten en reactiepatronen worden geëvalueerd
3. beslist wordt welke concurrenten worden aangevallen en welke het bedrijf uit de weg gaat

concurrentieniveaus:

- concurrentie op product- en merkniveau (bv. Microsoft / Apple)
- concurrentie op productniveau (bv. op vakantie met de caravan / vakantiehuis)
- concurrentie op behoefteniveau (latente concurrentie, bv. gaan mensen die willen ontspannen op vakantie of kiezen ze voor een nieuwe televisie om thuis te relaxen?)

veel online informatie beschikbaar:

- gegevens over bezoekers en hun gedrag op sociale netwerken
- gegevens over bedrijven en hun acties/strategieën op hun (corporate) website

actie-analyse/benchmark: de acties van concurrenten in kaart brengen en analyseren

- ✓ Welke producten/diensten bieden ze op interactieve wijze aan?
- ✓ Hoe hebben ze hun communicatie/service georganiseerd?
- ✓ Waar maken ze gebruik van interactieve media, wat laten ze (nog) liggen?
- ✓ Hoe beoordelen de klanten in onze doelgroep deze activiteiten op dit moment?
- ✓ Wat lijkt ons meer/minder succesvol in hun acties?

Micro-omgeving

micro-omgeving: de interne omgeving van het bedrijf

- zowel beheersbaar als beïnvloedbaar door het bedrijf
- bv. marketingbeleid, productie- en planningbeleid, bedrijfsstructuur en doelstellingen
- slagvaardigheid maximaliseren (de mogelijkheid om aan te passen aan wijzigende omstandigheden)
 - ↳ bv. het distributieplan aanpassen als de online verkoop harder gaat dan verwacht
 - ↳ kritische succesfactor voor bedrijven in dit interactieve tijdperk
 - ↳ afhankelijk van vele zaken (bv. interne organisatie, aangeboden producten/diensten, ...)
 - ↳ hoe groter de slagvaardigheid, hoe groter de kans te overleven
 - ↳ kennis van de huidige klanten, hun gedrag en hun behoeften is hierbij onmisbaar
- prestaties, huidige inspanningen en marketingtools evalueren
 - ↳ resultaten zijn bij interactieve marketing heel goed meetbaar

De SWOT-analyse

SWOT-analyse: analyse van de mogelijkheden voor een nieuw product of een nieuwe markt

- Leidt tot een overzicht van:
 - ✓ de sterke en zwakke punten van het bedrijf
 - ↳ door een interne analyse (de micro-omgeving)
 - ↳ bv. het functioneren van het management, de financiële resultaten
 - ✓ alle kansen en bedreigingen voor het bedrijf
 - ↳ door een externe analyse (de meso- en macro-omgeving)
 - ↳ bv. een kredietcrisis, opkomende concurrentie uit lagelonenlanden
- Belangrijk instrument om
 - ✓ de resultaten van de omgevingsanalyse in te verwerken
 - ✓ de verzamelde gegevens inzichtelijk te maken

Sterktes

De sterktes/prestaties van het bedrijf tegenover de concurrentie

- Waarmee presteren wij goed in de ogen van onze klanten?
- Waarin presteren we beter dan onze concurrenten?
- Waarin onderscheiden we ons van andere aanbieders in de markt?
- Hoe functioneert ons management en onze medewerkers?

Bij interactieve marketing:

- Zijn we op de juiste manier aanwezig in de customer journey?
- Beschikken we over een actuele klantendatabase en een professioneel CRM-systeem?
- Gebruiken we klantenprofielen om meer gerichte aanbiedingen te doen?

Zwaktes

Het resultaat van een negatief antwoord gegeven op de vragen bij *Sterktes*.

- Een slecht financieel beleid
- Een slecht imago
- Een niet goed functionerend managementteam
- Een verouderd product

Bij interactieve marketing:

- Een slechte online zichtbaarheid
- Een matige/slecht functionerende website
- Geen visie op sociale media

Kansen

Ontwikkelingen in de externe omgeving van het bedrijf, waarop ingespeeld kan worden

- zorgt voor de groei van het bedrijf door de ontwikkeling van een product, dienst of nieuwe markt

Bij interactieve marketing:

- Mogelijkheden tot direct contact
- Het meten van het bezoekersgedrag
- Producten gemakkelijker en sneller distribueren van webwinkels en/of eigen verkoopsites

Bedreigingen

Ontwikkelingen in de externe omgeving van het bedrijf die een bedreigend effect kunnen hebben

Bij interactieve marketing:

- Geen nieuwe verdienmodellen ontwikkelen die een goed antwoord geven op de nieuwe mogelijkheden die het internet biedt (bv. muziek, films, reizen)
- Misbruik van de online transparantie/openheid:
 - ↳ Druk om bedrijven tegen een (te) lage prijs producten te laten verkopen
 - ↳ Concurrenten die innovatieve producten gaan klonen, waarna die de goedkopere variant wereldwijd gaan aanbieden (beschermen door patenten en rechten vast te leggen)

Confrontatiematrix

confrontatiematrix: een grafische weergave van een SWOT-analyse, toegespitst op een bepaalde situatie

- Gaat over het bedrijf als geheel, de activiteiten van een bep. onderdeel of een deel v.h. assortiment
- Enkel de SWOT-punten die van belang zijn voor de gekozen situatie worden in het diagram gezet
- Kijken welke combinaties van belang zijn en betekenis hebben voor het bedrijf:
 - ↳ sterkte + kans = **aanvallen** (een kans die het bedrijf moet benutten)
 - ↳ sterkte + bedreiging = **verdedigen** (met de sterkte de bedreiging afwenden)
 - ↳ zwakte + kans = **neutraliseren** (schade voorkomen)
 - ↳ zwakte + bedreiging = **versterken** (actie ondernemen om het bedrijf te redden)

Sterktes	Kansen
1.	1.
2.	2.
Zwaktes	Bedreigingen
1.	3.
2.	4.

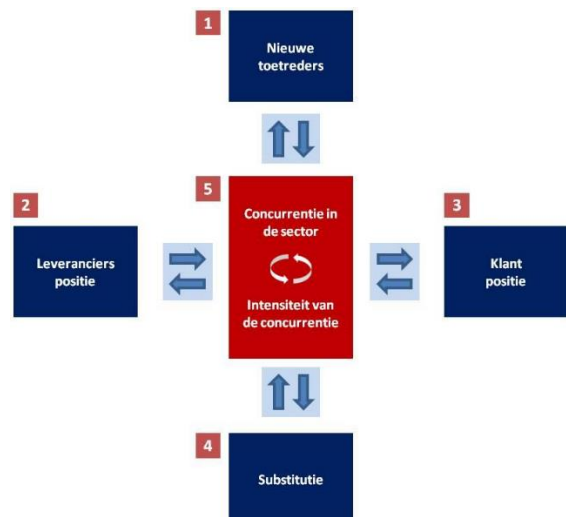
Vijfkrachtenmodel van Porter

= een model om de volledige bedrijfstak waarin het bedrijf zich bevindt te analyseren

- dynamisch model, inzicht verwerven in de toekomstige situatie

Vijf dimensies

- **directe concurrentie:** invloed van concurrenten
- **substituten:** invloed van alternatieve producten
 - kan ervoor zorgen dat de vraag verandert
 - is het product een substituuut, of is het complementair (= geen dreiging)?
- **nieuwe toetreders:** kijken naar het gemak waarmee nieuwe toetreders kunnen beginnen met de productie/verkoop van eenzelfde product
- **leveranciers:** onderhandelingsmacht bepaalt meestal voor een groot deel de prijs van het verkochte product
- **afnemers/klanten:** invloed van de onderlinge afhankelijkheid van het bedrijf en de klant



Hoofdstuk 5: Doelstellingen

Inleiding

doelstelling: een gewenste situatie die men wil bereiken binnen een bepaalde tijd

- worden afgeleid uit de situatieanalyse
- vormen de mijlpalen, en zijn de basis voor de strategie
- meestal vastgelegd voor 1, 3 of 5 jaar
- vertaald naar de \neq bedrijfsonderdelen en –afdelingen in een gezamenlijk planningsproces

strategie: omschrijft hoe je de doelstellingen wilt realiseren

gezamenlijk planningsproces:

- op het hoogste niveau
 - ↳ doelstelling en strategie wordt tegelijkertijd en in onderlinge samenhang geformuleerd
 - ↳ het management vertaalt de strategie (in overleg met het middenkader) naar doelstellingen voor de lagere niveaus in de organisatie
- op de lagere niveaus
 - ↳ de doelstellingen, vastgelegd door het management, worden vertaald naar strategieën

Organisatiedoelstellingen

organisatiedoelstellingen: bedrijf/organisatiedoelstellingen op het hoogste niveau

- primair doel: continuïteit (het voortbestaan van de organisatie)
 - ✓ korte termijn → omzet en winst (goede gezondheid van de organisatie)
 - ✓ lange termijn
 - ↳ groeien
 - ↳ duurzaamheid (tevreden werknemers, het kennisniveau in de organisatie, klantrelaties, loyaliteit)
- eigen organisatiedoelstellingen: afhankelijk van
 - ✓ het soort organisatie
 - ✓ de richting die de organisatie op wil

Het marketingproces

bedrijfsproces: beschrijft hoe het bedrijf op een gestructureerde manier haar mensen en middelen moet inzetten, om de organisatiedoelstellingen te kunnen halen

- verschilt per bedrijf
- er is overlap: vaak processen rond financiën/administratie, inkoop/verkoop, logistiek/marketing
- hoe groter het bedrijf, hoe complexer
- allemaal gericht op één doel: het voortbestaan van de organisatie
- marketing is een deel van de bedrijfsstrategie en het bedrijfsproces

het marketingproces: onderzoek en analyse van de huidige marktsituatie

- is een logisch onderdeel van het bedrijfsproces
- omvat:
 - ✓ het ontwikkelen en vastleggen van marketingdoelen, -strategieën en –programma's
 - ✓ de implementatie en controle van de plannen
- doel: producten en waarden creëren die op een winstgevende manier verkocht kunnen worden
- checklist voor het marketingproces (alle stappen moeten worden gezet, volgorde is niet belangrijk)
 - ✓ weet wie/waar je klant is
 - ✓ leer je klant kennen
 - ✓ zie de wensen en behoeften van je klant
 - ✓ creëer waarde voor de klant
 - ✓ plaats je product/merk/organisatie *front of mind* bij de klant
 - ✓ maak je klant tot relatie
 - ✓ betrek je klant bij je organisatie/product
 - ✓ maak je klant tot vriend
 - ✓ maak je klant tot vertegenwoordiger
 - ✓ leer van je klant
 - ✓ ga de dialoog aan met je klant, wees interactief
 - ✓ meet en volg het gedrag van je klant
 - ✓ leer je klant nog beter kennen
 - ✓ vertaal het geleerde in verbetering

De visie en missie van een organisatie

- ✓ geven weer wat de identiteit van een organisatie is
- ✓ beschrijven de bestaansredenen van een organisatie
- ✓ laten zien wat het toekomstbeeld is van een organisatie

visie (*business vision*): het toekomstbeeld van de organisatie

- van belang om een langeretermijnplanning te maken
- niet strikt toe te passen, meer iets om in de juiste richting te wijzen

missie (*mission statement*): geeft de identiteit van de organisatie weer

- beschrijft waar de organisatie voor staat
- laat zien wat voor meerwaarde de organisatie wil bieden aan afnemers en investeerders
- best zo kort mogelijk, maar mag ook lang zijn als het niet anders kan

Doelstellingen op lagere niveaus

- **marketingdoelstellingen**: over de resultaten van marketinginspanningen
 - kan eenvoudig gecontroleerd worden met data van webstatistische software, financiële systemen en online zoekmachines
 - bv. een bepaald aantal bezoekers naar de website trekken (*traffic generation*)
- **communicatiedoelstellingen**: over wat je wilt bereiken met de communicatie met de doelgroep
 - kunnen geformuleerd worden in termen van
 - ✓ kennis (bv. merk/productbekendheid)
 - ✓ houding (bv. merkvoorkeur tussen andere merken, likeability: de mate waarin mensen een positief gevoel hebben bij een product/merk)
 - ✓ gedrag (bv. het plegen van aankopen, het bezoeken van een site)
- **klantdoelstellingen**: benoemen wat een organisatie wil betekenen voor haar klanten
 - bv. Beste product? Goedkoopste product? Goede relatie met de klant?
- **systeemoelstellingen**: benoemen wat de doelstellingen zijn voor systemen die we gebruiken
 - bv. CRM, online betaalsystemen, toegankelijkheid van de website
- **innovatiedoelstellingen**

Doelstellingen formuleren

open doelstellingen: doelstellingen die algemener van aard zijn

- bv. 'het ontwikkelen van een online marketingtool'
- nadeel: worden vaak ondergesneeuwd door de gesloten doelstellingen (moeilijker om aan te tonen)

gesloten doelstellingen: doelstellingen die meer specifiek van aard zijn

- bv. '10 procent groei in de omzet in het komende jaar'

SMART-doelstellingen:

- ✓ specifiek: de doelstelling is voor één uitleg vatbaar
- ✓ meetbaar: de doelstelling is op meetbare voorwaarden geformuleerd
- ✓ acceptabel: de doelstelling is acceptabel voor en in de organisatie
- ✓ realistisch/relevant: de doelstelling is haalbaar en voegt iets toe aan de organisatie
- ✓ tijdsgebonden: de doelstelling wordt binnen een bepaald tijdsbestek gehaald

Werken met doelstellingen

- doelstellingen moeten aangepast worden aan de huidige omstandigheden
- **targets:** absolute, in cijfers uitgedrukte doelen die bereikt moeten worden
 - geen percentages, maar concrete getallen
- **succesfactoren:** een kenmerk van een organisatie of zijn omgeving dat bepalend is voor het voortbestaan van die organisatie
- **key performance indicators (KPI's):** geeft een indicatie van het succes van een succesfactor en maakt die meetbaar/controleerbaar
 - nadeel: mensen kunnen het grote geheel – de doelstellingen – uit het oog verliezen

Doelstellingen voor (interactieve) marketingcommunicatie

Doelstellingen

- ✓ Bekendheid
- ✓ Contact met doelgroepen
- ✓ Aandacht voor de uniekheid en waarde van het merk, de organisatie en de producten/diensten

Uitgangspunt voor de formulering van doelstellingen voor digitale marketingcommunicatie

- ✓ **Bereik** (dekking): Welke segmenten/doelgroepen en invulling profiel?
- ✓ **Kennis:** Wat moet de doelgroep weten over het product/merk?
- ✓ **Proces:** Op welke wijze brengen we de boodschap over?
- ✓ **Houding:** Wat moet de doelgroep voelen bij het product of merk?
- ✓ **Gedrag:** Wat moet men doen?
- ✓ **Effectiviteit:** Wat willen we bereiken? Welke acties moet de doelgroep nemen naar aanleiding van de marketingcommunicatie?

Kenmerken voor communicatiedoelstellingen goed te formuleren

De marketingcommunicatiedoelstellingen:

- ✓ sluiten aan bij de marketingdoelstellingen
- ✓ zijn relevant en acceptabel voor de gestelde marketingdoelstellingen
- ✓ zijn specifiek, waardoor op veranderingen in de markt ingespeeld kan worden
- ✓ zijn divers, kunnen op verschillende doelgroepen worden gericht
- ✓ zijn zo gedetailleerd mogelijk geformuleerd
- ✓ zijn meetbaar
- ✓ inspireren en motiveren
- ✓ zijn realistisch
- ✓ zijn tijdsgebonden
- ✓ zijn op te delen voor projectmanagement

click through rate (CTR): indicatie van welk deel van de mensen die de nieuwsbrief ontvangen ook daadwerkelijk doorklikt

Hoofdstuk 6: Strategie

Inleiding

1. bestuderen van de inzichten verkregen bij de situatieanalyse
2. strategie opstellen d.m.v. *Segmentatie, targeting en positionering (STP)*:
 - ✓ segmenteren (de behoeften identificeren van een groep mensen)
 1. helder omschrijven hoe de markt voor een bepaald bedrijf eruit ziet
 2. het bepalen van mogelijk relevante factoren op basis waarvan de markt kan worden gesegmenteerd
 - ✓ targeten (*doelgroepbepaling*, het selecteren van de marktsegmenten)
 - ✓ positioneren (het merk/product waarde geven voor de consumenten die je wil bereiken)
 - zowel het product zelf als het merk, reclame, evenementen, etc.
 - doel: je merk/product positief onderscheiden van andere aanbieders in de ogen van de mensen binnen de gekozen marktsegmenten

de marketingcommunicatiestrategie is afhankelijk van:

- ✓ de doelstellingen
- ✓ de doelgroep
- ✓ de segmentering
- ✓ de positionering van een product/merk
- ✓ de levensfase waarin het product zich bevindt (introductiefase, groeifase, volwassenheidsfase, eindfase)

Segmenteren

segmentering: het proces waarbij consumenten worden ingedeeld in duidelijk onderscheiden groepen met gelijksoortige behoeften, kenmerken en gedrag

- hoe meer afgebakend, hoe doelgerichter men te werk kan gaan en hoe minder tijd/geld verspild aan marketing gericht aan de verkeerde personen

marktsegmenten: homogene subgroepen waarvan de leden op gelijke wijze reageren op een productaanbod of op communicatie-instrumenten en dergelijke

- bv. particuliere/zakelijke segmenten zullen anders reageren op aanbiedingen i.v.m. auto's

Wat wordt er onderzocht?

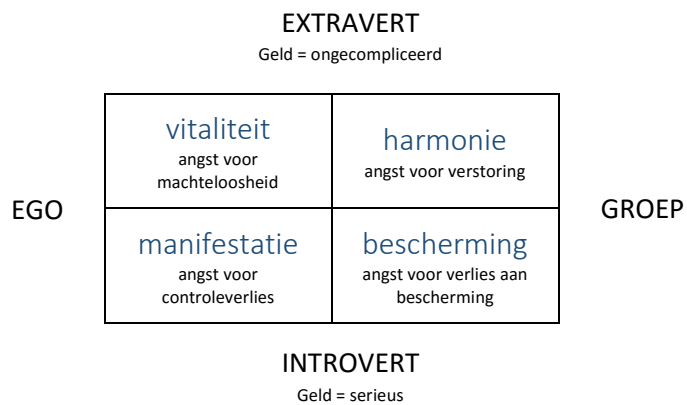
- homogeniteit: in welke mate de consumenten overeenkomen met het klantprofiel
- grootte
- bereikbaarheid
- meetbaarheid
- bewerkbaarheid: in welke mate de organisatie in staat is om de marketing uit te voeren

Verskillende manieren om het marktsegment te benaderen

- ongedifferentieerd: de hele markt wordt benaderd, geen onderscheid tussen segmenten
 - bv. wasmiddelen
- gedifferentieerd: verschillende groepen worden benaderd met een verschillend aanbod
 - bv. een touroperator
- geconcentreerd: men richt zich op (meerdere) kleine segmenten

Segmentatiemethoden

- **op afnemersniveau:** onderverdeling in de volgende groepen
 - ✓ demografie en geografie (de zogeheten 'harde criteria')
 - ✓ gedrag
 - ✓ psychografie (persoonlijkheid)
- **op harde criteria:** omvang is heel precies vast te stellen
 - ✓ demografische segmentatie: mensen worden ingedeeld in leeftijdsgroepen/naar huishouden
 - bv. AXE-deodorant is voor mannen
 - ✓ geografische segmentatie: de markt wordt verdeeld in continenten, landen, regio's, steden of zelfs klimaatgebieden
 - bv. Stella Artois is in België gewoon bier, in Amerika een luxe wereldmerk
- **op basis van gedrag:** bij afnemers van wie het profiel reeds gekend is
 - ✓ koopgedrag (nieuwe/bestaande klanten, bestedingspatroon, frequentie)
 - ✓ klikgedrag (hoe een bezoeker de website navigeert, waar men bij stilstaat en hoe lang men bij elke pagina stilstaat)
 - ✓ gedrag rond het zoeken, bekijken en delen van informatie (hoe vaak, met wie, via welk medium, geeft een eigen bijdrage, betreft anderen)
 - ✓ gedrag bij advertenties en affiliates (click through rate, analyse van de cijfers van de partnersites)
 - ✓ gedrag en e-mail (waar reageert men op, welke communicatie is geschikt)
 - ✓ gedrag in de 'openbare online omgeving' (informatie van andere plaatsen op internet gebruiken om de eigen analyse te verbeteren)
 - ✓ persona: archetype van de afnemers van een bepaald product
 - één persona per deelgroep
 - om duidelijk vast te leggen wat de eigenschappen zijn van de marktsegmenten die men wil bereiken
- **psychografisch:** op basis van levensstijl of persoonlijkheidscriteria
 - bepalen met marktonderzoek
 - verschillende segmentatiemodellen:
 - segmenteren op karaktereigenschappen: in het geval van media geven persoonlijkheidskenmerken betere doelgroepinfo dan demografische gegevens
 - Motivaction: deelt de populatie in 8 groepen in, afhankelijk van de levensstijl
 - Specifieke modellen voor jongeren en allochtonen
 - BSR-model (Brand Strategy Research): een psychografisch model waarbij mensen in 4 kwadranten geplaatst worden, op basis van 2 dimensies:
 - ✓ *harmonie:* openstellende, coöperatieve houding naar de buitenwereld
 - ✓ *bescherming:* een groepsgerichte houding, maar binnen hun eigen 'clan'
 - ✓ *manifestatie:* individualistisch, gericht op het controleren over het leven
 - ✓ *vitaliteit:* individualistisch, open houding t.o.v. de samenleving



Targeting

1. segmenten opstellen aan de hand van de eerder bepaalde factoren
2. de aantrekkelijkheid van de segmenten beoordelen op basis van o.a.
 - ✓ omvang
 - ✓ verwachte omzet
 - ✓ koopkracht
 - ✓ hoeveelheid concurrenten
3. een aantal segmenten kiezen op basis van aantrekkelijkheid (targeting/doelgroepbepaling)
 - zowel het product zelf als de distributie, prijsstelling en de communicatie worden hierop afgestemd

Positioneren

Ervoor zorgen dat een product/merk een duidelijk onderscheidende en wenselijke plaats inneemt in het hoofd van de afnemer, vooral in verhouding tot andere producten

- Alle marketing- en communicatieinspanningen moeten deze positie uitdragen
- bv. 'Miele, er is geen betere' staat voor kwaliteit

Centrale vragen

- ✓ Welke positie wordt al ingenomen in de beleving van de (potentiële) klant?
- ✓ Welke positie wil de organisatie innemen?
- ✓ Welke concurrenten zijn er?
- ✓ Is er voldoende budget om positionering waar te maken?
- ✓ Is er durf om met een enkele positionering te werken?
- ✓ Past de creatieve aanpak bij de strategie?

MDC-model

Benadering van positionering door Riezebos (2011)

- **merk** (identiteit): de analyse van de identiteit van een organisatie
 - analyse van geschiedenis, ontwikkeling en kerncompetenties
 - verhouding van merken wordt meegenomen in de analyse
 - ↳ bv. MINI en Rolls-Royce zijn merken van BMW, maar met andere positionering
- **doelgroep** (relevantie): het gekozen marktsegment wordt in detail geanalyseerd
 - de klant leren kennen (wat is de beleving en waarom is dat zo)
- **concurrentie**: wie is de concurrentie en hoe positioneren ze zich in de markt

Communicatiepositionering

communicatiedoelgroep: de doelgroep voor de marketingcommunicatiestrategie

- primaire communicatiedoelgroep: de beslissers en betalers (bv. de ouders)
- secundaire communicatiedoelgroep: de beïnvloeders en gebruikers (bv. de kinderen)
- beiden zijn van belang voor het koopproces en mogen niet uitgesloten worden

Verskillende vormen

- **informatiepositionering**: de boodschap is gericht op het oplossen van een probleem
 - benadrukken van een product of voordelen van een product/dienst
- **transformatiepositionering**: creëren van een gevoel/beleving bij het gebruik v.h. product
 - de levensstijl en psychologische behoeften spelen een centrale rol
- **tweezijdige positionering**: de functionaliteit v. producten wordt aan waarden/gevoelens gekoppeld
 - een combinatie van de informatiepositionering en de transformatiepositionering
- **uitvoeringspositionering**: de boodschap wordt gekoppeld aan een beeld van de functionaliteit/voordelen

De waardepropositie

waardepropositie/centrale boodschap: een uitspraak die antwoord geeft op de vraag waarom mensen uit de doelgroep de producten van dit merk/bedrijf zouden willen kopen en gebruiken

De communicatieve boodschap

kan op verschillende manieren gerealiseerd worden:

- **rational appeal**: de voordelen van het product benadrukken (*unique selling points*)
 - demonstratie, probleemoplossing, getuigenis, vergelijking
 - gaat over controleerbare en feitelijke elementen
 - beïnvloeden het kennisniveau van de consument
 - bv. 'L'Oréal, Omdat je het waard bent'
- **emotional appeal**: niet-functionele voordelen benadrukken (*emotional selling proposition*)
 - humor, angst, warmte erotiek
 - gebruikt om een affectieve respons uit te lokken en een beeldvorming over te brengen
 - beïnvloeden de houding en koopgedrag van de consument
 - bv. 'Gillette, the best a man can get'

Mapping

mapping: het product/merk een positie geven in een assenstelsel met als assen de verschillende dimensies die elk een voor de consumenten belangrijk aspect vertegenwoordigen

→ bv. supermarkten mappen op basis van de prijs en de service

Aanvullende strategische opties

- **concurrentiestrategie van Porter:** hoe wil een bedrijf opereren i.d. markt t.o.v. de concurrentie?
 - 4 mogelijkheden:
 - ✓ kostenleiderschap: het bedrijf onderscheiden op prijs
 - ↳ de laagste prijs aanbieden door lage productie- en distributiekosten
 - ✓ differentiatie: differentiëren in productlijn/marketingprogramma
 - ↳ overkomen als de beste in soort tegen een redelijke prijs
 - ✓ focus: het optimaal bedienen van een segment
 - ↳ exclusiviteit, niches
 - ✓ stuck in the middle: geen duidelijke keuze in strategie
 - ↳ niet herkenbaar, springen er niet uit
 - ↳ leidt tot niets → af te raden
- **waardestrategieën van Tracy en Wiersema:** 3 strategieën (*waardedisciplines*) beschrijven, 2 op minimumniveau en 1 waarin het bedrijf uitblinkt
 - ✓ operational excellence: probleemloze levering van producten/diensten, tegen de laagste kosten (efficiënte transacties en minimalisatie van verspilling)
 - ✓ product leadership: de beste en nieuwste producten op de markt brengen (kwaliteit en innovatie)
 - ✓ customer intimacy: het voortdurend aanpassen van het aanbod aan de wensen van de klant, met als doel een langdurige relatie op te bouwen en te behouden
- **groeistrategieën van Ansoff:** bepalen v.e. groeistrategie op basis van 2 dimensies, product en markt
 - ✓ marktpenetratie: meer/vernieuwde producten afzetten op markten die al worden bediend
 - ✓ marktontwikkeling: producten afzetten op nog niet bediende markten
 - ✓ productontwikkeling: nieuwe producten/diensten afzetten op bestaande markten
 - ✓ diversificatie: nieuwe producten/diensten afzetten op nog niet bediende markten

De marketingmix

marketingmix: selectie van marketinginstrumenten om de strategie goed naar de markt te vertalen en de positionering in de markt te implementeren/beheersen

- de 4 P's van McCarthy:

- ✓ product (variatie, kwaliteit, ontwerp, functies, merknaam, verpakking, diensten, garantie)
- ✓ promotie (reclame, sales promotions, persoonlijke verkoop, publiciteit)
- ✓ prijs (adviesprijs, (handels)kortingen, betalingstermijn, kredietvoorwaarden)
- ✓ plaats (distributiekkanalen, dekking, assortiment, locatie, voorraad, transport)

↳ in de loop der tijd uitgebreid: personeel, proces, physical evidence (*presentatie*)

↳ binnen de online omgeving: proces

↳ gebaseerd op de traditionele manier van produceren:

producent → afnemer (alleen consument/koper, voor de rest geen invloed)

- de 4 C's van Lauterborn:

- ✓ consumer solution (de waarde van een oplossing voor een consument)
- ✓ cost to customer (de prijs/moeite die een consument bereid is te betalen voor het product)
- ✓ convenience (het gemak om een product/dienst aan te schaffen)
- ✓ communications (de kanalen/middelen waar de consument gebruik van maakt)

↳ gebaseerd op de moderne manier van produceren in de online omgeving:

producent ↔ afnemer (interactie tussen producent/afnemer en afnemers onderling)

- product/consumer solution

- ✓ fysieke producten vs. diensten (mensen in de organisatie doen iets voor de afnemer)
- ✓ product ontwikkelen op basis van de behoeften v.d. doelgroep vs. zelf behoeften kweken bij de doelgroep (bv. muziekindustrie → geen input van consumenten)

- ✓ producten beschrijven a.d.h.v. productniveaus

↳ **2 productniveaus** (best voor fysieke producten)

- kernproduct (*core product*, bv. een T-shirt van 100% katoen)
- uitgebreid product (*extended product*, bv. de snit/vormgeving van het T-shirt, de bedrukking, het merk Gap)

↳ **3 productniveaus** (Kotler, best voor producten met een groter dienstenkarakter)

- kernproduct (*core product*)
- tastbare product (*actual product*, alle tastbare elementen zoals verpakking, merknaam, stijl, functies en kwaliteit van het product)
- uitgebreid/verrijkt product (*augmented product*, aanbieden van ondersteunende dienstverlening en benefits)

- ✓ **producten ontwikkelen met co-creatie**

- in productiefase (consument heeft geen invloed op het ontwerp, alleen op de samenstelling, met als voordeel een kostenbesparing)
- in eindontwerp (*mass customisation*, de consument kan kiezen tussen een aantal varianten/combinaties, stelt zelf het eindproduct samen)
- in conceptfase (afnemers werken mee met de ontwikkeling, door bv. marktonderzoek of online communities)

- prijs/cost to customer

→ wat heeft invloed?

- ✓ richtprijs (wat het product minimaal moet opleveren in euro's)
 - vervaardigingskosten
 - indirecte kosten als personeel, stilstaande machines, voorraden
 - hoeveelheid winst per eenheid (percentage bovenop de kosten)
- ✓ waarde t.o.v. de afnemer
 - emotionele waarde t.o.v. het merk/product
 - statuswaarde
- ✓ waarde t.o.v. de concurrentie (duurder/goedkoper, betere/slechtere kwaliteit)
- ✓ druk door prijs- en productvergelijkingssites en grote online concurrentie

- plaats/distributie/convenience

= alle activiteiten van een organisatie om het product of de dienst bij de afnemer te brengen

- De consument wil zijn producten zo gemakkelijk mogelijk kunnen bereiken
 - ✓ op tijdstippen die het best schikken
 - ✓ bij gelegenheden die het best uitkomen
 - ✓ op plaatsen die het meest gunstig zijn (bv. via internet i.p.v. lange wachtrijen)
- coaching brands: helpen de consument om producten/diensten/ervaringen te selecteren die (al dan niet fysiek) worden aangeboden door producenten
 - ↳ persoonlijke raadgevers, geraadpleegd via internet, mobiel of televisie
 - ↳ bv. Spotify: muziek vinden en suggesties krijgen op basis van je profiel, luistergedrag en andere gebruikers

- promotie/communication

- ✓ nieuwe media → consumenten worden overladen met informatie
 - communiceren met de klant i.p.v. meer en meer massaboodschappen te versturen
 - actief op zoek gaan naar reacties, meningen, gevoelens en ervaringen van de klant
 - tweerichtingsverkeer i.p.v. de standaard communicatiehiërarchie
- ✓ op zoek gaan naar gepaste communicatiemiddelen
 - websites (corporate-, informatie-, merk- en transactiesites)
 - sociale media, games, reclame/advertising, etc.