

MARKETINGTHEMA'S 2013

DE VISIE VAN INSPIRERENDE EXPERTS





VOORWOORD

Beste marketeer,

Alsjeblieft! Je hebt zojuist de NIMA Publicatie over dé marketingthema's voor 2013 gedownload.

Maar wie bepaalt nu welke thema's belangrijk zijn? NIMA? Nee, uiteraard bepaal jij dat, als marketeer, zelf. Daarom hebben we in samenwerking met Motivaction eind 2012 onderzoek gedaan en marketeers gevraagd naar de ontwikkelbehoeften voor 2013: [Het NIMA Marketing Ontwikkeling Onderzoek 2012](#).

Onderzoek

Misschien wel meer dan ooit is het marketingvak in ontwikkeling. Je merkt dat het marketingvak continu transformeert en daarmee ook de rol van marketeers. En dat betekent dat de levenslange ontwikkeling van marketeers hoog op de agenda staat. Want alleen door zelf te groeien, kan het marketingvakgebied zich blijven ontwikkelen. Voor 2013 hebben jullie aangegeven de volgende thema's heel belangrijk te vinden:

1. Social Media Marketing
2. Online Marketing
3. Customer Centricity
4. Content- en Dialoogmarketing
5. Meetbaarheid, accountability en ROI
6. Consument inzicht en beïnvloeding
7. Maatschappij en technologie
8. Merkidentiteit en gedrag
9. Business modelling en innovatie
10. Kanaalkeuze en optimalisatie

Deze thema's zijn zeer breed van opzet. Daarom hebben we diverse experts in deze publicatie gevraagd binnen elk thema dieper in te gaan op een subthema.

We hopen dat zij je inspireren ook aan de slag te gaan met jouw persoonlijke ontwikkeling en daarmee het marketingvak!

Met hartelijke groet,

NIMA

“Once you stop learning, you start dying” - Albert Einstein



INHOUDSOPGAVE

SOCIAL MEDIA MARKETING

PAGINA 5

- Ayman van Bregt SMP over de toegevoegde waarde van social media voor b2b-organisaties
- Berber Hoekstra over ROI in social media marketing

ONLINE MARKETING

PAGINA 9

- Martin Hofstede MBA MMI RM over de komst van het 4G-netwerk en mobile devices
- Marjolein Visser RM over verbeeldingskracht, feeling voor ICT en denken in rendement als succesfactor

CUSTOMER CENTRICITY

PAGINA 14

- Rob Besseling over continue co-creatie via online communities
- Reg van Steen over de trends en ontwikkelingen in B2B relatiemarketing

CONTENT- & DIALOOGMARKETING

PAGINA 18

- Mark de Lange over de doorbraak van content marketing in 2013
- Steven van Belleghem over de basis van conversatie management
- Gijsbregt Vijn over het vinden van leads

MEETBAARHEID, ACCOUNTABILITY & ROI

PAGINA 24

- Alex Klein over meetbaarheid en accountability als beveiliging van het eigen bestaansrecht
- Prof. Dr. Peter Verhoef en Drs. Edwin Kooge over accountability in marketing

CONSUMENT INZICHT & BEÏNVLOEDING

PAGINA 28

- Remco Wilting over hoe big data het prijsbeleid gaat beïnvloeden
- Annemarie Borzone - van Harten over de twee essentiële perspectieven bij het ontwikkelen van proposities
- Mischa Coster over de Customer Mind Trip
- Martin de Munnik over Neuromarketing



MAATSCHAPPIJ & TECHNOLOGIE

PAGINA 36

- ir. Coen Bijlsma MBA RM over duurzaamheid in marketing

MERKIDENTITEIT & GEDRAG

PAGINA 39

- drs. Andy Mosmans RM over branding
- drs. Guy van Liemt RM over purposeful positioning
- Marc van Eck RM over de onbewuste kracht van archetypes

BUSINESS MODELLING & INNOVATIE

PAGINA 45

- Peter Heshof over trends, merk en innovatie
- Yousri Mandour en Kris Brees over businessmodel innovatie

KANAALKEUZE & OPTIMALISATIE

PAGINA 49

- Mike Hoogveld MSc RM over Cross Channel Excellence
- Ron van der Jagt over 'Het begint bij Communicatie'

DANKWOORD

PAGINA 53

OVER NIMA

PAGINA 54

SOCIAL MEDIA MARKETING

Social Media IN B2B

Ayman van Bregt SMP over de toegevoegde waarde van social media voor b2b-organisaties



Naam: [Ayman van Bregt SMP](#)

Bedrijf: Nederlandse Social Media Academie (NSMA)

Functie: Digitaal Strategie

Twitter: [@aymanvanbregt](#)

Social media is niet meer weg te denken uit het medialandschap en is ook steeds meer een startpunt bij het zaken doen tussen bedrijven. In Nederland zijn bijvoorbeeld dagelijks 4,3 miljoen mensen actief op Facebook en 1,5 miljoen mensen op Twitter (bron: [Newcom Research & Consultancy](#), mei 2012). Voor bedrijven in een B2C markt biedt dit kansen en (in veel gevallen ook) noodzaak om aanwezig te zijn.

Op LinkedIn zijn in Nederland meer dan 3 miljoen mensen aanwezig (bron: LinkedIn Ads, december 2012). Met deze kritieke massa biedt social media kansen om zakelijk actief te zijn en er business-activiteiten mee te ondersteunen. Sterker nog, dagelijks zijn er al vele professionals die hun business ondersteunen met social media en in sommige gevallen is het defacto het primaire middel als startpunt van hun business. Social media kan bijdragen aan de ontwikkeling en het vergroten van het sociale kapitaal van organisaties.

Social media is sociaal kapitaal

Het sociale kapitaal van organisaties is gebaseerd op de relaties tussen mensen, derhalve kan social media in- en externe relaties tussen mensen ondersteunen. Relaties kun je ook laten groeien en uitbouwen door het geven van aandacht. Door geïnformeerd

te zijn via social media kun je de aandacht op een relevante manier, gericht op de ander, (vorm)geven. De definitie van social media is voor mij dan ook:

“Media waarmee je in staat wordt gesteld om je sociaal te kunnen gedragen, sociaal gedrag te stimuleren en te faciliteren tussen mensen, zodat je aandacht kunt geven aan voor jou relevante personen”.

Vijf tips om tot resultaat te komen

Tip 1

Mensen zijn gevoelig voor aandacht en social media wordt pas sociaal als je jouw aandacht dan ook bewust en oprecht geeft. Neem op regelmatige basis de tijd om te kijken wat je netwerk allemaal doet, bijvoorbeeld aan de hand van tweets of via de updates op LinkedIn, en reageer wanneer je dit zinvol acht.

Tip 2

Activeer anderen om je heen door bijvoorbeeld mensen uit je netwerk te introduceren als iemand op zoek is naar specifieke expertise of klanten als 'ambassadeur' in een bericht te noemen op het moment dat je reageert op een vraag van een potentiële klant.

Tip 3

Er zijn al gesprekken gaande die voor jou interessant zijn om gesprekspartner in te worden. Door te monitoren op voor jou relevante woorden kun je aanknopingspunten vinden van gesprekken waar je graag deelgenoot van zou willen zijn.

Tip 4

Focus je op de inhoud bij zoveel mogelijk van je social media activiteiten. Door de inhoud voorop te stellen zul je minder commercieel overkomen en krijgen mensen een beter beeld van de kennis die je in huis hebt, wat kan bijdragen aan jouw reputatie.

Tip 5

Zorg dat je een professionele en herkenbare uitstraling hebt op alle platformen die je gebruikt. Verdiep je ook in hoe je jouw zichtbaarheid zo goed mogelijk kunt benutten. Zo zorgt bijvoorbeeld een compleet LinkedIn-profiel er ook voor dat je beter gevonden wordt via de zoekmachine van LinkedIn.

Een voorbeeld uit de praktijk

Het in London gevestigde ShipServ, een maritieme marktplaats, heeft duidelijk resultaat behaald met de inzet van social media. In hun social media case behaalden zij de volgende resultaten:

- 150% Meer contactopnames via de website
- 50% Hogere conversie (van prospect naar suspect)
- 80% Vermindering campagnekosten
- 400% Verhoging van concrete opportuniteiten
- Aantoonbare toename van de naamsbekendheid

Deze campagne kostte het bedrijf \$30.000 en werd al na 3 maanden terugverdiend. De volledige case is [hier](#) duidelijk uiteengezet.

Verander je mindset

Als je zakelijk met social media aan de slag gaat om succes te behalen is het belangrijk om als marketeer een ander perspectief en vertrekpunt te nemen. In het geval social media in relatie tot business to business omgevingen is 'friends' niet direct van toepassing, maar wel 'business friends'. Stel daarom niet jouw merk en je zakelijke doelstellingen voorop, maar allereerst de relatie. Anders gezegd; Social media is about you and your (business) friends and not about you and your brands.

De ontwikkelingen gaan dusdanig snel dat het ook belangrijk is om bij te blijven. Je kunt dit bijvoorbeeld doen door de dagelijkse tips & tricks van de [Nederlandse Social Media Academie](#) te lezen.

SOCIAL MEDIA MARKETING

Social Media & ROI

Berber Hoekstra over ROI in social media marketing



Naam: Berber Hoekstra
Bedrijf: Energize
Functie: Strategy Planner
Twitter: @BerberH

Sociale media zijn geen “nice to have” voor bedrijven of organisaties. De inzet ervan is een noodzaak, mits het goed wordt gedaan. Toch blijft het voor veel bedrijven lastig wat de ROI van sociale media nu precies inhoudt. Haal ik genoeg uit mijn investeringen als mijn community op Facebook uit 10.000 fans bestaat? Is mijn campagne geslaagd wanneer meer dan 5.000 interacties op mijn site hebben plaatsgevonden? Dit soort cijfers laten vooral de korte termijn effecten zien van je investeringen. De échte ROI komt voort uit de context waarbinnen de investeringen zijn gedaan en zie je terug op de lange termijn: klanten die je merk waarderen en trouw blijven.

Tips voor een hogere ROI:

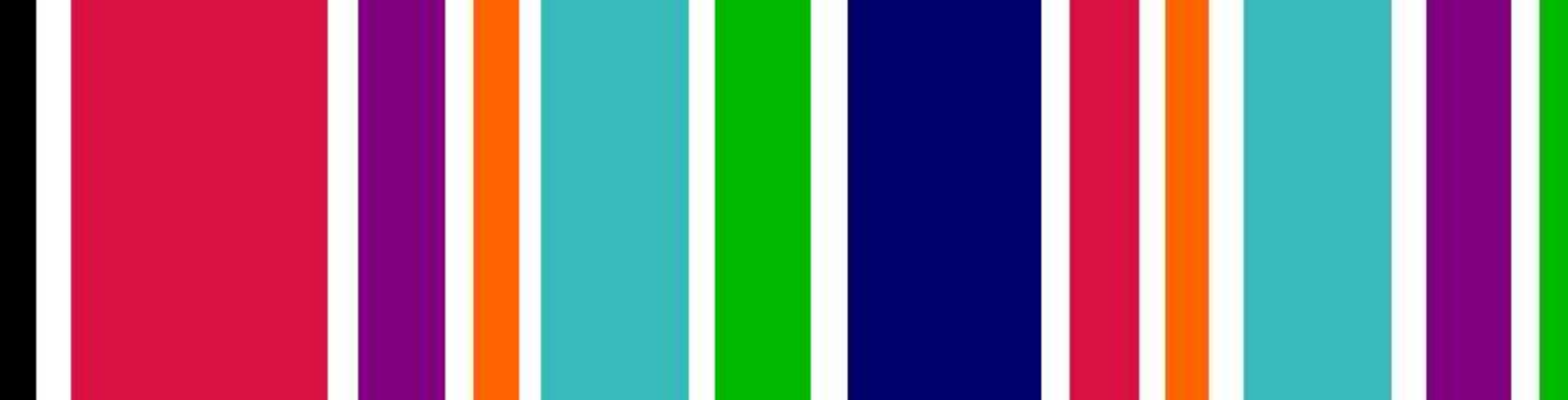
1. Neem de consument mee op reis

Google nodigt de gebruiker al tijdens de ontwikkelingsfase uit om mee te denken over nieuwe producten, Lays vraagt liefhebbers om suggesties voor een nieuwe smaak chips en Hertog Jan laat kroegtjigers speciaal bier proeven. De consument is niet langer het eindstation voor merken, hij gaat mee op reis. Geef een kijkje in de keuken, vraag om zijn mening en beloon inzet. Ga het gesprek aan en luister. De waardering is vele malen groter als de consument begrijpt waar het product vandaan komt en welke weg het heeft afgelegd.

Bovendien dragen de investeringen die je hier doet ook bij aan het maken van betere producten die aansluiten bij de behoeften van de consument.

2. Werk aan je relatie

Wie stuurt er tegenwoordig nog een brief naar een bedrijf? Veel makkelijker typ je een tweet en veel sneller krijg je antwoord. Bovendien is het voor iedereen zichtbaar. De consument laat van zich horen en de relatie met merken wordt transparanter. Sociale media zijn slechts een middel die de toenemende interactie tussen consument en merk faciliteren.



Deze interacties moeten onderdeel zijn van de relatie die je met de klant opbouwt, of dit nu via de klantenservice, een webformulier of Twitter gaat. Duik in die *consumer journey* en maak je sociale ROI onderdeel van je algemene marketingstrategie.

3. Geven is belangrijker dan nemen

Sociale ROI is niet altijd wederkerig: als je aandacht aan de klant besteedt, kun je niet afdwingen dit ook terug te krijgen. Toch is geven wel iets waar we controle over hebben en daarmee kunnen we het verschil maken in het leven van anderen. Geef waar de consument om vraagt, op een persoonlijke en

authentieke manier. En doe eens iets extra.

Tot slot

Het meten van de sociale ROI op lange termijn doe je samen met een onderzoeksbureau. Op korte termijn kun je het succes van je campagne of strategie tussentijds beïnvloeden door te draaien aan de knoppen. Toch blijft het altijd een proces van vallen en opstaan. En dat is niet erg. Het vergroten van je sociale ROI is niet alleen een kwestie van analyseren en bijsturen, maar ook van leren. Heel, veel leren. Wees dus niet bang om op reis te gaan, maar zorg er wel voor dat de consument bij je is ingestapt.

ONLINE MARKETING

Mobile Marketing

Martin Hofstede MBA MMI RM over de komst van het 4G-netwerk en mobile devices



Naam: Martin Hofstede RM
Bedrijf: Rabobank
Functie: Directeur

De komst van het 4G-netwerk en de steeds slimmere en snellere mobile devices zal de groei van mobile marketing explosief doen stijgen. Goede marketeers en ondernemers voelen deze trends in de samenleving feilloos aan en passen hun strategie hierop aan.

Een kennis van mij kocht een van de eerste mobiele telefoons. Het is nu ondenkbaar, maar hij liep met dat logge apparaat door de winkelstraat in het dorp. Een groot onhandig ding van een paar kilo. Iedereen lachte hem uit. Moet je hem zien. Laat ze maar lachen Martin, zei hij. Als ik één auto meer verkoop hierdoor dan heb ik de kosten er al uit. Al snel bleek dat hij door die bereikbaarheid per week zo'n tien auto's extra kon verhandelen. Hij was autohandelaar en kocht inruilauto's bij garages. Die konden hem nu altijd bereiken om een prijs te maken voor een inruilauto tijdens de transactie met hun klant.

Aansluiting met de markt

Hij snapte de trend en zag het belang hiervan voor zijn onderneming. Toen was de wereld nog redelijk overzichtelijk. Met de huidige

snelheid wordt het steeds lastiger om op de juiste trends te reageren en niet achter een tijdelijke hype aan te lopen. Veel winkelstraten kampen met leegstand. Deels wordt dit veroorzaakt door de economische crisis, maar is dit wel echt de belangrijkste reden? Ik denk dat ook veel bedrijven de aansluiting met de markt aan het verliezen zijn. De consument kan via internet op elk moment van de dag informatie inwinnen en bijna alles kopen. De consument is tegenwoordig vaak beter geïnformeerd over het product dan de verkoper in de winkel. Ondernemers hebben hun bedrijfsmodel hier nog te vaak niet op aangepast. De consument die in de winkel op de smartphone of tablet even snel informatie over het product opzoekt en enkele reviews leest, of een prijsvergelijking maakt wordt nog te vaak als lastig gezien.

Wat moet de ondernemer doen?

De eerste en beste stap is om jonge mensen in dienst te hebben met veel gevoel voor de digitale wereld. Dat hoeven geen whizzkids te zijn, maar wel mensen die zelf wakker worden en gaan slapen met hun smartphone en tablet en voor wie een offline wereld ondenkbaar zou zijn. Laat ze meedenken over het beleid voor je bedrijf. Geef ze ruimte om dingen te ontwikkelen. Stap twee is voor de meeste bedrijven een goede samenhang tussen on- en offline, dus clicks en de bricks. Dat wordt al meer dan een decennium verkondigd, maar slechts weinig bedrijven slagen hierin. Stap drie is zorgen voor duidelijk toegevoegde waarde als de consument in jouw bedrijf komt. Lever wat je op internet nooit kunt leveren. Ga na waar die toegevoegde waarde van jouw product ligt.

De praktijk

Maak dus niet de fout van een verkoper van een automeerk, waar ik een paar maanden geleden contact mee had. Ik had op internet al veel informatie over de specificaties van het model verzameld en wilde nu wel eens kijken hoe dat er uit zag. In de showroom werd ik naar een kamertje geleid, ver weg van de echte auto's. De verkoper wilde mij met behulp van de computer uitleggen hoe de auto er uit zag! Ik wilde voelen, ruiken, er in zitten, kortom het product beleven. Hij was ook niet handig met de computer en keer op keer ging het mis. We zaten aan dezelfde tafel, dicht bij elkaar. Maar de afstand tussen consument en verkoper had niet groter kunnen zijn.

Tot slot

Weet wat de klant wil en op welk moment. Was dat ook niet een van de essenties van marketing? Is er dan zo veel veranderd? Als je het zo bekijkt niet. We zijn alleen verleerd dat we snel en goed moeten reageren op markttrends. Het wordt voor veel bedrijven hoogtijd dit nu wel te gaan doen.



Rabobank

ONLINE MARKETING

Ontwikkeling Online Marketing

Marjolein Visser RM over verbeeldingskracht, feeling voor ICT en denken in rendement als succesfactor



Naam: [Marjolein Visser RM](#)
Bedrijf: MarketWise
Functie: Managing Consultant/eigenaar
Twitter: @BoekOnlineMark

De ontwikkelingen in online marketing gaan razendsnel. Het gebruik van 'mobile devices' en de integratie van social media in het dagelijks leven hebben een enorme invloed op de manier waarop consumenten en bedrijven informatie delen. De moderne marketeer heeft heel wat creativiteit en empathisch vermogen nodig om de gevolgen van nieuwe technologieën voor het koopgedrag van de doelgroep te kunnen inschatten. De klant via co-creatie betrekken bij productontwikkeling kan hierbij helpen.

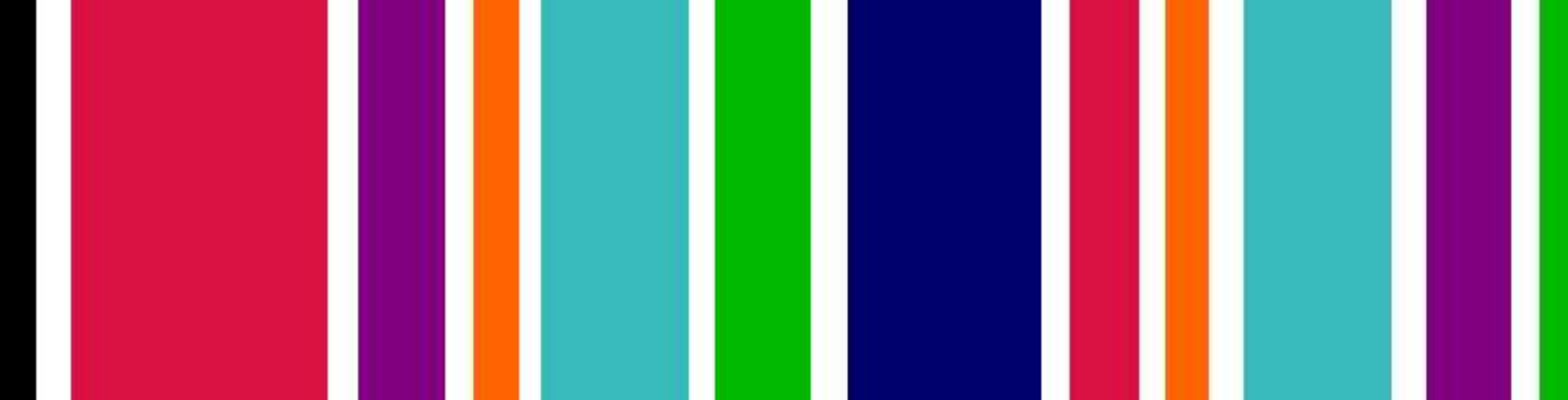
Marketeers moeten niet alleen de snelle veranderingen in het koopgedrag van de klant bijbenen, maar ook hun organisatie ervan overtuigen dat er in nieuwe technieken voor marketing moet worden geïnvesteerd. Succesvolle marketeers schrijven daarbij financieel stevig onderbouwde plannen en overtuigende businesscases.

Denken in funnels en ROI

Online marketing kenmerkt zich door een systematische aanpak, waarbij de potentiële klant stapsgewijs langs de kassa wordt geleid. De eerste stap is het verleiden van de doelgroep om de website te **bezoeken** of de app te downloaden. Dat kan via online instrumenten als zoekmachinemarketing, display advertising, e-mail-, affiliate of social media marketing, maar ook via offline

communicatie. De inhoud van de website of app moet de bezoekers voldoende **boeien** om de voor hem relevante content te lezen. Daarna helpt de online marketeer de gebruiker om te **beslissen** een keuze te maken uit het geboden assortiment en stimuleert hem om een product of dienst te **bestellen**. Een simpel proces laat de klant uiteindelijk **betalen**. En tenslotte probeert de marketeer de klant te **binden**, te zorgen dat hij vaker naar de website of app terugkeert. Zo beweegt de klant zich door ieder van de stappen van de online marketing funnel.

Iedere online marketingactiviteit draagt bij aan één van deze zes stappen, wat het mogelijk maakt om een direct verband te leggen met het uiteindelijke verkoopresultaat.



Marketeers meten de resultaten van hun acties real time en sturen bij waar dat nodig is. Zij baseren hun beslissingen op de ROI van hun activiteiten. Voor marketeers die drijven op intuïtie is geen ruimte meer.

Management van ICT en marketing

De marketeer verdeelt zijn aandacht over campagnes en projecten, zoals het ontwikkelen van online platforms, apps, online media en marketing dashboards. Veel van de gebruikte instrumenten zijn gekoppeld aan de databases van de organisatie, zoals de productcatalogus, het offertesysteem, het bestelsysteem of delen van de financiële administratie. Dat betekent dat de succesvolle marketeer niet alleen weet welke functionaliteiten hij nodig heeft, maar ook sturing geeft aan ingewikkelde projecten op het raakvlak tussen marketing en ICT. Een gecompliceerde factor is de toenemende integratie van online en offline marketinginstrumenten. Crosschannel communicatie en -distributie worden de norm.

Tien trends

De succesvolle marketeer heeft de verbeeldingskracht om ideeën te ontwikkelen en de interactie met klanten effectiever en efficiënter te laten verlopen. Hij zal daarbij rekening moeten houden met de volgende trends:

Trend 1

Internet altijd en overal. Flexibele of glazen touchscreens zullen de toegang tot internet en sociale communicatie nog gemakkelijker maken.

Trend 2

Context is key. Tablet- en smartphonegebruikers verwachten locatie- en tijdgebaseerde informatie, die is toegespitst op hun persoonlijke situatie.

Trend 3

Verdere ontwikkeling van social media. Social shopping, social navigation (gebruikers geven bijvoorbeeld verkeershinder en -controles aan elkaar door), maar ook steeds meer social media voor niche markten.

Trend 4

De kracht van aandacht en data. Focus op groei en winst verlegt zich naar de kracht van aandacht en data. Tijd van leven, eenvoud, authenticiteit en een persoonlijke benadering staan centraal.

Trend 5

Het einde van het lezen. Visualisatie en gamification worden steeds belangrijker om informatie over te dragen.

Trend 6

Evolutie van de smartphone tot allround identificatie-, communicatie- en registratiemedium.

Trend 7

Nadruk op eigen initiatief. Steeds meer 'selftrackers', mensen die zelf bijhouden en laten zien wat voor hen van belang is. Denk bijvoorbeeld lichamelijke gezondheid, sportprestaties en aankopen. Mensen ontplooiën daarnaast gezamenlijke initiatieven als het aanbod van bedrijven of overheid niet aansluit op hun wensen.

Trend 8

Vermenging van online en offline en van mens en technologie. En daarbij behoefte aan 'private spaces', ruimtes zonder meekijkers of ongevraagde communicatie.



Trend 9

Toenemend belang van geavanceerde data-analyse.

Trend 10

Steeds meer gebruik van sensoren in apps. Denk aan herkenning van muziek, spraak, patronen, beeld, beweging, licht, temperatuur en snelheid.

Tot slot

Samenvattend beschikt de succesvolle marketeer van de toekomst over:

- Diepgaand inzicht in het koopgedrag van de doelgroep.
- Up-to-date kennis van informatietechnieken en communicatie-instrumenten.
- De verbeeldingskracht om de technologische mogelijkheden van de toekomst te vertalen naar effectieve interactie met prospects en klanten.
- Het vermogen ingewikkelde projecten te leiden.
- Bedrijfseconomisch inzicht om overtuigende business cases en 'SMART' marketingplannen te schrijven.

CUSTOMER CENTRICITY

Co-creatie als drijver van klanttevredenheid

Rob Besseling over continue co-creatie via online communities



Naam: [Rob Besseling](#)
Bedrijf: Branddoctors Groep
Functie: Managing Partner
Twitter: @RobBesseling

We leven in het verbindingstijdperk. Een tijd waarin klanten verbonden willen zijn met bedrijven en merken. Alleen maar zenden en dan ook nog met als boodschap een 'strik' om een product mooi(er) te maken, is niet meer voldoende. Er is vanuit de essentie van het merk een echte verbinding nodig om merkvoorkeur en daarmee klantloyaliteit te realiseren.

Veel bedrijven gaan mee in deze beweging door te beweren dat zij de klant centraal zetten. Op welke manier kunnen zij de verbinding met hun klanten het beste organiseren? Kunnen klanten makkelijk in contact komen met het merk? Kunnen ze met elkaar over het merk spreken? En nog belangrijker, hoe zorgen merken ervoor dat de mening van de klant structureel van invloed is op de producten en/of services die ze aanbieden?

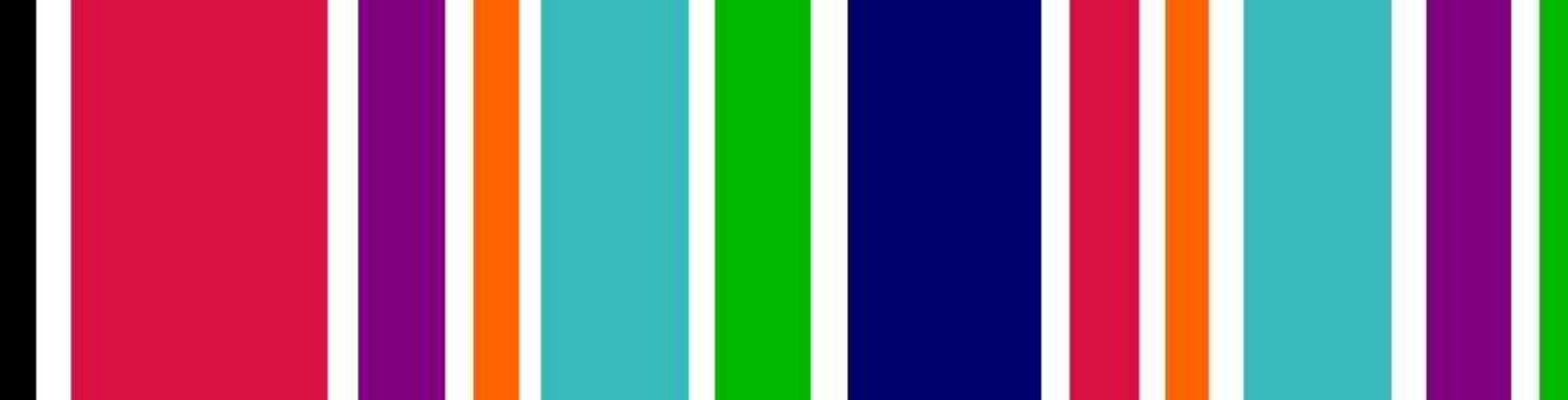
Online community

We zien dat steeds meer merken online de dialoog met hun klanten opzoeken. Veel bedrijven doen dit via de traditionele social media. Een echte dialoog is dan echter moeilijk te voeren. Conversaties kunnen veel makkelijker worden gevoerd in een online community. Een community maakt het mogelijk om met (een groep) klanten gedurende een langere periode of permanent in gesprek te zijn.

Co-creatie zet de klant centraal

Co-creatie met klanten kan ervoor zorgen dat de mening van de klant serieus wordt genomen. Door middel van een dialoog tussen het merk en haar klanten en de klanten onderling, kunnen klanten hun mening geven en zich daarmee met het merk te verbinden. Ze krijgen de gelegenheid om het merk mee te vormen. Dit kan door de organisatie zelf gekozen onderwerpen te bespreken met een groep klanten. Een andere mogelijkheid is om klanten de gelegenheid te bieden om zelf suggesties ter verbetering te doen, <http://mystarbucksidea.force.com/> is daar een prachtig voorbeeld van.

Klanten denken graag mee met merken. Ze waarderen het dat hun mening wordt gevraagd. Een recent voorbeeld van een groot automerk leerde ons dat de NPS-score significant is gegroeid, nadat klanten een aantal maanden actief mochten meedenken over het loyaliteitsprogramma.



Het werkt alleen als je ook echt iets met klanteninput doet

Concrete verbeteringen op basis van de input van klanten leiden in onze ervaring tot een verhoging van de klanttevredenheid. Hierbij is het van belang dat ook daadwerkelijk iets met de input van de klanten wordt gedaan. En dat terugkoppeling wordt gegeven wat er met de mening van de klanten is gedaan. Dit is overigens niet altijd makkelijk. Het vraagt aan de hele organisatie de bereidheid om ook echt iets met de input van de klanten te

willen doen. Of in ieder geval om altijd terugkoppeling te geven aan de community, ook als er niets mee kan worden gedaan. Pas dan is het 'co'-creatie!

Alle aandacht voor het realiseren van klantgerichte verbeteringen

Bedrijven zouden ter vergroting van de klantloyaliteit continu bezig moeten zijn om klantgerichte verbeteringen te realiseren. Hierbij draait het om de wil verbeteringen te realiseren en de klant hierin een belangrijke stem te geven.

CUSTOMER CENTRICITY

Trends & ontwikkelingen

Reg van Steen over de trends en ontwikkelingen in B2B relatiemarketing



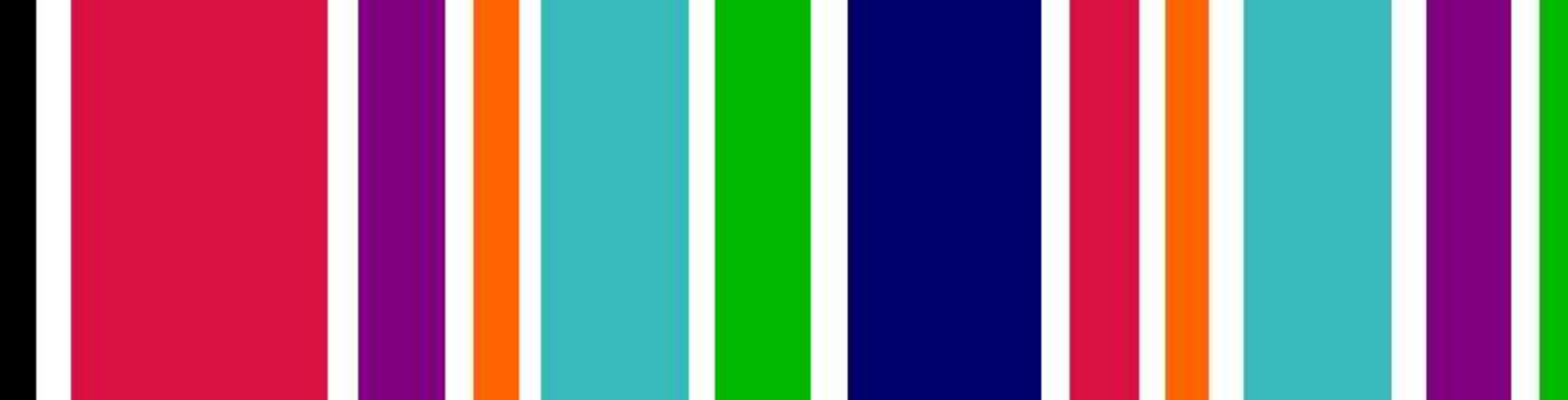
Naam: Reg van Steen
Bedrijf: TNS NIPO
Functie: Sectordirecteur Business & Finance
Twitter: @RegvanSteen

Vroeger, ja vroeger, deden business-to-business organisaties weinig aan marketing. Als er al een medewerker een marketingtaak had, dan betrof het veelal een communicatiefunctie die niet verder reikte dan wat glimmende brochures, al dan niet in een mailshot verspreid, en de jaarlijkse stand op een belangrijke vakbeurs. Voor de rest volstond men met een focus op sales: vertegenwoordigers werden de weg opgestuurd om prospects af te stropen en oneerbiedig gezegd dozen te schuiven. Van customer centricity was dus nauwelijks sprake.

Die goede oude tijd bestaat niet meer als gevolg van ingrijpende veranderingen aan de vraagzijde van de markt. Voor business buyers is het namelijk veel eenvoudiger geworden om informatie te verzamelen over zakelijke producten en diensten en hun respectievelijke leveranciers. Zo kunnen ze putten uit websites van aanbieders, online fora en communities, kanalen op LinkedIn en Youtube, blogs en whitepapers, beurzen en webinars, om maar te zwijgen over gevraagd en ongevraagd ontvangen e-mail en direct mail. En dan is het voorgaande niet eens een uitputtende lijst. Aan B2B-marketeers de schone taak om hier op in te spelen.

Welke stappen kun je nemen om tot een optimaal resultaat te komen?

Het begint met te onderkennen dat alle hierboven genoemde marketinginstrumenten niet los van elkaar moeten worden gezien. Bekijk ze vanuit de prospect, die meerdere van deze kanalen tijdens zijn *customer journey* gebruikt voordat hij met een leverancier contact op gaat nemen. Dit vraagt om een aanpak die niet alleen vanuit het oogpunt van klant of prospect wordt samengesteld (want dat is immers een cliché, toch?). Het vraagt vooral om een aanpak die ervoor zorgt dat je de prospect tijdens zijn *customer journey* kunt volgen. En daar op de juiste momenten op inspeelt.



Hoe doe je dat? Een paar voorbeelden:

- Content marketing is een toverwoord geworden in B2B, je mag het met een korrel zout nemen, maar het is wel een manier om de aandacht van prospects op je te vestigen. Bied bijvoorbeeld whitepapers aan (dat hoeven echt geen rapporten van 40 kantjes te zijn) en stel die als *gated content* beschikbaar. De ervaring leert dat business buyers er weinig moeite mee hebben om hun e-mailadres of telefoonnummer af te geven in ruil voor waardevolle content.
- Laat salesmensen zichzelf positioneren als deskundige professional op hun terrein, in plaats van dozenschuivers. Ze kunnen zich manifesteren op LinkedIn, dedicated online communities, ze kunnen Twitteren of op seminars spreken. In

B2B zijn dit belangrijke kansen om met doelgroepen in contact te komen.

- Biedt visuele informatie aan op bijvoorbeeld Youtube en Slideshare. Het zijn krachtige instrumenten die sterk bijdragen aan het beeld dat prospects van je organisatie hebben.
- Zorg ervoor dat de website van je organisatie niet als een productfolder eruit ziet, maar die oplossingen biedt en uitnodigt om met je in contact te treden.

Tot slot

Waar draait het allemaal om? Dat je met je doelgroep gaat verbinden en tot een actieve dialoog komt. Dat is relatiemarketing op het hoogste niveau. Als je hierin slaagt dan heb je een strategische voorsprong op B2B-concurrenten die alleen maar een klassieke focus hebben op sales.

CONTENT- EN DIALOOGMARKETING

Content Marketing wordt dagelijkse praktijk

Mark de Lange over de doorbraak van content marketing in 2013



Naam: [Mark de Lange](#)
Bedrijf: Beklijf
Functie: Content Marketing Consultant
Twitter: @beklijf

De profetische uitspraak 'Content is King' van Bill Gates uit 1996 is definitief terug van weggeweest. Want was 2012 het jaar dat content marketing ook op het netvlies van klassieke marketeers kwam. In 2013 zal de definitieve doorbraak zijn van deze marketingdiscipline. Steeds meer merken ontdekken dat je in het huidige versnipperde medialandschap continu relevant moet zijn, en dat kan alleen met verhalen die het waard zijn om te delen. Met content die boeit, bindt en beklijft.

Lid worden van je merk

Content marketing is momenteel de enige manier om duurzame klantrelaties te realiseren, of beter: doelgroepen lid van jouw merk te laten worden. Dat lukt niet met ongevraagde reclame-uitingen. 84% Van de mensen ervaart TV-commercials als storend en ook banners en homepage takeovers op internet zijn mensen liever kwijt dan rijk. Bovendien leidt ingekochte media-aandacht vaak tot hagelschieten en tijdelijke verkoopboosts. Waar het nu meer dan ooit om draait, is het continu leveren van meerwaarde voor je doelgroep. Over je product of dienst heen, zodat je als merk ook een betrouwbare en inspirerende informatiebron wordt. Daardoor ontstaan dagelijkse, wekelijkse of maandelijkse contactmomenten met een loyale doelgroep.

Welke content werkt?

Content die doelgroepen helpt om vaardigheden te verbeteren, hun vragen voorziet van relevante antwoorden en natuurlijk hun dagelijks leven aangenamer maakt. B2C content is gericht op infotainment (vermaak, informatie en inspiratie). Content die inspireert, inspeelt op emotie en op specifieke vragen uit de leefwereld van de consument. B2B content richt zich vooral op educatie. Zodat (potentiële) klanten meer inzicht krijgen in hun vakgebied en hun werk beter kunnen uitvoeren. Dit doe je bijvoorbeeld door hen tijdens het aankoopproces stapsgewijs te voeden met de juiste hoeveelheden informatie, een contentstrategie die ook wel lead nurturing wordt genoemd, om vervolgens volledig in te zetten op loyaliteit zodra de verkoop een feit is.

Van campagnes naar formules

De meeste merken zitten echter nog in een campagne-modus. Een eerste stap naar de uitgeversmentaliteit die bij content marketing hoort, is dan om onder het campagneniveau duurzame contentlagen of -formules te zetten. Dus meer diepgang en inspiratie op de eigen website, via een digitaal magazine, een blog, een inspiratieplatform, een videokanaal, een magazine, etc. Goede voorbeelden zijn Philips met het 'Express Yourself' engagementplatform en wijnonderneming BytheGrape.nl, die geheel op eigen kracht een contentformule springlevend houdt op internet, in print, op twitter en in hun

belevingswinkel in Velp. In de B2B-markt is het kennisplatform f.inc van consultancyfirma Conquaestor een prachtig voorbeeld. De resultaten: hoge engagement levels, Thought Leadership (autoriteit) op van te voren gekozen thema's, verhoogde merkbekendheid en meer omzet.

De trends voor 2013

Ik verwacht dat meer merken en organisaties in 2013 zullen gaan handelen en denken als een uitgever en daarmee Brand Publishers worden. Dit betekent dat redacteurs en brand journalists een grotere rol krijgen op marketingcommunicatie afdelingen. Ook gaan de marketingbudgetten verschuiven van Paid Media naar Owned Media. Daarnaast voorzie ik meer vervlechting tussen PR en MarCom. En last but not least: in 2013 zullen de eerste multidisciplinaire 'hoofdredacteurs' bij merken in dienst treden, verantwoordelijk voor een overkoepelende redactionele formule en interne crossmediale contentproductie over alle kanalen heen. Want een consequent verhaal, verpakt in onderscheidende eigen redactionele formats, wordt de komende jaren leidend in marketingland.

CONTENT- EN DIALOOGMARKETING

Dialoogmarketing

Steven van Belleghem over de basis van conversatie management



Naam: [prof. Steven van Belleghem](#)

Bedrijf: B-Conversational

Functie: Inspirator, coach en adviseur + Auteur 'De Conversation Manager' & 'De Conversation Company'

Twitter: @StevenVBe

Dagelijks vinden er miljarden conversaties on- en offline plaats tussen consumenten over merken. Mensen praten over nieuwe producten, over nieuwe varianten, over promoties, over de prijs en over ervaringen met het merk. Dit type conversaties beïnvloedt de opinie en het aankoopgedrag van consumenten. Een bedrijf waarover de juiste mensen (positieve mensen, betrouwbare mensen, experts...) op de juiste manier praten (relevante content), zal altijd succesvoller zijn dan een bedrijf waarover niet wordt gepraat of door de verkeerde mensen op de verkeerde manier.

Conversaties liggen aan de basis van beslissingen en percepties van consumenten. In het verleden toonden vele studies de relatie tussen positieve conversaties en goede verkoopcijfers aan. Conversaties liggen met andere woorden aan de basis van de groei van een bedrijf. 73% Van de marketeers volgt deze filosofie, maar slechts 20% managet conversaties op een strategische manier. Het is mijn overtuiging dat elk bedrijf conversatie potentieel heeft. Omdat de minderheid

conversaties strategisch beheerd, ontstaat bij elk bedrijf een grote hoeveelheid onbenut conversatie potentieel.

Stappen

Bedrijven onderschatten vaak de impact die ze zelf hebben op de conversaties van consumenten. Bij het implementeren van de basistechnieken, ontstaat er vaak al een grote impact. De basis bestaat uit drie stappen: observeren, faciliteren en participeren.



Stap 1: observeren

Observeren is de eerste stap in het managen van conversaties op sociale media. De meest gestelde vraag in workshops over online conversatie management is: 'Hoe moeten wij deelnemen in de conversatie met de consument?'. Meestal antwoord ik met een andere vraag: 'Hoelang zijn jullie al bezig met het observeren van conversaties tussen consumenten?' Het blijft dan even stil... Men kijkt verwonderd. Na enkele seconden geeft men toe dat dit nog nooit is gebeurd. Managen van conversaties begint met observeren waarover consumenten vandaag praten. De hoofddoelstelling is de taal van de consument begrijpen, leren hoe over jouw merk wordt gesproken.

Stap 2: faciliteren

De tweede stap is nadenken over hoe je de conversaties kunt faciliteren. Het is handig om over tools te beschikken waarmee je efficiënt met klanten kunt praten. Maak het als merk gemakkelijk voor de consument om hun ervaringen met jouw merk te delen.

Dit zit in kleine zaken zoals een 'share' knop toevoegen op de informatie van je website. Daarnaast gaat het over de juiste content brengen die de moeite is om over te praten. Een andere manier om conversaties te faciliteren is via klanten communities.

Stap 3: participeren

Pas in derde instantie ga je het gesprek met de consument aan. Praten met consumenten gebeurt het best in de persoonlijke vorm, niet als merk. Consumenten willen geen onpersoonlijke standaardboodschappen krijgen van bedrijven, ze willen met een echt persoon praten die naar hen luistert en iets doet met hun feedback. Meepraten gaat over het beantwoorden van vragen van klanten. Als een klant een probleem heeft, los het snel en efficiënt op. Als iemand een aankoop overweegt, probeer dan te helpen waar nodig is. En tenslotte kan je zelf ook informatie delen om een conversatie op gang te brengen.

Bronnen

2011, Social Media around the world 2011

2007, Verhaeghe, Schillewaert, 'a new way of measuring buzz', Esomar W3 conference, InSites Consulting

1983, Richins, M.L. "Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study", Journal of Marketing 1983, pp. 68-78.

Mahajan, V., Muller, E. and Kerin, R.A. "Introduction Strategy for New Products with Positive and Negative Word-of-Mouth", Management Science (30:12), 1984, pp. 1389-1404.; Herr, P.M., Kardes, F.R. and Kim J. "Effects of Word-of-Mouth and Product-Attribute Information on Persuasion: An Accessibility-Diagnosticity Perspective," Journal of Consumer Research (17:4), 1991, pp. 454-462.

2010, Stop the paradox survey, InSites Consulting

CONTENT- EN DIALOOGMARKETING

B2B wordt B2P

Gijsbregt Vijn over het vinden van leads



Naam: Gijsbregt Vijn
Bedrijf: Lemon scented tea
Functie: Directeur
Twitter: @GijsbregtVijn

B2B marketing gaat over het vinden van leads, leads en nog eens leads. Omdat de meeste klanten steeds vaker hun zoektocht naar een nieuwe product of service online starten, hebben ons allemaal massaal op social media en content gestort om deze leads binnen te halen. We zijn er allemaal van overtuigd dat het kopjes koffie drinken van sales niet meer werkt. Maar onderzoek wijst uit dat social media op dit moment ook nog niet de holy grail is naar ROI.

Maar wat werkt dan wel? Daar ga ik in dit stuk geen antwoord op geven. Dat zou ijdel zijn en daarbij, als ik het zou weten zou ik waarschijnlijk dit stukje niet schrijven, maar ergens op een eiland aan een cocktail zitten met een zeilboot van 100 meter voor mijn neus. Ik heb in de afgelopen jaren wel een flink aantal uitdagingen gezien van verschillende B2B organisaties. Ik heb geprobeerd deze ervaringen op te sommen in vijf punten die een goede B2B marketing strategie kan maken of breken.

It's not only your monkey

Als marketeer heb je vaak weinig invloed op het product of de service zelf. Je kan niet de richting van het bedrijf bepalen en je ligt vaak overhoop met sales. Toch wordt er aan jou gevraagd om het op te lossen. Leg het probleem uit en waar het probleem ligt en benoem dit ook zo. Het maakt je misschien niet geliefd, maar anders heb jij een probleem dat je nooit kunt oplossen. Als het ligt aan de producten of de service moet daaraan gewerkt worden en niet het herzien van een website of het maken van een mooie whitepaper zonder substantie.

Zonder merkrelevantie geen content

Eerst zal het bedrijf moeten stilstaan wat de toegevoegde waarde is, voordat er content en campagnes gemaakt kunnen worden. Daarom werken wij met drie niveaus in het bepalen van het merk: Wat is de unique selling point (de wat), de emotional selling point (het hoe) en de inspirational selling point (de waarom). Met de inspirational selling point kom je het limbisch brein binnen. Daar verwerken we onze emoties, verhalen en beelden. Daar ontstaat echte loyaliteit die ook bij nare prijsstijgingen overeind blijft en alle campagnes en communicatie richting geeft.

Denk in meerdere doelgroepen

Om de relevantie van je merk ook in je communicatie door te zetten delen we de totale doelgroep op in subdoelgroepen met ieder zijn eigen aanpak, tone of voice en middelenmix. Vanzelfsprekend vinden deze subcampagnes hun oorsprong in het basis merkverhaal waarin de positionering en mentaliteit is vastgelegd. Door de relevantie te verhogen kun je ook met rake content de social media in en conversatie aanjagen.

Klanten zijn ook mensen

Bij veel intake gesprekken krijg ik vaak een lijst van rationele punten te horen waarom zij beter zijn dan hun concurrentie. Een B2B klant zal in zijn of haar beslissingsproces net zo irrationeel handelen als een consument. Er wordt grondiger vergeleken, zeker. Maar hoe de verschillende punten worden gewogen blijft een heerlijk irrationeel proces. Dus blijf vooral luisteren, verleiden, voeg emotie toe, maak het pakkend en geef betekenis.

Prijs is geen issue

Dat klinkt gek, maar dat is het niet. Seth Godin heeft een lijst gemaakt van de vijf belangrijkste behoeftes van B2B marketeers. Op nummer één staat het ontwijken van risico's. Op nummer twee het vermijden van gedoe en het besparen van tijd. Op nummer drie staat het verkrijgen van waardering en aanzien. Op nummer vier staat het werken met plezier en op de laatste plaats staat prijs. Het maken van een lijstje is het simpele gedeelte. Ik weet dat de waarheid vaak weerbarstiger is dan de theorie. Maar op de weg naar structurele leads zal je de bovenstaande vijf zaken zeker gaan tegenkomen. En een gewaarschuwd mens telt voor twee.

Lemon
Scented
Tea

MEETBAARHEID, ACCOUNTABILITY & ROI

Return on Investment

Alex Klein over meetbaarheid en accountability als beveiliging van het eigen bestaansrecht



Naam: [Alex Klein](#)
Functie: Freelance professor
Twitter: [@AlexKleinNL](#)

Onlangs stond ik in de rij bij de kassa van een supermarkt te wachten, toen voor mij een dame werd aangehouden door een beveiligingsbeambte in uniform. “Ik houd u hierbij aan op verdenking van poging tot diefstal van vlees, vis en koffie!”

Wetboek van Strafvordering

De dame reageerde als door een wesp gestoken: “Verdenking van diefstal, wie denkt u wel dat u bent! U weet niet eens wat het betekent om een verdachte te zijn!” Heel droog reageerde de beambte: “In het Wetboek van Strafvordering, artikel 27, lid 1 staat dat ‘als verdachte wordt aangemerkt degene te wiens aanzien uit feiten of omstandigheden een redelijk vermoeden van schuld aan enig strafbaar feit voortvloeit’. De feiten zijn dat u de pakken koffie, vlees en vis niet heeft betaald en daarom houd ik u hierbij aan op verdenking van diefstal. Wilt u met mij meekomen, s.v.p.?”

Wetboek van Strafrecht

Nog steeds wilde de dame niet met de beambte mee. “Als u het allemaal zo goed

weet, wat heb ik dan fout gedaan? Welk strafbaar feit zou ik dan zogenaamd gepleegd hebben?”

De goed voorbereide beambte kon ook hier antwoord op geven. “In het Wetboek van Strafrecht staat in artikel 310 dat ‘hij, die enig goed dat geheel of ten dele aan een ander toebehoort, wegneemt met het oogmerk het zich wederrechtelijk toe te eigenen, wordt gestraft voor diefstal’. De pakken vlees, vis en koffie zijn eigendom van de winkelier en u heeft het willen wegnemen zonder er voor te betalen. Dus gaat u nu met mij mee, alstublieft?”

Een kwartier later werd de dame door twee agenten meegenomen naar het politiebureau om het daar verder af te handelen.



Wetboek van marketing

Gelijk de meeste winkelsurveillanten geen plezier hadden in rechts- en wetskennis tijdens hun opleiding, hebben de meeste marketeers een broertje dood aan cijfers, berekeningen, het feitelijk kunnen bewijzen wat de relatie is tussen hun werkzaamheden en de financiële resultaten van het bedrijf.

Als je een gemiddelde marketing professional vraagt wat de return on investment is van zijn of haar werkzaamheden, dan blijft het vaak bij gestamel over naamsbekendheid en het hebben van een gezicht op de sociale media.

Nu de dame in het voorbeeld geen weerwoord had tegen het betoog van de beveiligingsbeambte, zo moet het onderste

uit de kan gehaald worden om de directie van jouw organisatie geen weerwoord te laten hebben op het moment dat je het marketingbudget verdedigt. Feiten, cijfers, berekeningen, onomstotelijk bewijs dat jouw werk ook daadwerkelijk geld oplevert en niet alleen maar geld kost!

Zolang je dit niet kunt, hoe moeilijk het ook is, dan is het niet vreemd dat de directie budgetten afpikt. Het is niet helemaal de juiste bewoording, want het afnemen van het marketingbudget valt niet onder artikel 310 uit het Wetboek van Strafrecht, maar zie meetbaarheid, accountability en het aantonen van Return on Investment toch maar als beveiliging van het eigen bestaansrecht!

MEETBAARHEID, ACCOUNTABILITY & ROI

Marketing Accountability

Prof. Dr. Peter Verhoef en Drs. Edwin Kooge over accountability in marketing



Naam: Prof.dr. Peter C. Verhoef & Drs. Edwin Kooge.
Bedrijf: Rijksuniversiteit Groningen, Faculteit Economie & Bedrijfskunde & Mlcompany
Functie: Professor & Founding Partner

In tijden van een grotere nadruk op de opbrengsten van marketing activiteiten, is marketing accountability een belangrijk begrip geworden binnen marketing. Marketing accountability is ook belangrijk om de marketing-afdeling een prominentere plek te geven in het bedrijf. Het wordt veelal gedefinieerd, als de mate waarin de marketingafdeling in staat is om vooraf (bijv. pre-ROI) en/of achteraf (bijv. een post-ROI) een inschatting te geven van de resultaten van een marketing-activiteit. Deze resultaten kunnen zowel meer financieel van aard zijn (harde metrics), zoals bijv. de gerealiseerde ROI, als meer gericht zijn op klantattitudes (soft metrics), zoals klanttevredenheid.

Bij het streven naar meer accountability binnen marketing zijn een aantal belangrijke lessen van belang:

- 1) Kies een beperkt aantal KPI's of een overall metric, zoals bijv. customer lifetime value, die je wil gaan beïnvloeden met marketing campagnes;
- 2) Zorg ervoor, dat de afdeling financiën en het top management, gekozen KPI's of metrics ook goedkeurt en waardeert op zijn merites. Zorg er hierbij wel voor, dat je als marketing ook een eigen duidelijke visie hebt;
- 3) Onderbouw de accountability met data en analyses, maar gebruik ook intuïtie en neem bij besluitvorming ook de gekozen strategie mee;
- 4) Wees vooral volhoudend met marketing accountability initiatieven en investeer in onderliggende vaardigheden, zoals marketing analytics en finance. Marketing accountability vereist een omslag in de cultuur van vrijblijvend marketingplannen maken, naar marketingplanning- en evaluatie gericht op het bereiken van kwantitatieve maatstaven.

Hieronder een casebeschrijving, waarin een aantal van deze lessen terugkomen.

Customer Based Forecasting

De organisatie heeft een grote (2 mio. +) klantenbase en een grote diversiteit aan productvarianten, met per productvariant een aparte tarifiering van het gebruik van de verschillende diensten binnen de productvariant. Per kwartaal wordt een 'rolling forecast' gemaakt van de maandelijkse omzet, zes kwartalen vooruit. De laatste kwartalen laat de topline een steeds grotere (negatieve) delta zien ten opzichte van de geplande/geforecaste omzet. Verklaringen hiervoor zijn niet sluitend en uitputtend en lijken te duiden op 'doelrekenen'. Onduidelijk is hierdoor:

1. Hoe uiteindelijk weer een betrouwbare financiële forecast kan worden gemaakt?
2. Welke commerciële inspanningen noodzakelijk en meest effectief zijn om de onstane 'gap' te verkleinen, uitgedrukt in omzet en extra customer lifetime value?

Analyse

Uitgebreide data-analyse van het klantgedrag, laat een grote gedragsverandering zien bij klanten, na de contractsverlenging. Dit blijkt met name voor te komen bij de 'heavy' user en waardevolle klanten. Door migratie naar meer 'flat fee' productvarianten, in combinatie met een verandering in het gebruik van de verschillende diensten, verandert de omzet per klant substantieel na

de contractverlenging met grote negatieve consequenties voor de gemiddelde omzet per klant, hierdoor daalt de customer lifetime value en daarmee de ROI op de investering voor de contractverlenging.

Oplossing

De oplossing voor de twee gesignaleerde problemen bestond enerzijds uit een 'bottom up' financieel forecasting model en anderzijds uit een reeks initiatieven, om zoveel mogelijk waarde per klant te behouden, voorafgaand aan het aflopen van het contract.

Het financiële forecast model is gebaseerd op een op individueel klantgedrag gebaseerd model, waarbij dit gedrag 'financieel' is gemaakt en naadloos aansluit bij de boekhouding. Bij de modellering is een gesegmenteerde aanpak gebruikt op type producten en klanten, waarbij vervolgens per segment het veranderd verbruik is voorspeld. Op basis hiervan zijn 'tools' ontwikkeld om verschil tussen verwachte uitkomst en de gerealiseerde uitkomst te analyseren.

Vanuit marketing zijn initiatieven ontwikkeld om de klanten, waarvan over zes maanden of langer het contract afloopt, langdurig vast te leggen op hun huidige productvariant. Hierbij wordt op basis van ROI meting vastgesteld of de mogelijke waarde die dit op korte termijn laat verdampen, op lange termijn wordt terugverdiend. Hierbij wordt naast de omzetbijdrage, de ROI doorgerekend op de customer life time value.



CONSUMENT INZICHT EN BEÏNVLOEDING

Bepaal de prijs met big data

Remco Wilting over hoe big data het prijsbeleid gaat beïnvloeden



Naam: [Remco Wilting](#)
Bedrijf: VODW
Functie: Principal Consultant
Twitter: @W1lz0r

Steeds meer voorbeelden van het gebruik van big data in de praktijk passeren de revue. Het is duidelijk dat door de enorme toename in opslag van gegevens, er ook steeds meer mogelijkheden ontstaan door deze data te analyseren. Het benutten van deze mogelijkheden begint met een business vraag. Het fascinerende aan big data is dat het een bijdrage kan leveren aan vrijwel alle (commerciële) doelstellingen van een bedrijf. Ter illustratie zal ik er één toelichten: pricing.

Meer grip op het prijsbeleid

Een van de vraagstukken die enorme effecten heeft op de omzet en winst van een onderneming is het vaststellen van de prijs. Ook in het prijsbeleid liggen enorme kansen door slim gebruik te maken van verschillende databronnen. Zoals Warren Buffet al zei: “If you’ve got the power to raise prices without losing business to a competitor, you’ve got a very good business.” Big data kan hier aan bijdragen.

Prijsbeleid kent vele aspecten, waarbij de ‘willingness to pay’ van een consument en concurrentiekracht van groot belang zijn. Maar de prijs die elke consument bereid is te betalen is verschillend en de concurrentie vist in dezelfde vijver. Hier inzicht in verkrijgen stelt een onderneming in staat de prijs zo optimaal mogelijk vast te stellen en eventueel prijsdifferentiatie toe te passen om tegemoet te komen aan de verschillen in prijsbereidheid.

Het prijzen in de schadeverzekeringsmarkt

Bijvoorbeeld de schadeverzekeringsmarkt. Deze wordt gekenmerkt door hoge concurrentie, enorme prijsverschillen, individuele prijzen (gebaseerd op het risico van het te verzekeren object) en prijsvergelijkers. Enorm complex om elke consument de juiste prijs te geven. Toch is er veel data beschikbaar, namelijk alle prijzen die afgegeven zijn bij prijsvergelijkers. Met deze data is het bijvoorbeeld mogelijk de eigen positie t.o.v. de concurrenten vast te stellen, waar ben je goed geprijsd en waar kan het beter? Een stapje verder is het koppelen van de willingness to pay aan de klantreis die een consument aflegt of het schatten van de prijs die een concurrent in een individueel geval waarschijnlijk af zal

geven. Het hoeft geen uitleg dat als je in staat bent hier direct op in te spelen er veel te halen valt.

De zoektocht naar optimale prijzen

Dergelijke analyses worden nu al gemaakt en blijken zeer bruikbaar. Dit zal alleen maar toenemen in de toekomst. Meer bronnen worden toegevoegd, het gedrag van consumenten wordt steeds beter in kaart gebracht, de kwaliteit van de analyses neemt toe. Dit alles in de zoektocht naar de heilige graal van individuele prijzen gebaseerd op de prijsbereidheid van de consument.

Tot slot

De vraag zal niet zijn of, maar wanneer op grote schaal big data bronnen worden ingezet in het prijsbeleid van ondernemingen. Er wacht ons een mooie toekomst.

CONSUMENT INZICHT EN BEÏNVLOEDING

Van insight naar propositie

Wil je weten wie jouw klant is en wat hem drijft? Dat wil jouw klant ook weten van jou...

Annemarie Borzone - van Harten over de twee essentiële perspectieven bij het ontwikkelen van proposities



Naam: Annemarie Borzone - van Harten

Bedrijf: EffectiveBrands

Functie: Senior Consultant

“Van ‘insight’ naar propositie is te kort door de bocht; doorgrond ook je eigen merk”

Echt begrip en dieper inzicht in je klant zijn onontbeerlijk. Als merk wil je wat betekenen in het leven van je klant, je wilt opgemerkt worden en nodig zijn. Daarom wil je als merk weten wat de behoeften zijn van je klant en wat precies zijn worstelingen zijn om in deze behoeften te kunnen voorzien. Echter; ik geloof dat de overtuiging en intentie waarmee je als merk doet wat je doet eveneens cruciaal zijn om als merk impact te maken. Als je je gaat verdiepen in je klant, vergeet dan ook vooral niet diep in je eigen merk te kijken. Vanuit welke overtuiging opereer je als bedrijf, als merk? Waarom besta je, wat streef je na? Pas als je zelf weet wie je bent en dit ook laat zien, kun je waardevolle relaties aangaan. Kortom; wat is jouw ‘purpose’?

Outside-in perspective: Raak de mens achter je consument

Zoals ik aan het begin reeds zei; insights zijn belangrijk voor impactvolle proposities, maar even belangrijk is het om de diepe overtuiging van je merk boven tafel te krijgen en het doel wat je als merk nastreeft te articuleren in een inspirerende manier. Wat wil je veranderen in het leven van je consument? En als ik spreek over het ‘leven van je consument’, dan bedoel ik ook ‘zijn leven’, het leven van hem als persoon dat

veelomvattender is dan zijn kleine rol als consument van jouw merk. Als je als merk impact wilt hebben, zul je de mens achter je consument moeten raken, nu meer dan ooit. Op social media wordt 24/7 bericht over merken en als merk wil je dat er ook over jou (positief) gesproken wordt en wellicht wil je zelfs participeren in deze discussies. Daarvoor moet je een interessant onderwerp of gesprekspartner zijn.

Inside-out perspective: een authentieke overtuiging en purpose zijn essentieel

TIP 1: Gebruik de kracht van story telling

Om de mens achter je consument beter te begrijpen, is 'story telling' een geweldige manier. MRI studies hebben aangetoond dat bij traditionele interview technieken slechts een gedeelte van de hersenen wordt geactiveerd. Echter wanneer je ze vraagt een verhaal te vertellen, dan spreken ze een groter gedeelte van hun hersenen aan; zowel hun bewuste als onbewuste brein, ratio en emotie. Open het gesprek met een vraag die veel breder is dan jouw categorie (bijvoorbeeld moederschap) en kom pas veel later met een vraag naar een verhaal op category niveau (bijvoorbeeld luiers) en probeer gedurende het proces zo min mogelijk te beïnvloeden; laat de verhalen maar komen. Het is fascinerend om te ervaren hoeveel kijk je op deze manier in iemands wereld (als mens) krijgt en de schat aan context en emoties die tot waardevolle 'insights' voor jouw merk kunnen leiden.

TIP 2: Insight crafting structure

Een tweede tip die ik wil meegeven betreft het scherp schrijven van een insight. In onze praktijk zien we dat veel marketeers hier mee worstelen. Deze simpele 'insight crafting structure' kan je hierbij helpen. 1) Bevat de insight een 'universal truth'? Ligt er een universeel ontwistbaar feit aan ten grondslag? 2) Wat is de 'consumer need' en is deze behoefte sterk genoeg om de consument in actie te laten komen? 3) Wat is de 'tension'? Worstelt de consument met het vervullen van deze behoefte en hoe kunnen wij als merk een rol spelen om deze barriere te overkomen en in de behoefte te voorzien?

De meeste impactvolle proposities komen van merken met een duidelijke 'purpose'; een maatschappelijk doel dat hen drijft, dat voorkomt uit een sterk - en intern breed gedragen - overtuiging. Dove is een veel aangehaald voorbeeld en blijft prachtig. Dove gelooft dat elke vrouw een unieke eigen schoonheid heeft, en draagt in alles wat ze doet bij aan het vergroten van het zelfvertrouwen van vrouwen, zodat zij dit ook inzien. 'Real beauty' is hun antwoord op de krachtige 'insight' dat de meeste vrouwen niet blij zijn met hun uiterlijk. Dat heeft impact, niet alleen bij de klant, maar bij iedereen die voor het merk werkt of er op een andere manier mee in aanraking komt.

TIP 3: Een purpose creëer je niet, maar onthul je

Elk merk heeft in zijn geschiedenis, in zijn cultuur / DNA bepaalde elementen die je kunnen leiden naar de purpose van je merk. Voor Dove was dit de eerste Global Brand Director Silvia Lagnado, die een sterke overtuiging had; "What is beauty, what is truth? You don't need to be model skinny or under 25 to be beautiful". Zij had zelf de druk ervaren van de standaard schoonheidsidealen - waar zij niet aan voldeed - en wilde zich hier met Dove sterk voor maken.

Voor het ontwikkelen van impactvolle proposities zijn een outside-in en inside-out perspectief onontbeerlijk. Ontwikkel diep begrip van je consument, maar kijk ook zelf in de spiegel!

CONSUMENT INZICHT EN BEÏNVLOEDING

Consument inzicht en beïnvloeding

Mischa Coster over de Customer Mind Trip



Naam: Mischa Coster
Bedrijf: Grey Matters
Functie: Mediapsycholoog en partner
Twitter: @mcoster

Psychologie is steeds vaker aan bod: mediapsychologie, economische psychologie, neuromarketing, persuasion, allemaal vormen die bij marketeers op tafel komen te liggen. Maar hoe maak je die inzichten, onderzoeken en theorieën nu praktisch toepasbaar? Ik heb een aantal tips voor je om direct mee aan de slag te gaan:

Een bijzondere vorm van de bekende customer journey is de door Grey Matters ontwikkelde Customer Mind Trip (CMT). Dit is een 'gedachte reis' zoals een klant die zou maken, vanuit een psychologisch raamwerk, met focus op gedragsdoelstellingen vanuit de organisatie en speciale aandacht voor verbeteringen in Decision Simplicity en Persuasion.

Vijf tips voor customer mind trips

Tip 1: Bepaal je gedragsdoelstelling

Probeer eens over je klanten na te denken in termen van wat zij daadwerkelijk doen. Dus geen abstracte doelstelling zoals 'klanttevredenheid', maar concrete handelingen die daarbij horen. Bijvoorbeeld 'beveelt aan binnen eigen netwerk' of 'komt terug naar ons filiaal' of 'reageert op nieuwsbrief'. Vervolgens ga je dan je doelstelling herformuleren in gedragsdoelstellingen vanuit waar je gemakkelijker de stap kunt zetten naar besluitvormingsprocessen en beïnvloedingstechnieken. *Plan gewenst gedrag.*

Tip 2: Maak geen aannames over gedrag van je doelgroep

Denk niet dat je alles al weet. Wees niet de zoveelste marketeer die iets bedenkt wat 'zeker gaat werken', maar niet getoetst is en vervolgens in de praktijk totaal niet aansluit. Probeer voor even je werk los te laten en stel je op als klant van je eigen bedrijf. *Het gevaar van overtuigingen.*

Tip 3: Bepaal de meest voorkomende online paden die klanten volgen en begin daarmee

Metten = weten. Online is alles makkelijk meetbaar, dus gebruik die data in je voordeel. Je hoeft niet de hele wereld te bedienen; begin gewoon met het pad welke je klanten het meest doorlopen hebben. Eventuele verbeteringen hier zullen ook direct de meeste impact hebben. *Begin bij de massa.*

Tip 4: Sluit aan bij verwachtingen

Wat verwacht je als gevolg van een actie die je doet als 'klant'? Verrassingen zijn niet goed, wees hier scherp op. Wanneer een klant iets voorgeschoteld krijgt dat hij/zij niet verwacht, is dit een 'afhaakmoment'. *Weg klant.*

Tip 5: Is het simpel?

Kan een typische klant eenvoudig de stappen doorlopen die worden voorgelegd? Wordt het zo makkelijk mogelijk gemaakt? Ligt de focus op eenvoud, zodat een klant zonder veel cognitieve of zelfs fysieke inspanning het doel kan bereiken? Sluit het gewenste gedrag aan bij routines? Vraag niet van klanten om direct een groot commitment aan te gaan. *Gedrag beïnvloed je in baby steps.*

Samenvattend

Een Customer Mind Trip is een geweldig middel om in kaart te brengen wat er speelt bij je klant en prospect vanuit psychologisch perspectief. Zelf kan je hier al bijzonder ver mee komen door je eens goed in te leven in je klant en hetzelfde pad (de 'Trip') te bewandelen als hij/zij dat doet. Het verdient wel de aanbeveling om bij de vervolgstap - het gedrag daadwerkelijk gaan beïnvloeden - professionals in te schakelen die de vertaalslag tussen psychologie en marketingcommunicatie kunnen maken. Als je dit niet doet, loop je het risico om door verkeerd gebruik geen effect te behalen of zelfs ongewenst gedrag te gaan stimuleren.

Consument inzicht en beïnvloeding

Kennis van ons brein verandert het marketingvak

Martin de Munnik over Neuromarketing



Naam: [Martin de Munnik](#)

Bedrijf: Neurensics

Functie: Neuromarketing expert en commercieel partner

Twitter: @martindemunnik

Honderd jaar lang is marketing bedreven op basis van het consumentengedrag zoals we dat in de praktijk konden waarnemen. Pas de laatste vijf jaar kunnen we zien hoe dat gedrag tot stand komt; door rechtstreeks in het levende brein te kijken. Met wetenschappelijke technieken als EEG en MRI -en in mindere mate met hun afgeleide instrumenten als facial coding in combinatie met eye tracking- kunnen we vooraf alle marketingstimuli, van product tot prijs, van verpakking tot campagne, toetsen aan de verwachtingen nog voordat er maar één euro is uitgeven. De marketeer krijgt een hulpmiddel waar hij jaren lang op heeft gewacht. Eindelijk krijgt hij grip op het meest ongreijbare: gedrag. Met spectaculaire resultaten van dien.

De ontdekking van de ‘koopknop’

In 2007 schreef Brian Knutson, geschiedenis met zijn studie ‘neural predictors of purchase’. In het onderzoek liet hij respondenten onder de MRI-scanner producten zien, die men ter plekke kon kopen. De proefpersonen kregen een afbeelding te zien van het product met zijn prijs, waarop deze kon overgaan tot het al dan niet aanschaffen van het product. De uitslag was even spectaculair als verrassend. De onderzoekers bleken de koopbeslissing te kunnen voorspellen aan de hand van een relatief simpele lineaire combinatie van drie

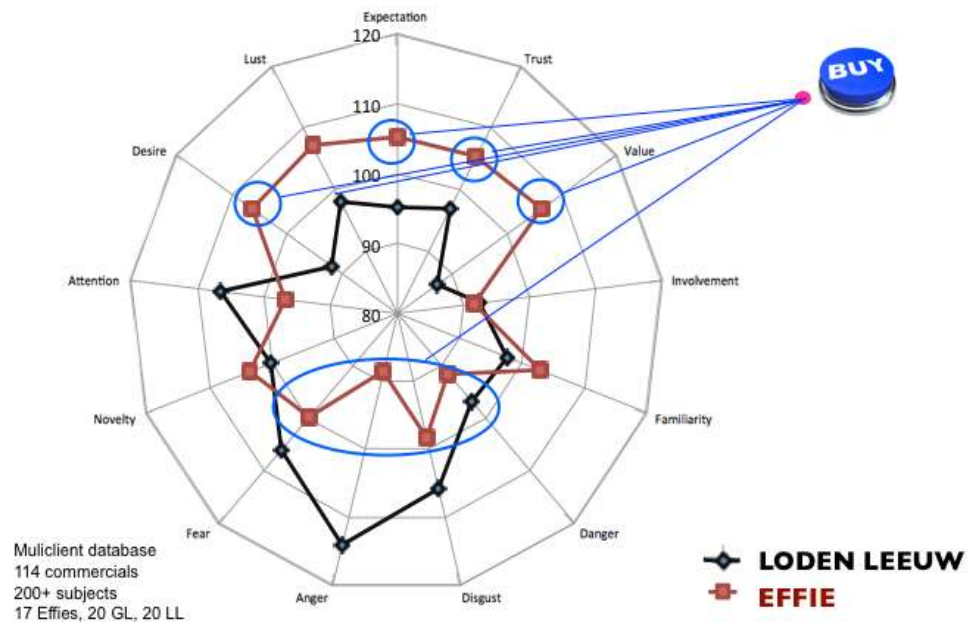
hersenactiviteiten. De studie suggereert het bestaan van een koopknop waarvan de werking te onderzoeken is. Het interessante hierbij is dat wij in ons brein meer overeenkomsten dan verschillen hebben. Zo kunnen we de koopintentie van grote doelgroepen voorspellen, met een relatief gering aantal respondenten, vaak zelfs met significante uitkomsten. Het onderstreept dat consumptieve beslissingen worden bepaald door oeroude onbewuste processen, die ons pas in een later stadium bewust worden gemaakt.

Trends en Toekomst

Begrip van het consumentenbrein en neuromarketing in het bijzonder, brengt het bedrijfsleven een ongekende verbetering in efficiency en effectiviteit. Het onderzoeken van naamgeving van producten en bedrijven, logo's, verpakkingen en design. Maar ook naar proposities, merken en campagnes neemt een grote vlucht. Het kunnen zien (en erna verhogen) van emoties als 'vertrouwen', 'begeerte', 'verwachting' en 'relevantie'. En het kunnen voorkomen van ongewenste emoties als 'angst' 'afkeer' en 'gevaar', moet iedere verkoper en marketeer als muziek in de oren klinken. Het voorspeld hebben door Neurensics, van drie Effies op rij en (minder belangrijk maar wel leuk) een Gouden Loekie, mag in dit geval boekdelen spreken.

Tot slot

De marketeer die over vijf jaar nog in business wil zijn, moet verstand krijgen van het consumentenbrein. Er is al veel over geschreven en gepubliceerd. neuromarketing.ning.com is een goede start, of schrijf je in bij de NMSBA.com. De eerste cursussen zijn gesignaleerd en ook universiteiten nemen deze richting binnen de economie serieus. Wie zich neuromarketeer mag noemen, heeft zijn volgende werkgever een hoop extra te bieden en haalt meer voldoening uit zijn werk. Het juiste product, aan de juiste mens, op het juiste moment, dat wil toch elke marketeer kunnen bieden!



Eigen breinpatroon van een Effie

MAATSCHAPPIJ & TECHNOLOGIE

Duurzaam moet vooral makkelijk zijn

ir. Coen Bijlsma MBA RM over duurzaamheid in marketing



Naam: Coen Bijlsma

Bedrijf: JBR Organisatie-adviseurs

Functie: Innovation and Market Strategy Consultant

De consument wil best duurzaam, maar ze wil ook veel andere dingen. En bij gebrek aan tijd heeft de consument geen zin in ingewikkelde keuzes.

ZipCar, het Amerikaanse Greenwheels, sloeg pas echt aan toen de deelnemers minder dan 10 minuten hoefden te lopen naar een auto. AH puur en eerlijk zorgt ervoor dat de consument geen tijd hoeft te besteden aan de vraag wat verantwoord is. Carpooling werkt beter als je kunt kiezen tussen roken en niet roken. Als Urgenda alles al georganiseerd heeft, doen ineens wel grote aantallen consumenten mee met zonnepanelen. De succesvolle campagne van de ASN toont aan dat als je het de consument makkelijker maakt om een beeld op te roepen van een crisis, het probleem meer leeft en daarmee de bereidheid om iets te doen.

De behoefte aan bevestigende informatie na de aankoop is hoog. Dit kan ook in de vorm van reminders. Door hierin te voorzien geef je de consument gespreksstof, waarmee ze zich kan profileren als slimme consument. En zullen consumenten die nog twijfelen eerder hun intentie omzetten in een aankoopplan.

Motivatie

Bedrijven kun je motiveren op basis van total cost of ownership. Bij consumenten zul je het moeten voorrekenen. Je communiceert dan niet meer het brandstofverbruik van de auto. Maar de hogere uitgaven aan brandstof als je drie jaar 15.000 kilometer per jaar rijdt en voor een minder zuinige auto kiest.

Onderliggende trends

In de komende vijftien jaar groeit wereldwijd de middenklasse met 3 miljard mensen. Deze nieuwe consumenten willen niet alleen betere voeding, een koelkast, elektrisch licht of een mobieltje. Als ze iets meer te besteden hebben willen ze ook een auto en af en toe vakantie. Om in deze consumptie te voorzien neemt de vraag naar energie en grondstoffen sterk toe, met daar van afgeleid de vraag naar land, water en delfstoffen. Maar vruchtbaar land en schoon water worden schaarser. Beschikbaarheid van natuurlijke grondstoffen is niet meer vanzelfsprekend. Het is onvermijdelijk dat deze stijgende vraag gaat leiden tot stijgende prijzen, waardoor nieuwe werkwijzen, technologie en vervangende materialen rendabel worden. De consument is ondertussen al op drift. Zo zijn steeds meer mensen flexitariër. Soms eten ze vlees, maar zeker niet elke dag.

Denk in alternatieven, in de eigen producten, maar ook bij de afnemer. Zo gebruikt Interface resten van visnetten als een van de grondstoffen voor tapijttegels. En kun je het teveel aan meststoffen in de oceaan gebruiken voor de teelt van zeewier.

Klimaatverandering

Het maakt niet zoveel uit of de klimaatverandering nu meer door CO₂ uitstoot, luchtverontreiniging, ontbossing of alles tegelijk veroorzaakt wordt. Natuur en klimaat beïnvloeden elkaar. Het weer wordt grilliger en de opwarming van de aarde zal meer worden dan drie graden en de gevolgen

zijn grotendeels onbekend. We weten niet wat het klimaat in Europa wordt als het ijs op Groenland smelt. De frequentie waarmee extreme gebeurtenissen plaatsvinden wordt hoger. Bedrijven zullen flexibeler moeten zijn en klappen moeten kunnen incasseren. Dit biedt ook kansen.

Van technologie voor steden aan de kust, tot planten die droge perioden kunnen overleven.

Transparantie

Als het de consument makkelijker gemaakt wordt om geen slechte keuze te maken, heeft dit grote invloed op de consument en daarmee ook op het assortiment van de aanbieders. Denk maar aan het energielabel. Je moet dan wel samen met anderen tot standaarden komen en de informatie op een vergelijkbare manier ontsluiten.

Als bedrijf wil je niet dat bekend wordt dat je tot de slechtste 20% behoort. Omgekeerd is transparantie een kans als je eerder dan anderen je inkoop op orde hebt en daarmee naar buiten kunt treden. Of het nu gaat om palmolie of kinderarbeid.

Ieder merk dat over tien jaar nog als relevant en sympathiek gezien wil worden heeft geen andere keuze, dan nu op de wens van de consument vooruit te lopen. McDonalds is zich hier heel goed van bewust. Of het nu gaat om overgewicht of ontbossing. Je wilt niet als merk met terugwerkende kracht de woede van de consument en overheid over je heen krijgen over iets waar nu weinigen om vragen.



Nieuwe business modellen en innovatie

De trend is consumeren op basis van gebruik in plaats van bezit gedurende de hele levensduur. Geholpen door nieuwe digitale dienstverlening is er nog veel meer mogelijk, dan wat nu al gebeurt op Marktplaats.nl voor kleding, speelgoed of meubels. Je kunt ook een boor huren van iemand uit je omgeving of je huis 'ruilen' in het kader van vakantie.

Langer gebruiken is de effectiefste vorm van kringloop. Bedrijven kunnen dit stimuleren

door ook huur aan te bieden. Na de huur wordt het apparaat weer mooi gemaakt, van de nieuwste software voorzien en voor een vriendelijke prijs aangeboden. Bij kopieerapparaten is dit al gebruikelijk.

Conclusie

De kansen om duurzaam denken te gebruiken om te innoveren worden alleen maar groter, maar maak het de consument vooral makkelijk om ja te doen.



MERKIDENTITEIT & GEDRAG

Merkidentiteit en gedrag

Drs. Andy Mosmans RM over branding



Naam: [drs. Andy Mosmans RM](#)

Bedrijf: ARA Groep

Functie: directeur, auteur van Ondernemingssucces en Branding NL en kerndocent van de postdoctorale leergang Merkmanagement van AOG School of Management/Rijksuniversiteit Groningen

Twitter: @AndyMosmans

Merken helpen mensen kiezen. Maar daarvoor moeten ze zelf eerst kiezen. Waar ze voor staan en gaan. Zodat mensen ze kunnen merken. Op hun geheel eigen manier. Branding draait dus om het tot leven brengen van een merkwaardige manier van ondernemen. Zodat mensen worden bereikt, 'beraakt' en in beweging komen. Moderne merken fungeren als 'concepts that drive the business'. Als een 'Gesamtkunstwerk' geven ze in alle geledingen zowel strategisch als praktisch richting en betekenis aan de ondernemingen die hun eigenaar zijn. En dat is te merken! Onder meer uit onderzoek van SWOCC blijkt dat merkgeoriënteerde ondernemingen veel meer succesvol zijn.

Model

In het door mij ontwikkelde Total Brand Activation Model komt een merkidentiteit (interactief en iteratief) tot leven aan de hand van 10C's. Allereerst is daar de steeds sneller veranderende Context van het merk die continu moet worden gescand en waarbij het draait om het ontdekken van 'insights' en 'connectivity'. Vervolgens dient in het hart van het model het Concept van het merk langdurig en tot de verbeelding sprekend te zijn gedefinieerd. Hiermee verbonden dient een inspirerende, 'purposeful' missie of Cause ('start with why') te worden geformuleerd. Die

dient te worden vertaald in het dagelijkse doen en laten van de medewerker/merkers via de Culture. En natuurlijk in een passend creatief en consistent in- en extern Communications programma. In samenhang en in dialoog met eventuele on- en offline Communities. Waarbij er in toenemende mate sprake is van Co-creation. Van unieke producten en/of diensten, de Content. Die op een passende manier via on- en offline Channels hun weg naar de markt vinden. Waardoor als het goed is het merk een meer dan gemiddelde omzet winst en waarde weet te ontwikkelen: Cash.

Voorbeelden

Een mooi voorbeeld van een (klein) merk dat inspeelt op de veranderende *Context* op het vlak van food (lokaal, duurzaam, transparantie, etc.) is Smaakwarenhuis de Lage Landen. Qua *Concept* is bijvoorbeeld de Hollandsche Eenheidsprijzen Maatschappij Amsterdam (HEMA) al meer dan 100 jaar interessant, of de aloude coöperatieve identiteit van Rabobank of juist de nieuwe van Inshared. De *Cause* van Rituals is een mooi voorbeeld: dagelijkse routines moeten (weer) rituelen worden, of die van de accountants en adviseurs van Mazars: helping companies account for the future en ook de vitaliteitsmissie van Unilever wordt zeker niet alleen met de mond beleden. Google kan dienen als een interessant *Culture* voorbeeld, maar ook 'the people against dirty' movement van Method. Het *Communications* programma van Triodos bank waarin beleggen wordt gekoppeld aan de vraag: 'wat wil jij veranderen' spreekt tot de verbeelding of de consistentie van 'Het Zwitserleven Gevoel'. Wat cultmerken als Apple en Harley Davidson betekenen voor hun *Communities* is indrukwekkend, maar ook Hunkemöller heeft inmiddels miljoenen trouwe vrouwelijke volgers. KLM heeft haar Club China en Africa en wie kan er nog heen om online community builders als Facebook, Twitter en LinkedIn?

Niet alleen Lay's *Co-creëert* succesvol met haar klanten, ook Tom Tom optimaliseert continu haar dienstverlening en ook een leuk klein merk als Colori doet dat succesvol op het vlak van haar kleurrijke damesschoenen en laarzen. Apple is natuurlijk het voorbeeld bij uitstek van unieke *Content* op het vlak van al haar iconische producten, maar datzelfde geldt natuurlijk op het vlak van dienstverlening voor Starbucks of een programma als DWDD van de VARA of Tegenlicht van de VPRO. Op het gebied van *Channels* is de digitale omslag van Wehkamp.nl tot de verbeelding sprekend en blijft de Apple Store natuurlijk waanzinnig, maar ga vooral ook eens langs bij De Vegetarische Slager in Den Haag.

Tot slot

Branding heeft zich ontwikkeld van 'name of the game' tot 'game of the name': het spel dat vragers en aanbieders in een markt met elkaar spelen in de naam van het merk. En daarbij geldt: 'identity is destiny'. What's the game of your name in 2013?

Noot: een gratis te downloaden Whitepaper over dit onderwerp getiteld Branding NL die ook op de NIMA Awards 2012 is uitgereikt, vind je [hier](#). En medio maart verschijnt de nieuwe versie van het boek Branding NL.

ARA

MERKIDENTITEIT & GEDRAG

Merkidentiteit en gedrag

drs Guy van Liemt RM over *purposeful positioning*



Naam: [drs Guy van Liemt RM](#)

Bedrijf: Van Liemt Marketing

Functie: Expert Marketing en Communications Professional

Twitter: @vanliemt

Steeds meer organisaties en merken nemen de *purpose* als het kloppende uitgangspunt van hun merkidentiteit & positionering. Hiermee wordt een *human purpose beyond profit* bedoeld. Ook wel de *WHY (your cause, your belief)*, de *ziel (soul)*, de *ideals*, de merkmissie of de merkaliteit genoemd, en gaat het over het verschil dat je als merk of organisatie probeert te maken in de wereld.

De reden dat zij dit doen is tweeledig. Ten eerste is *purpose* een *purchase trigger* geworden. Klanten - zowel bedrijven als consumenten - verwachten in toenemende mate dat hun belang centraal staat en niet het belang van de organisatie. Zij verwachten het niet alleen, maar belonen die organisaties daarvoor met hun koopgedrag. Met de komst van *social media* gaan zowel *punishment* als *praise public*. *People don't buy what you do, people buy why you do it.*

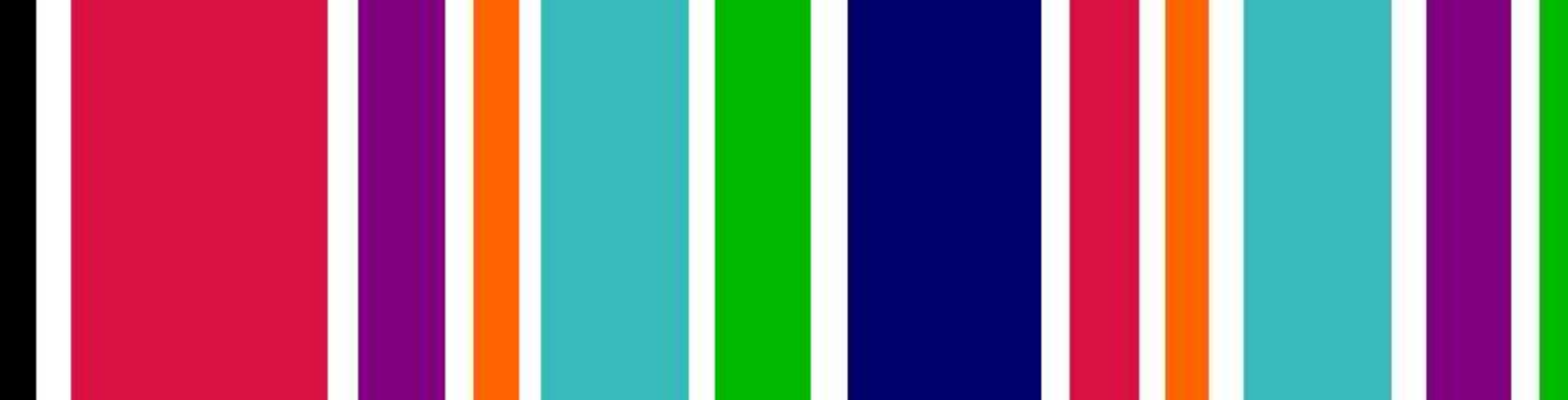
De tweede reden is dat een *purpose* medewerkers inspireert om iedere dag opnieuw uit hun bed te komen en met passie en bevoegenheid hun werk te doen. *It's not what you buy, it's what you buy into.* Mensen die met bevoegenheid (passie) aan iets werken waar zij zelf in geloven zijn bereid zich meer en met meer enthousiasme in te zetten, zijn productiever, zijn betere ambassadeurs, geven niet op bij tegenslag, zorgen voor gelukkigere klanten, hebben grote aantrekkingskracht op potentiële medewerkers, etc. Medewerkers worden niet

langer als *human resources* (menselijke middelen) gezien maar weer als mensen, als gelijkgestemden.

De overeenkomst tussen de twee is dus de mens. Alle klanten zijn mensen, alle medewerkers ook. Alle investeerders trouwens ook. De mens komt weer centraal te staan en wat zij fijn vinden, waar ze gelukkig van worden. *If you don't understand people, you don't understand business. At the end of the day it is human beings doing business with human beings.*

Welke stappen kun je nemen om tot een optimaal resultaat te komen?

De vraag is niet of maar hoe. Een handig hulpmiddel is om te starten met Simon Sinek's Golden Circle: WHY, HOW en WHAT waarbij je uiteraard met de WHY start. Soms is er al een WHY vanaf de start van de organisatie, anderen formuleren die pas later. Het begint vaak bij moed en leiderschap. *The goal is to find people who believe what you believe.*



Uit de praktijk

Purposeful positioneren wordt aangehangen door een vooraanstaand gezelschap van wetenschappers (Philip Kotler, Michael Porter, Ross Kanter, etc.), directeuren & ondernemers (Steve Jobs, Paul Polman, Sam Palmissano, Howard Schultz, etc.) en creatieven (Alex Bogusky, Simon Mainwaring, Mark Woerde, etc.). Jim Stengel heeft de Stengel 50 gepubliceerd naast de 28 Firms of Endearment. Voorbeelden zijn fast movers als Unilever (van Dove tot Blue Band), P&G (van Pampers tot Always) en Johnson & Johnson tot B2B bedrijven als IBM, DSM en Desso tot retailers als Starbucks, Whole Foods, Chipotle, Zappos, Marks & Spencer en Colruyt en zelfs een enkele financiële dienstverlener zoals Triodos Bank en DELA. Maar ook Artisan, O'Neill, Patagonia, Timberland, Under

Armour, UPS, Google, LEGO, Facebook, Apple, Nike, IKEA, TED, Southwest Airlines, Innocent, Flexa (AKZO Nobel), van Ganswinkel Groep, etc.

Tot slot

Deze merken en organisaties zien purposeful positioning als het antwoord op het veranderende maatschappelijke landschap. Zij zien purposeful positioning als de manier om letterlijk en figuurlijk waardevollere merken en organisaties te creëren. Want hoewel purpose dus niet over geld gaat, it almost always results in making more money than you ever thought possible. Sommigen zeggen zelfs: The future of profit is purpose. De kunst is de juiste volgorde te snappen en toe te passen. Marketing is dood? Marketing is springlevend!

MERKIDENTITEIT & GEDRAG

Karaktervol positioneren

Marc van Eck RM over de onbewuste kracht van archetypes



Naam: Marc van Eck RM
Bedrijf: Business Openers
Functie: Managing Partner
Twitter: @MarcvanEck

Bij beslissingen die mensen nemen, en ook bij hun merkkeuze, blijkt het onbewuste een grote rol te spelen. Het was al langer bekend dat veel succesvolle merken intuïtief zijn ontstaan. Ontsprongen uit het brein van een ondernemer met een overtuiging of beeld. Denk maar aan Steve Jobs. Gelukkig is er een methode om merken te creëren die onbewust aantrekkelijk zijn.

Uit wereldwijd onderzoek blijkt dat sterke merken gebaseerd zijn op één bepaald archetype, een oer karakter. Jung introduceerde ooit de 'archetypen' die aanwezig zijn in ons collectieve onbewuste. Door een merk te positioneren op een archetype versterk je de onbewuste aantrekkelijkheid van het merk. Een consequente uitvoering van een merk leidt daardoor tot een hoger gevoel van vertrouwdheid. En dat leidt dan weer tot hogere merkwaardering en loyaliteit.

Het BrandPositioner© model

Mensen vinden eigenschappen die logisch bij elkaar passen, onbewust aantrekkelijk. Archetypes hebben dit in zich. En ieder

archetype is in principe even aantrekkelijk. De aantrekkingskracht van een merk wordt veroorzaakt door de associatie met een eenduidig archetype. Het aantal archetypen is volgens Jung oneindig; om het gedachtengoed hanteerbaar te maken voor organisaties hebben we binnen Business Openers het BrandPositioner model ontwikkeld. Hierin staan acht archetypes gepositioneerd rond twee assen. De as van de sociale oriëntatie naar individuele oriëntatie loopt van links naar rechts, en die van ingetogen naar extravert van beneden naar boven. De archetypes zijn: levenslustige, hartelijke, verzorger, beschermer, specialist, regisseur, leider en avonturier.

Beter één karakter dan van alles wat

Merken met een sterke associatie met één specifiek archetype blijken succesvoller dan merken die van alle karakters een beetje hebben. En dit is de fout die de meeste merkmanagers maken. In hun wens om zo veel mogelijk mensen aan te spreken durven ze vaak niet te kiezen voor één karakter maar kiezen ze elementen uit meerdere, zo niet alle, karakters. Het gevolg is echter dat dit mensen juist minder aanspreekt.

Archetype keuze

Een goede archetypische keuze is cruciaal. Het gaat om de intentie, dat is de plek waar identiteit en imago samenkomen. Een simpele test geeft hier inzicht in. Ook kan bestaand intern en extern onderzoek hier licht opwerpen. Dit geeft tevens inzicht in de mate van consistentie. Onze vuistregel is dat een

organisatie 3 opties heeft. De preferred optie is om te blijven in het archetype van de identiteit en hier scherper en consequenter vanuit te handelen. De andere 2 opties zijn om een archetype naar links of een naar rechts op te schuiven. Deze opties zijn alleen valide als het imago duidelijk ergens anders ligt dan de identiteit of als de koers van de organisatie om een forse verandering vraagt.

Een goed bedrijf wordt een sterk merk als het consequent en consistent de merkwaarden toegepast. Een positionering op een archetype helpt enorm bij de juiste keuze hierin.

Note: archetypisch positioneren wordt uitgebreid behandeld in het nieuwe boek 'het succes van Internal Branding, een sterk merk bouwen en onderhouden' dat uitkomt in april 2013.



BUSINESS MODELLING & INNOVATIE

Succesvolle innovatie start bij het MerkDNA

Peter Heshof over trends, merk en innovatie



Naam: [Peter Heshof](#)

Bedrijf: BLOOM

Functie: Merkstrateeg en founder BLOOM

Twitter: @PeterHeshof

Stop de Hocus Pocus. Als merkstrateeg en trendwatcher kom ik in de praktijk, als het gaat om innovaties creëren, nog te vaak de trail en error brainstormsessies tegen. Eerlijk gezegd heb ik er jaren zelf ook aan meegedaan als marketeer. Op een woensdagmiddag even de dagelijkse gang van zaken opzij schuiven om met elkaar lekker te brainen over de vraag: Welk nieuw product of dienst moeten wij gaan ontwikkelen? Welke winteractie kunnen we dit jaar bedenken? Ervaring leert dat hier heel veel ideeën uitkomen, maar resulteert in een kater achteraf want 'Wat is het gouden idee'? Op welk idee zit onze klant echt te wachten en bouwt aan onze merkkracht? Dat is vaak lastig te bepalen uit de vele gele memo briefjes aan de wand. Mijn pleidooi is dan ook om te stoppen met deze HocusPocus sessies en te kiezen voor FocusPocus.

Kies voor FocusPocus

Om te voorkomen dat je verzuipt in 101 leuke ideeën, werk ik bij innovatie met het merk als Focus voor de Pocus (creativiteit). Omdat de innovaties een vertaling dienen te zijn waar je als merk voor wilt gaan. Daarom begin ik altijd eerst met het gezamenlijk bepalen van het gewenste DNA van het merk.

Het gewenste MerkDNA moet ervoor zorgen dat je als merk relevant en

actueel blijft voor de klant. Om als merk relevant te blijven dien je aangesloten te blijven bij de Tijdgeest trends, bij de dominante behoeften in onze samenleving. Dus start bij de trends in de samenleving en vertaal die naar concrete klantbehoeften. Bepaal vervolgens welke klantbehoefte je de komende jaren als merk wilt gaan invullen, om relevant en actueel te blijven. Deze gewenste klantbehoefte wordt dan de Focus voor de gezamenlijke Pocussessie.

MerkDNA van KLM

Deze aanpak zie je duidelijk terug bij KLM. KLM zag een aantal jaren terug al dat de tijdgeest verschoof van massa naar het individu, van de behoefte aan service (one size fits all) naar de behoefte aan persoonlijke aandacht (iedereen is anders). Deze trend heeft ertoe geleid dat het MerkDNA van KLM is aangepast. Ze hebben de MerkDNA-bouwsteen service verandert in de bouwsteen persoonlijke betrokkenheid. Vervolgens is er besloten om vanuit aandacht geven aan het individu achter de klant gestart met tal van creatieve sessies en ideeën om te komen tot relevante innovaties.

Deze Focus Pocus innovatie vanuit persoonlijke betrokkenheid heeft de afgelopen jaren bij KLM geleid tot nieuwe producten (Meet and Seat, Trip Planner, A la carte in Economy), activatie (Tile Yourself campagne) en communicatie (persoonlijke

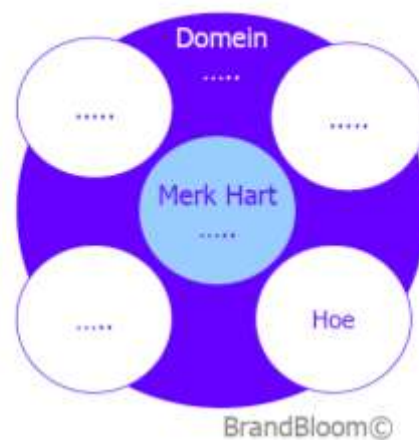
communicatie via social media en actieve inzet CRM door cabine personeel).

Van trends naar merk naar innovatie
De drie stappen van FocusPocus innovatie:

1. Begin bij de wereld buiten, bij de tijdgeest trends, bij de dominante behoeften van jouw klant.
2. Bepaal welke behoefte jij als merk wilt gaan invullen en pas jouw MerkDNA daarop aan. Je kunt er natuurlijk ook achter komen dat je merk al relevant en actueel is! Kies in ieder geval welk DNA-bouwsteen je in de etalage wilt gaan zetten, waar je op wilt gaan positioneren in de markt de komende jaren.
3. Vanuit die keuze, die focus, ga je gezellig met elkaar op een woensdag middag pocussen.

Kortom, het gewenste MerkDNA is in mijn visie leidend om te komen tot succesvolle innovaties. Innovaties die waarde toevoegen aan het leven van de klant en de waarde van het merk versterken.

Hulpmiddel om MerkDNA te bepalen



BUSINESS MODELLING & INNOVATIE

Business modelling en innovatie

Yousri Mandour en Kris Brees over businessmodel innovatie



Naam: [Yousri Mandour](#) & [Kris Brees](#)
Bedrijf: ICSB Marketing en Strategie
Functie: Partner
Twitter: [@yousrimandour](#) & [@krisbrees](#)

Of je nu moet of wil, het is zaak te blijven groeien door nieuwe business te blijven creëren. Maar hoe zorg je daarvoor? Groei kun je realiseren door scherpe strategische keuzes te maken. Voorheen betekende dit: meer omzet uit bestaande klanten genereren, nieuwe klanten aantrekken, een innovatief aanbod formuleren of een combinatie hiervan. Steeds vaker blijkt dat deze aanpak op lange termijn onvoldoende vruchten afwerpt. De laatste jaren zien we dat een duurzaam concurrentievoordeel vaak alleen ontstaat door vernieuwing van het bestaande businessmodel.

Hoe kom je tot een nieuw businessmodel?

Hamvraag hierbij is *hoe* je een nieuw businessmodel voor je organisatie kunt creëren. Welke strategische 'groeiroutes' bestaan er om groei te bewerkstelligen door nieuwe waarde aan de klant te bieden? Het begint bij een beschrijving van je huidige businessmodel in het 'Businessmodelwiel' (zie figuur), dat opgebouwd is uit vier kwadranten: doelgroep & relatie (wie bedienen we?), aanbod & kanalen (wat bieden we hen?), verdienmodel (hoe rekenen we af?) en bronnen & partners (hoe organiseren we dit?).

Elk bedrijf kan zijn businessmodel met behulp van dit Businessmodelwiel eenvoudig indelen. Dan volgt de cruciale stap: *hoe* ga je groei vanuit dit bestaande businessmodel realiseren? Dit kan in het Businessmodelwiel op drie niveaus: allereerst door binnen je eigen bedrijfsmuren activiteiten vele malen optimaler in te richten dan in je sector gangbaar is. Dit kan betekenen dat je afscheid moet nemen van activiteiten die binnen je branche in de loop der jaren vanzelfsprekend zijn geworden. Of juist nieuwe activiteiten initiëren waar nog geen enkele concurrent zich momenteel mee bezig houdt.



Op het tweede niveau van het Businessmodelwiel kom je bij de vraag wat dat betekent voor je positie in de bedrijfskolom. Want veel waarde in de keten wordt juist gecreëerd in het samenspel tussen leverancier en afnemer. De winnaar in de estafette is lang niet altijd het team met de snelste individuele atleten, maar juist vaak het team dat het beste in staat is het stokje door te geven. Op het derde niveau laat je het klassieke denken in de bedrijfskolom compleet los en ga je kijken hoe je waarde kunt toevoegen in het grotere netwerk. Hierbij speur je de omgeving af naar complementaire bedrijven waarmee je kunt samenwerken om behalve producten ook services en complete oplossingen te bieden aan klanten en eindgebruikers.

Giffgaff als gamechanger

Het Britse giffgaff heeft succesvol het gangbare businessmodel in de telecomsector aangevallen.

De telecommarkt is een markt in Europa waar de meeste rek nu toch echt uit lijkt te zijn. Toch weet giffgaff als kool te groeien waar anderen stilstaan. Bij deze telecomaandier verloopt het klantcontact niet via een traditioneel callcenter, maar via de online community van giffgaff gebruikers, die vragen van klanten en prospects beantwoorden. De inbreng van 'leden' in het bedrijf gaat zelfs nog verder. Ze dragen nieuwe productideeën aan, stellen samen de tarievenstructuur vast (klanten worden betaald voor de inspanningen voor de organisatie), ontwikkelen nieuwe services, zoals apps voor smartphones en ontwikkelen marketingactiviteiten. Co-creatie is daarmee tot in de haarvaten van de organisatie doorgevoerd.

Een duurzaam concurrentievoordeel

Giffgaff heeft als gevolg van de vernieuwing van het businessmodel een belangrijk en duurzaam concurrentievoordeel weten te creëren. Dit voordeel is langer houdbaar omdat de vernieuwingen die zij hebben doorgevoerd in meerdere kwadranten van het Businessmodelwiel zijn doorgevoerd, die bovendien goed met elkaar in balans zijn en elkaar versterken. Het management heeft vanuit een heldere en scherp gedefinieerde visie op de huidige bedrijfssituatie keuzes durven maken, die tot dat moment ondenkbaar was binnen de sector. Het gaat er bij het veranderen van het bestaande businessmodel dan ook om dat je het geloof en het lef hebt om deze visie in alle facetten door te voeren. Alleen dan ontstaat het gewenste domino-effect waarbij de verschillende kwadranten opnieuw worden ingericht, met als beloning een baanbrekend en duurzaam nieuw businessmodel.

KANAALKEUZE & OPTIMALISATIE

Multi Channel Management

Mike Hoogveld MSc RM over 'Cross Channel Excellence'



Naam: Mike Hoogveld MSc RM

Bedrijf: RedFoxBlue

Functie: Partner

Twitter: @MikeHoogveld

Multi Channel Management is het optimaal inzetten van de diverse communicatiekanalen waar een onderneming over beschikt. Het aantal multichannel shoppers en hun omzet is groot en snel groeiend. Zij genereren een veel hogere klantwaarde dan mono-channel shoppers. Maar hun gedrag is complex: ze gebruiken kanalen dwars door elkaar in hun oriëntatie-, koop- en gebruiksprocessen. Terwijl ze wel een geïntegreerde winkelervaring en marketingbenadering verwachten.

Dit is waar de meeste organisaties enorm mee worstelen. Door gebrek aan samenwerking tussen marketing, sales en service, omdat de informatiesystemen niet geïntegreerd zijn over de kanalen heen. Of door het ontbreken van kennis van de inzetbaarheid van specifieke kanalen. En, last but not least, door onvoldoende inzicht in de wensen en het gedrag van hun klanten en prospects.

Tegelijkertijd betreden nieuwe concurrenten de markt die het 'kanalenspel' beter beheersen. Hét thema voor de komende jaren is dus multichannel management (ook wel cross-channel of omnichannel genoemd): hoe realiseer je als commercieel verantwoordelijke een echt geïntegreerde kanalen aanpak?

Stap 1: gebruik de 'voice of the customer'

Een valkuil voor de meeste organisaties is dat zij 'van binnen naar buiten' redeneren, bijvoorbeeld vanuit hun producten of organisatorische inrichting. Het startpunt dient echter altijd de klant te zijn: wat wil en zoekt hij, waaraan hecht hij waarde, hoe gedraagt hij zich? Dit vormt de enige juiste basis voor de segmentatie, het formuleren van het aanbod en de experience, en de inrichting van de kanalen. Voor de kanalenmix is het van belang om te weten in welke fase van het oriëntatie, koop- en gebruiksproces welke kanalen de doelgroep waarvoor gebruikt.

Er zijn vele bronnen beschikbaar (zie het boek 'Cross Channel Excellence'), maar het uitgangspunt hierbij is altijd dat we ons alleen moeten baseren op feitelijk aantoonbaar gedrag, omdat mensen niet doen wat ze zeggen en niet zeggen wat ze doen.

Stap 2: definieer de doelgroepen, kanalen en proposities

Op basis van bovenstaande analyse kun je nu je commerciële strategie vaststellen en deze weergeven in een kubus of tabel: welke doelgroepen bieden we welke proposities via welke kanalen? Hierbij formuleer je de propositie door te omschrijven wat onze claim is, op welke trends en behoeften we daarmee inspelen, welke waarden/competenties we hiervoor in huis hebben, welke voordelen onze producten/diensten bieden en welk bewijs we hiervoor hebben.

Ieder blokje uit de kubus vormt de basis voor het definiëren van een 'customer journey'.

Stap 3: bouw de 'customer journey'

Nu kunnen we de customer journey per doelgroep inrichten, gebaseerd op de 'experience' die de doelgroep wenst. Als we deze journeys vervolgens naast elkaar leggen en de overlap per kanaal vaststellen, dan vormen deze tezamen de basis voor het definiëren van onze interne processen, kpi's, metingen, kennis, vaardigheden en tooling. Een voorbeeld:

Tot slot

Multichannel management is niet statisch maar zeer dynamisch. Daarom dienen we een lerende organisatie in te richten met continue verbetering als uitgangspunt. Hierbij kunnen we gebruik maken van zogenaamde plan/do/check/act processen met korte cycli. Immers: meten = weten = leren = verbeteren!



KANAALKEUZE & OPTIMALISATIE

Het begint bij communicatie

Ron van der Jagt over 'Het begint bij Communicatie'



Naam: Ron van der Jagt
Bedrijf: Adviesbureau de Reputatiegroep
Functie: bestuursadviseur en partner
Twitter: @RonvanderJagt

Communiceren doen we als mensen allemaal, daar begint het leven mee. Communicatieprofessionals hebben dan ook een bijzonder boeiend vak. Kleurrijk en inspirerend: het gaat om mensen raken en bewegen. Om de verbinding en relaties tussen organisatie en omgeving. Om opinies, percepties en beeldvorming. Een veelzijdig vak, dat volop in beweging is.

Reputatie, Regie en Realisatie

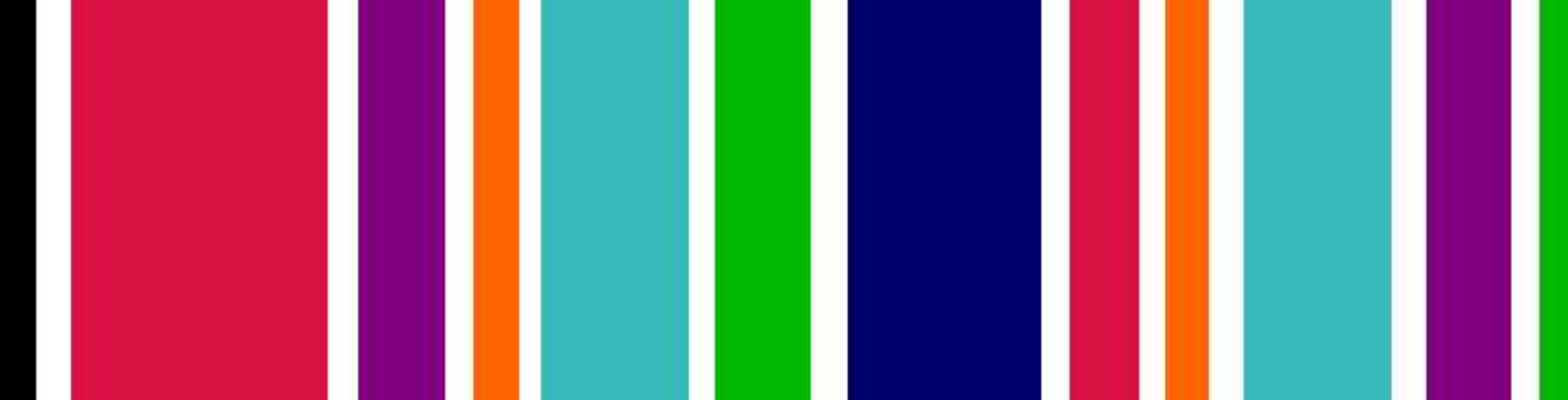
Van communicatieprofessionals wordt verwacht dat zij op drie niveaus een relevante bijdrage leveren. Op strategisch niveau gaat het om het bouwen en beschermen van merk en Reputatie. Om het verbinden van binnen en buiten. Sensitief en responsief, zodat de organisatie 'in tune' is met de omgeving. Analyses en strategie moeten vervolgens in praktijk worden gebracht. Dan gaat het om de juiste toon en timing: om Regie. Om het 'communicatief maken van de hele organisatie'. Ook dan heb je een boodschapstrategie nodig, want zonder verhaal heb je niks te vertellen. Vervolgens het derde niveau: de creatie en Realisatie van communicatieprogramma's en -activiteiten. Dan komt het aan op concepten die

verwoorden en verbeelden. Op middelen die het verschil maken.

Communicatie is van iedereen

Het schakelen tussen deze drie niveaus, in een wereld waarin het nieuws zich in 140 tekens sneller verspreidt dan het licht, is een ingewikkelde opgave. Dankzij social media is het beseft toegenomen dat iedereen communiceert. En vraagt menigeen zich af wat dat betekent voor de rol van de communicatieprofessional. Daarbij maak ik graag een onderscheid tussen communicatie als *competentie* - waar iedereen een rol in heeft - en communicatie als *professie*.

Het claimen van communicatie als een exclusief domein van de afdeling Communicatie was altijd al krampachtig, maar is nu echt verleden tijd.



De beroepsgroep staat voor de uitdaging om de *professie* in een strategische advies- en regierol te brengen, gericht op kerntaken als: bouwen van vertrouwen en legitimatie (reputatie), vermaatschappelijking en verankering in de omgeving (verbinding), het organiseren van dialogen (interactie), de rol van *change agent* (intern) en het communicatiever maken van strategie en organisatie. Communicatieadviseurs zijn er niet om beleid begrijpelijk te maken, maar om begrijpelijk beleid te helpen maken.

Vernieuwing in veelkleurigheid

In het communicatievak zien we vier ontwikkelingen tegelijk: Verbreding, Verdieping, Vernieuwing en de Verbinding met andere disciplines. Mooie ontwikkelingen, die leiden tot een communicatieprofessie die een even breed als veelzijdig palet aan toepassingen kent. Enkele voorbeelden:

- *Interne communicatie* is een deelgebied dat spectaculair snel ontwikkelt. Met name interne social media beleven een stormachtige groei.
- Wat interne communicatie extra interessant maakt is de overlap met disciplines als HRM, leiderschap en change.

Op het snijvlak zien we dat *verandercommunicatie* zich ontwikkelt tot serieus specialisme. Hetzelfde zien we bij *internal branding*, op het snijvlak met marketing.

- Op het terrein van *corporate communicatie* zien we geavanceerde toepassingen van *framing*, *storytelling* en *themed messaging*. En zien we hernieuwde aandacht voor identiteit en authenticiteit.
- *Reputatiemanagement* heeft ons vak de afgelopen jaren geholpen om definitief op de bestuurlijke agenda te komen. Daarbij gaat het om:
 - Het sturen op beeldvorming en de juiste verwachtingen over de organisatie in de buitenwereld;
 - Het bouwen aan acceptatie, legitimatie, vertrouwen en maatschappelijke steun voor de organisatie;
 - De positionering in de omgeving en het werken aan strategische relaties, dialoog en verbinding met alle stakeholders;
 - Waardecreatie door voorkeur, bijvoorbeeld op de arbeidsmarkt, bij klanten, bij samenwerkingspartners en bij financiers.

Communicatie als *professie* is een breed en kleurrijk vak, dat volop in beweging is. Vernieuwing is geen reden voor ongerustheid, maar een bron van inspiratie en een wereld vol kansen!



DANKWOORD

NIMA dankt alle professionals die een bijdrage hebben geleverd aan de NIMA publicatie *Marketingthema's 2013*. Speciale dank gaat uit naar *Motivaction* voor de samenwerking rondom het onderzoek.

De professionals die we aan het woord hebben gelaten spreken regelmatig tijdens onze classes en activiteiten. Mocht een verhaal je getriggerd hebben, check dan onze [website](#).

Alle rechten voorbehouden. Zonder schriftelijke toestemming van NIMA is het niet toegestaan dit document of enig onderdeel ervan voor eigen commerciële doeleinde te gebruiken, openbaar te maken en te vereenvoudigen. Voor eventuele op- en aanmerkingen op deze uitgave kun je contact opnemen met NIMA via info@nima.nl



OVER NIMA

Het Nederlands Instituut voor Marketing (NIMA) is het ontwikkelinstituut voor marketeers die zich willen ontwikkelen op het gebied van marketing, communicatie en sales. NIMA biedt marketeers een overzicht van mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling en groei; van oriëntatiefase tot toetsing en van junior marketeer tot senior marketing professional tot register marketeer en alle fases daar tussen. Dit overzicht van stappen die je kunt nemen als marketeer noemen we het NIMA Ontwikkelprogramma.

Het NIMA Ontwikkelprogramma laat zien op welke manieren je als marketeer kunt leren in combinatie met de verschillende producten die het NIMA portfolio bevat. Er zijn een viertal leervormen gedefinieerd, te weten:

1. Formeel leren

Formeel leren is het leren binnen een georganiseerde en gestructureerde context of omgeving, die expliciet is ontworpen als leeromgeving en leidt tot een diploma. NIMA ontwikkelt onafhankelijk van opleiders examens en neemt deze af. Het behalen van een NIMA Examen leidt tot het NIMA Diploma. NIMA Diploma's zijn te behalen in de vakgebieden Marketing, Communicatie, Sales en Onderzoek op verschillende (EQF) niveaus.

2. Semi-formeel leren

Semi-formeel leren betreft het georganiseerd volgen van een educatieve activiteit buiten het formele systeem. In praktijk betekent dit het (via NIMA) volgen van thema gerelateerde classes, sessies en partnerevents.

De classes die NIMA ontwikkelt en organiseert worden op verschillende niveaus gegeven, namelijk: Foundation Classes (EQF 4/NIMA-A), Expert Classes (EQF 5-6/NIMA-B) en Master Classes (7-8/NIMA-C).

3. Informeel leren

Informeel leren is het verwerven van vaardigheden en kennis buiten formele educatieve omgevingen om. Leerervaringen kunnen interacties inhouden met andere marketeers (netwerk) of door zelfstudie. In praktijk betekent dit het volgen van netwerk gerelateerde activiteiten op verschillende (EQF) niveaus.

4. Experimenteel leren

Experimenteel leren is het toetsen of de basisstelling - model of schema - in de realiteit stand houdt. Of het verwerven van kennis door vakliteratuur en onderzoek op verschillende (EQF) niveaus.

De producten die het NIMA portfolio bevat zijn:

1. NIMA Examens
2. NIMA Classes en Activiteiten
3. NIMA Persoonscertificering
4. NIMA Career Booster

Tevens biedt NIMA toegang tot een uitgebreide kennisbank waar papers, onderzoeksrapporten, artikelen, interviews en publicaties worden aangeboden.

Ben je lid van NIMA? Dan kun je gebruikmaken van de vele voordelen waaronder kortingen op NIMA Producten en partneraanbiedingen.

Niveaus

Iedere leervorm bevat verschillende inhoudelijke mogelijkheden gerelateerd aan verschillende niveaus: EQF's. EQF staat voor European Qualification Framework, een internationaal erkende niveausystematiek. Dit framework is opgesteld door de European Marketing Confederation (EMC) en gaat uit van verschillende internationale niveaus. Dit betekent dat marketeers met een NIMA Diploma internationaal gecertificeerd zijn op het gebied van marketing, communicatie en/of sales.

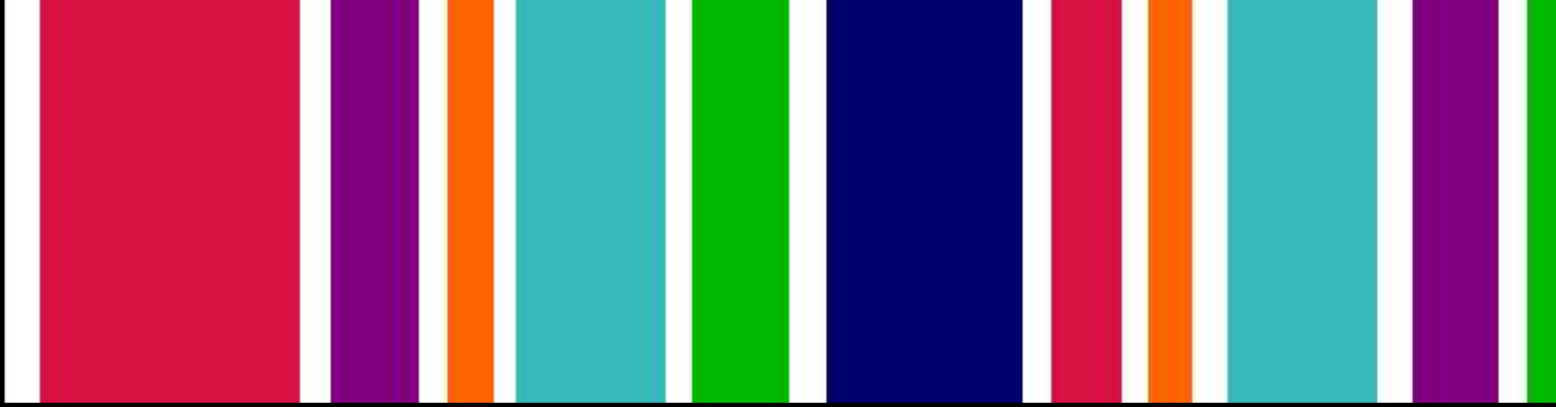
EQF niveaus zijn een vertaling vanuit het reguliere onderwijs zoals we dat in Nederland kennen. In onderstaande tabel zie je welk EQF niveau hoort bij welk regulier niveau en het aantal jaren werkervaring:

EQF	NIMA	REGULIER ONDERWIJS
4	A	MBO
5-6	B	HBO
7-8	C	WO

Meer weten?

Heb je interesse of wil je vrijblijvend meer informatie over NIMA?

Neem dan contact op met het Service Center - inspiration@nima.nl of 020 503 93 00.



Contact

NIMA, Nederlands Instituut voor Marketing

Asserring 188

1187 KL Amstelveen

I: www.nima.nl

E: info@nima.nl

T: 020 503 93 00

[@NIMAtweets](https://twitter.com/NIMAtweets)