

Weg met het marketingplan

10-12-2008 | Carlie van Tongeren

Het marketingplan is achterhaald. Dat dikke pakket, met een even dikke laag stof onderin uw bureaula is weinig waard. Als we zo doorgaan, komt er nooit iets van die mooie plannen terecht. Lees hier hoe dat wel lukt.

Tachtig procent van de managers geeft aan dat maar de helft of nog minder van hun plannen terecht komt. "Dat zet je toch aan het denken", zegt marketingadviseur John Koster. Omdat hij zich zorgen maakt, schreef hij onlangs voor managers het **boek 'Weg met het marketingplan, tijd voor actie'**. Volgens hem is de houding van directies nu al: 'de marketingafdeling lukt toch niks'. Daardoor krimpt het budget en het aantal medewerkers nog verder en raakt de afdeling steeds meer ondergesneeuwd.

Goede voornemens

Aan goede voornemens geen gebrek. Plannen genoeg. "Het probleem is de manier waarop we die plannen schrijven. Dat moet helemaal anders", zegt Koster, tevens marketingprofessor aan de Nyenrode Business Universiteit. Geen tientallen pagina's, vol cijfers en analytische teksten. Maar concrete actiepunten. "Als je blijft hangen in dikke pakketten wordt het niks. Een praktisch actieplan van een paar A4'tjes moet het zijn. Nu gaat meestal alleen de laatste, dunne paragraaf in op concrete actie."

Rijp voor verbetering

En de punten die daar instaan, zijn eveneens rijp voor verbetering. "Het zijn aanbevelingen waarvan je denkt: die had ik zo ook wel kunnen bedenken. Bijvoorbeeld: we moeten proactief aan de slag gaan. Ja mooi, maar hoe dan? De doorvertaling naar concrete actie is een zwak punt." Een op de vijf managers geeft eerlijk toe dat hun plannen niet concreet genoeg zijn.

Brainstormsessie

Met een brainstormsessie bereikt u veel sneller resultaat dan met zo'n uitgebreide analyse. "Als je bijvoorbeeld met marketing en sales bij elkaar zit, kun je in korte tijd hele leuke ideeën bedenken, afspreken en meteen aan de slag gaan", zegt Koster.

Piepjonge marketeers

Het ligt niet alleen aan de schrijfkwaliteiten van managers. Ook de positie die marketing als stafafdeling inneemt, vormt een probleem. Koster: "Die staat minder hoog in de organisatie, waardoor het moeilijk is mensen mee te krijgen." Daarnaast zijn marketeers - steeds vaker piepjong en zonder ervaring - onvoldoende geschoold om veranderingen door te voeren en draagvlak te creëren, zegt de auteur.

Superspecialisten

Het hele bedrijf zou zich met marketing moeten bemoeien, want een tevreden klant is de verantwoordelijkheid van het hele bedrijf. Marketing door niet-marketeers dus. Vrees niet: de marketingafdeling hoeft niet meteen opgedoekt te worden. "Daar moeten de superspecialisten zitten, die alles weten van marktonderzoeken of media. Verder moeten zij het proces regisseren." Samenwerking met lijnmanagers is onontbeerlijk, om te voorkomen dat marketingideeën vroegtijdig overlijden.

Verandertips

Nu we weten hoe het níet moet, is het tijd voor concrete verandertips uit het boek. De kern: de traditionele benadering moet op de schop. De populaire SWOT-analyse is een Substantial Waste Of Time. In plaats van allerlei lange en ingewikkelde stappenplannen denkt u vanaf nu nog maar in drie simpele stappen:

Stap 1: evalueren

Hebben we met het vorige marketingplan bereikt wat we wilden? Wat ging er fout en wat kunnen we daarvan leren? Het is belangrijk dat het gewenste eindresultaat op de een of andere manier meetbaar is. Benoem de indicatoren.

Stap 2: stel doelen

Wat willen we de komende tijd bereiken? Wees concreet in plaats van algemeen en vaag. Dus niet: internationale expansie. Maar: marktaandeel in segment kleine installateurs met tien procent versterken. Kwantificeer waar mogelijk, geef altijd aan binnen welk tijdsbestek een doel bereikt moet worden en maak uw doelen luid en duidelijk bekend en herhaal ze regelmatig.

Funfactor

Plannen maken is één ding, ze uitvoeren iets totaal anders. Maak duidelijk wie de acties gaan uitvoeren, wie daarvoor verantwoordelijk is en wie de opdrachtgever is. Zorg ervoor dat de uitvoerders (bijvoorbeeld verkopers, telefonistes) niet pas van het plan horen, als het al af is. Als ze er bij betrokken worden, is het ook hún plan. Koster noemt dat de funfactor: als deelnemers kunnen meelesen, commentaar geven en suggesties aandragen wordt het zelfs leuk om een plan te maken. Het is beter om meerdere malen beknopte plannen te presenteren, dan één keer per jaar een groot en bewerkelijk plan.

Stap 3: actie

Wat gaan we doen om klanten te behouden, nieuwe klanten aan te trekken en ons merk neer te zetten? Hoe afgezaagd het ook klinkt: zet de klant centraal. Oftewel van de traditionele P's naar C's. Niet het Product is het meest relevant, maar de Customer's Needs. Wie zijn uw klanten eigenlijk en wat willen ze van u? Verder moet u niet kijken naar Price, maar naar Costs. De klant maakt namelijk méér kosten dan alleen uw verkoopprijs. Denk bijvoorbeeld aan benzine of tijd.

Klachten als geschenk

Focus op Convencience in plaats van Place. De klant moet zo gemakkelijk mogelijk de producten kunnen kopen. Dat kan bijvoorbeeld door openingstijden te verruimen, aan huis af te leveren en per e-mail orders op te nemen. Promotion, ten slotte, wordt Communication. Geen eenzijdig bombardement van uw kant, maar een dialoog tussen twee gelijkwaardige partijen. Gebruik daarvoor complimenten die u krijgt, maar ook de klachten. KLM stelt dat "klachten een geschenk zijn". Een klagende klant geeft u tenminste nog een kans.