

CAMPUS HANDBOEK

PHILIP DE CLEEN

Marketing

GO WITH THE FLOW



LANNOO
CAMPUS

ECAMPUS LEARN

Beschikbaar vanaf academiejaar 2018-2019

Surf naar www.ecampuslearn.com.

Geef de volgende unieke code in:

Veel succes!



eCAMPUS
LEARN

D/2018/45/222 | ISBN 978 94 014 4107 0 | NUR 802

VORMGEVING OMSLAG Keppie & Keppie

VORMGEVING BINNENWERK Stefaan Verboven | LetterLust

© Philip De Cleen & Uitgeverij Lannoo nv, Tiel, 2018

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van
Lannoo Uitgeverij, de boeken- en multimediodivisie
van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

*Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden
en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie,
microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder
voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.*

Uitgeverij LannooCampus
Erasme Ruelensvest 179 bus 101
3001 Leuven
België
www.lannoocampus.be

Inhoudstafel

Flow	11
Consumer flow	11
Flow marketing	11
Customer flow	12
Inleiding 1 – Voor alle lezers	12
Inleiding 2 – Voor alle lezers die als student of docent de theorie van Philip Kotler als basis gebruiken voor marketing	17
DEEL I. CONSUMENT	21
Hoofdstuk 1. De onzekere consument	23
1.1 Onethisch gedrag van grote bedrijven	23
1.2 Versnellende verandering	26
Hoofdstuk 2. Vertrouwen van de consument	37
2.1 Uitgangspunt	37
2.2 Niveaus van vertrouwen	39
2.3 Impact van vertrouwen op aankoopbeslissingen	44
2.4 Hoe vertrouwen uitstralen als bedrijf?	46
2.5 Meten van vertrouwen	48
Hoofdstuk 3. Behoeften van de consument	51
3.1 Wat zijn behoeften?	51
3.2 Uitgebreid behoeftemodel	54
DEEL II. CUSTOMER FLOW	63
Hoofdstuk 4. Customer flow	65
4.1 Wat is customer flow?	65
4.2 Customer flow – hedendaags aankoopproces	68
4.3 Aankoopproces – drie historische modellen	73
4.4 Customer flow – impact van mediagebruik	79

DEEL III. AANBOD	85
Klantwaarde en merkwaarde	86
Hoofdstuk 5. Waardeaanbod	87
5.1 Componenten	87
5.2 Waardeaanbod – product	89
5.3 Waardeaanbod – prijs	96
5.4 Waardeaanbod – gemak	102
5.5 Perceptie van het waardeaanbod	106
5.6 Innovatie	108
Hoofdstuk 6. Merken	113
6.1 Sterke merken	113
6.2 Merk en merkfuncties	114
6.3 Positionering en perceptie van merken	117
6.4 Merkparadox	120
6.5 Relevante merkevoluties	123
DEEL IV. FLOW MARKETING DISCIPLINES	127
Hoofdstuk 7. Flow marketing discipline – content	131
7.1 Wat is contentmarketing?	131
7.2 Contentstrategie	137
7.3 Vormen van company created content	151
7.4 Contentmedia	154
7.5 De 10 voorwaarden voor goede content	155
Hoofdstuk 8. Flow marketing discipline – conversatie	159
8.1 Wat is ‘conversatie’? Een gouden kans	159
8.2 Wat zijn de voordelen en nadelen van conversatie voor merken?	164
8.3 Toepassingen van conversatie	167
8.4 Iedereen marketeer	171

Hoofdstuk 9. Flow marketing discipline – conversie	173
9.1 Wat is conversie?	173
9.2 Drie conversiedomeinen	175
9.3 Conversie meten	184
DEEL V. FLOW MARKETING STRATEGIEËN	189
Hoofdstuk 10. Brand activation-strategie	191
10.1 Wat is brand activation? Actie!	192
10.2 Brand activation-strategie – waarde communiceren	198
10.3 Brand activation-strategie – creatie	203
10.4 Brand activation-strategie – media	205
10.5 Brand activation-strategie – activatie	215
10.6 Extreme brand activation – growth hacking	216
10.7 Brand activation-strategie – impact meten	217
Hoofdstuk 11. Omnichannel-strategie	219
11.1 Wat is distributie?	220
11.2 Distributiefuncties	221
11.3 Wat is de omnichannel-strategie?	226
11.4 Hoe de omnichannel-strategie toepassen in de praktijk?	231
11.5 Omnichannel – het belang van e-commerce	235
Hoofdstuk 12. Customer experience-strategie	239
12.1 Wat is customer experience en waarom is een customer experience-strategie dan nodig?	240
12.2 Impact van customer experience	244
12.3 Hoe de customer experience-strategie toepassen?	248

DEEL VI. MARKETINGPLANNING	263
Hoofdstuk 13. Marketingplanning	265
13.1 Wat is marketingplanning?	265
13.2 Analyse	266
13.3 Marketingdoelstellingen	272
13.4 Marketingplan	275
13.5 Uitvoering en marketing metrics	277
Dankwoord	284
Eindnoten	285

www.flowmarketing.be

Flow marketing is gebaseerd op een aantal basisconcepten:

Flow¹

Flow is de mentale staat waarin men een dusdanige concentratie heeft dat er (bijna) geen aandacht is voor tijd noch ruimte. *Flow* betekent dat men zeer doelgericht te werk gaat, onmiddellijke resultaten ziet van zijn acties en daar tevreden over is.

Consumer flow

Consumer flow is de mentale staat waarin een consument zich bevindt als die een frictieloze ervaring (*seamless experience*) heeft zowel bij het aankoopproces als bij het gebruiksproces. *Consumer flow* betekent dat de consument elk product/dienst kan consumeren op elke plaats (fysiek, digitaal, virtueel) en elk tijdstip op een zo gemakkelijk mogelijke manier (*anything, anywhere, anytime*), wat leidt tot klantentevredenheid.

Flow marketing

Flow marketing is de nieuwe manier van benaderen van marketing waarbij alles in het werk gesteld wordt om *consumer flow* te bereiken. De basis van marketing is de ruil van waarde tussen een bedrijf/organisatie en een consument. De nieuwe manier van marketing mikt op *consumer flow* door slim antwoord te geven op zes vragen. Deze zes vragen geven de structuur van het boek weer. De vragen zijn gesteld vanuit het perspectief van een schoenenwinkel en zijn toepasbaar op alle andere situaties waar ruil van waarde plaatsvindt.

- 1 Wat leg ik in mijn etalage? (*content*)
- 2 Hoe antwoord ik op vragen en reacties? (*conversatie*)

- 3 Hoe kan ik interesse van consumenten omzetten in aankoop en tevreden gebruik? (*conversie*)
- 4 Hoe kan ik mensen naar mijn etalage krijgen? (*brand activation*)
- 5 Waar dien ik etalages te hebben? (*omnichannel*)
- 6 Hoe zorg ik voor tevreden gebruikers? (*customer experience*)

Customer flow

Customer flow beschrijft de manier waarop de consument aankoopt. Die stelt zich vier verschillende vragen om te komen tot een slimme aankoop. Aan elke vraag kan een duidelijke stap verbonden worden. Deze stappen vormen de stadia van de *customer flow*. Deze stadia bepalen het consumentengedrag.

- 1 Welke merken, producten, diensten voldoen allemaal aan mijn vraag/behoefte, zijn betaalbaar voor me en kan ik gemakkelijk en snel aankopen? (*oriëntatie*)
- 2 Wat is de beste keuze gegeven mijn beschikbare budget en tijd? (*beslissen*)
- 3 Hoe kan ik het gemakkelijkst het product in bezit krijgen in ruil voor geld? (*kopen*)
- 4 Wat is de beste manier om het product te gebruiken? (*gebruiken*)

INLEIDING 1 – VOOR ALLE LEZERS

Spoiler Alert: het paradijs bestaat niet. Elke dag komen er merken op de markt, elke dag sterven er merken. Dit boek dient voor jou als bron van inspiratie, als bron van studie, als bron van de weg naar persoonlijk succes. Vandaar dat 'nice talk' niet aan de orde is. Afen toe zal ik zeer scherp meningen naar voren brengen op basis van de realiteit, niet om aan te tonen dat alles slecht is maar wel om duidelijk weer te geven dat er enorm veel kansen zijn voor marketeers die goed uit de doppen kijken en leren. En ja, dat leren kan ook van die zaken die niet goed lopen. Want consumenten leren daar ook van.

Dit basiswerk marketing begint met een portie gezondheid van meer dan honderd jaar. Het merk/bedrijf Danone slaagt er al zeer lang in om yoghurt en andere zuivelproducten succesvol op de markt te brengen, onder de paraplu van het moedermerk Danone maar ook onder merken zoals Actimel, Activia, Danacol, Dan'up en Danette.

VOORBEELD 1 Danone is een referentiemerke in de voedingswereld. Ook dit merke ondervindt de impact van de sterk veranderende omgeving.



Vanaf een afstand bekeken is het doel van Danone om zo veel mogelijk consumenten zo regelmatig mogelijk hun producten te laten consumeren. In het vakjargon noemen we de producten van Danone *convenience*-producten. Je koopt yoghurt ‘op je gemak’: winkelrayon doorlopen, je favoriete product snel nemen en hopla in de winkelkar of de winkelmand. Daarna smullen maar thuis of op locatie.

Als consument staan we nooit stil bij zuivelproducten. Met andere woorden, we veronderstellen als marketeer dat het actief opzoeken van informatie over de producten voor de gemiddelde consument niet van belang is. Laat staan dat je consumenten productervaringen willen gaan ‘sharen’ over yoghurts en verse kazen.

Vandaar dat de verrassing des te groter was dat Danone, een ‘klassiek merkenbedrijf uit de sector van voeding’ er toch voor gekozen heeft een sterke aanvulling te maken in de manier waarop het de markt benadert. Lees even mee wat de CEO Kris Geeraert al in april 2015 kenbaar maakte aan de distributiepartners van Danone in het vakblad *Storecheck*:

Voor yoghurt is de impact van de digitalisering niet zozeer dat mensen het product online gaan bestellen en thuis gaan laten leveren, als wel de rol die het digitale kanaal speelt in de aanloop naar de aankoop. De consument wil goed geïnformeerd zijn: prijs, bouwstoffen en voedingswaarden, herkomst, het bedrijf erachter ... Daarvoor is transparantie vereist. Al honderd jaar heeft Danone als missie dat het via voeding gezondheid wil verschaffen aan zo veel mogelijk mensen. Meer dan ooit kan vandaag business voeren niet meer zonder aandacht voor het maatschappelijke ecosysteem. Daar willen we nadrukkelijk over communiceren: wie is dat bedrijf achter die yoghurt, hoe is onze relatie met de melkveehouders, hoe gaan we om met onze medewerkers? Digitaal kunnen we een gericht aanbod doen, maar welke ethiek is voor ons in de omgang met consumentendata en privacy aan de orde? Over de hoge standaarden die we daarin hanteren, willen we open communiceren.²

In voetbaltermen is dat een ‘geweldige voorzet’ voor dit boek. Hoewel dit interview zeer kort is, spreekt de CEO van Danone over vier domeinen die zo in verandering zijn dat er behoefte is aan een **nieuw marketingmodel**.

1 Maatschappij – ‘maatschappelijk ecosysteem’

De impact van bedrijven vandaag en morgen op de maatschappij (mens & milieu) kunnen we niet onderschatten. Door de grenzen aan de economische groei en de negatieve uitwassen van productie in de voorbije decennia zijn alle belangrijke groepen in de maatschappij meer dan ooit doordrongen van de notie ‘ecosysteem’, dat er verbondenheid is tussen economie, ecologie en maatschappij.

2. Consumenten – ‘wil goed geïnformeerd zijn’

Snel op je smartphone prijzen vergelijken, toch even zien wat de reviews zijn van vorige gebruikers, demo’s op YouTube bekijken, toch nog even te rade gaan bij een goede vriend die er veel van afweet, voor alle zekerheid de samenstelling van een nieuw product nakijken ... zonder het te beseffen spenderen we met z’n allen veel tijd in informatie opsnorren.

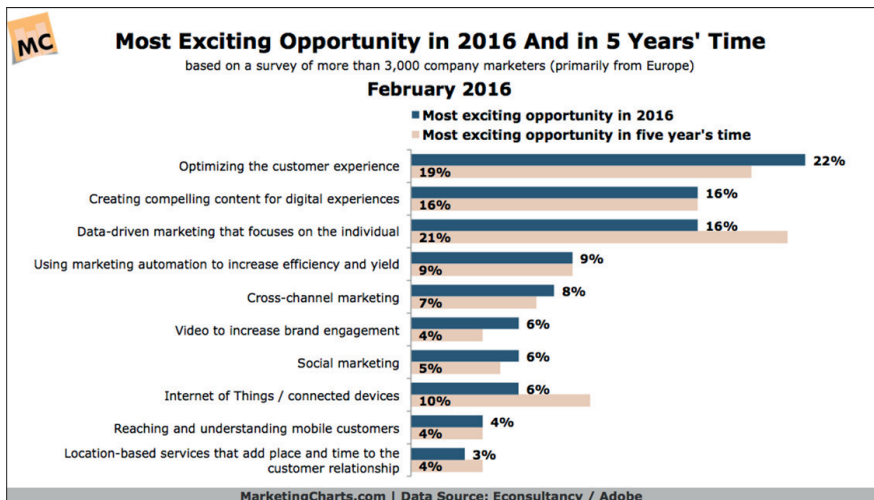
3. Bedrijven – ‘ethiek, consumentdata, privacy, transparantie’

De uitdaging voor bedrijven is enorm. Wat is de impact van GDPR op mijn bedrijf?³ Welke data verzamel ik van consumenten en hoe ga ik hiermee om? Gebruik ik die voor mijn eigen bedrijf⁴ of verkoop/verhuur ik deze data ook aan andere bedrijven? Informeer ik de consument hier actief over?

4. Marketingprofessionals – ‘T-shaped marketer’

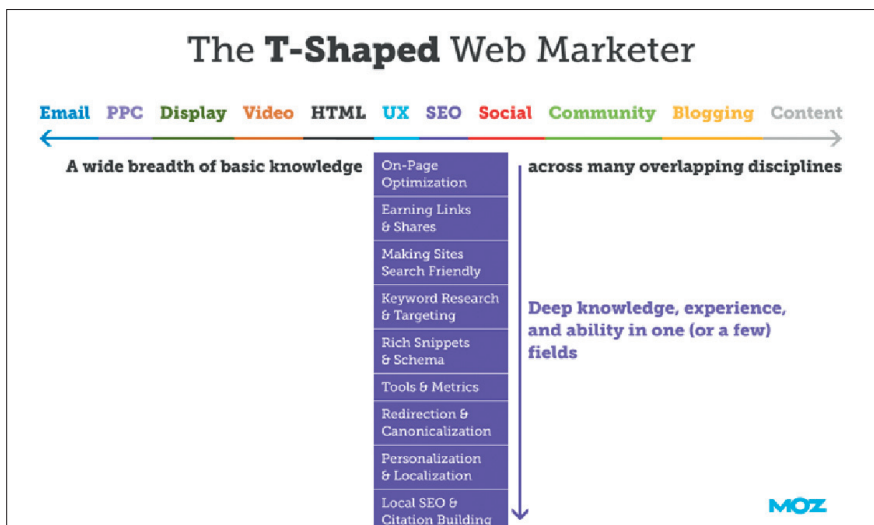
Als een merkigigant zoals Danone deze grote veranderingen ziet, impliceert dit dat de uitdagingen voor marketeers groot zijn. Dat valt concreet af te leiden uit een studie verschenen in 2016 waarin marketeers de uitdagingen/mogelijkheden van hun job in de toekomst beoordelen. In dit boek komen de meeste van deze uitdagingen aan bod; hierbij alvast een opsomming van de diversiteit:

GRAFIEK 1 Uitdagingen voor marketeers⁵



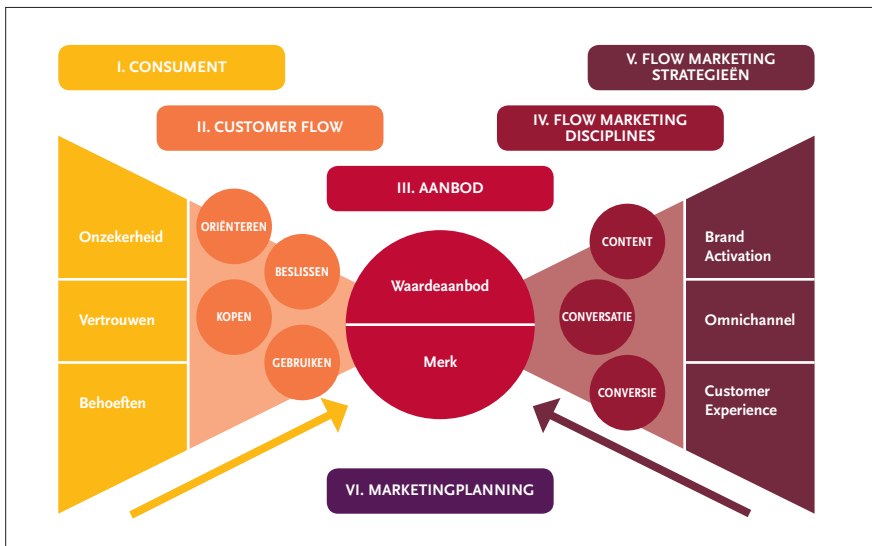
De functie van marketeer is door die grote veranderingen en uitdagingen dan ook sterk uitgebreid. Omdat deze omslag zo sterk is, werd er een concept voor ontwikkeld, genaamd de *T-shaped marketer*.

MODEL 1 De marketeer van vandaag, de 'T-shaped marketer'



Deze elementen gaven de aanzet voor dit **nieuwe marketingmodel**. Het model heet **Flow Marketing**. In het eerste deel verschaft het boek inzicht in de onzekerheid, het vertrouwen en de behoeften van consumenten. Er wordt ook ingegaan op de impact van technologie op dat alles. Het volgende deel illustreert het proces van aankopen door consumenten, genaamd *customer flow*. Dit proces van aankopen wordt ook *sales funnel* genaamd in de praktijk. Het doel van de consument is frictieloos te kopen; welke stappen onderneemt die daarvoor? Het derde deel is gewijd aan het hart van marketing: waarde op de markt brengen. Dat valt uiteen in enerzijds het waardeaanbod (product, prijs en gemak) en anderzijds het merk. De vernieuwing die dit basiswerk marketing verschaft, schuilt in de twee laatste delen. Het vierde deel licht toe welke taken bedrijven dienen uit te voeren in deze *always on-economie*. Deze taken worden omschreven als *flow marketing disciplines*. Content, Conversatie en Conversie vormen het hart van de verplichte dagelijkse activiteiten van een merk. In het vierde deel komen drie duidelijk onderscheiden strategieën aan bod: prospects naar het merk toe brengen (*brand activation*-strategie), mogelijke kopers een zo gemakkelijk mogelijke winkel aanbieden (*omnichannel*-strategie) en kopers een zo goed mogelijke totale gebruikservaring bieden (*customer experience*-strategie). Het laatste deel van dit boek zal ingaan op het managementaspect van marketing als activiteit op zich en als bedrijfs onderdeel. Het basisschema van dit handboek is hierna weergegeven.

MODEL 2 Flow marketingmodel



De essentie van flow marketing is dat marketing niet bestaat uit op zichzelf staande strategieën, analyses en activiteiten maar dat alles met elkaar **verbonden** is. Deze verbinding wordt gewoonlijk omschreven als 'geïntegreerd.' Dat betekent dat de waarde die door een bedrijf op de markt aangeboden wordt, gelinkt is aan de behoeften van consumenten, die op hun beurt aangedreven worden door onzekerheid en vertrouwen. De drie disciplines *content – conversatie – conversie* zijn communicerende vaten en uiteraard 100% toegespitst op de aankoopcyclus die de consument beleeft (*customer flow*) en op de waarde die het bedrijf in de markt plaatst. De drie strategieën *brand activation – omnichannel – customer experience* zetten de grote lijnen uit waarbinnen waarde aan de consument gebracht wordt en waarbinnen *content – conversatie – conversie* succesvol ingezet kunnen worden. De links tussen deze elementen van marketing zijn visueel eenvoudig te interpreteren. In de praktijk betekent dat enorm veel afstemming tussen mensen en processen om het geheel in goede banen te leiden. Vandaar dat geïntegreerd werken geen vanzelfsprekendheid is maar dat het een uitdaging is. En voor die uitdaging ... zijn gepassioneerde marketeers nodig!

Dit boek is van toepassing op zowel business-to-consumerbedrijven (B2C), business-to-businessbedrijven (B2B) als non-profitorganisaties (scholen, gemeenten, vzw's, goede doelen ...).⁶ De termen 'bedrijf' en 'organisatie' zullen door elkaar gebruikt worden. Bovendien: 'consumenten' behoren tot de doelgroep van B2C, 'klanten' behoren tot de doelgroep B2B. Omdat de theorie van flow marketing op beide groepen van toepassing is, zullen deze twee termen door elkaar gebruikt worden. Een prospect is iemand/een bedrijf die nog niet gekocht heeft.

INLEIDING 2 – VOOR ALLE LEZERS DIE ALS STUDENT OF DOCENT DE THEORIE VAN PHILIP KOTLER ALS BASIS GEBRUIKEN VOOR MARKETING

De academische visie op marketing is meer dan vier decennia lang sterk beïnvloed geweest door Philip Kotler (Amerikaanse professor/consultant). Hij heeft talloze boeken op zijn naam die door enorm veel studenten wereldwijd als basis gebruikt zijn om het vak marketing inzichtelijk onder de knie te krijgen. De auteur van dit boek heeft die theorie ook veelvuldig gebruikt als basislesmateriaal om het vak te doceren.

Kotler beantwoordde deze vraag:

‘Hoe kijk ik vanuit het perspectief van een bedrijf naar de consument en zorg ik via geïntegreerde marketing dat mijn bedrijf succesvol waarde kan uitwisselen? Klanten komen zeker terug als ik dit blijf herhalen.’

Flow marketing beantwoordt deze vraag:

‘Hoe kijk ik vanuit het perspectief van de consument naar waarde en zorg ik als bedrijf voor een frictieloze ervaring? Klanten overwegen me hopelijk opnieuw.’

Dit handboek marketing pretendeert niet de waarheid in pacht te hebben. Wel heeft het de overtuiging een accurater antwoord te bieden op de manier waarop bedrijven vandaag en morgen met consumenten in contact treden. Kotlers marketingmix ofte vier P's (prijs/product/promotie/plaats) bleek onvoldoende waardoor die is uitgebreid met vier C's (*consumer value, cost, convenience, communication*). Zo kom je uit op een model dat in de praktijk moeilijk toepasbaar is. En bovendien, marketingspecialisaties zoals contentmanagement, conversiemanagement en *conversation management* vinden moeilijk onderdak in het Kotlermodel.

Vandaar dat het de overtuiging van de auteur is dat dit handboek aan studenten een meer eigentijds inzicht en houvast biedt. De reden is eenvoudig: de consument is danig veranderd, net als de technologische mogelijkheden op het vlak van communicatie. Logische opmerkingen die door gewaardeerde collega's en vrienden uit de marketingwereld gemaakt werden tijdens het schrijven van het handboek gingen in de richting van 'Vergeet de vier P's niet', 'Wat met de omgevingsanalyse?' of 'Zeker over concurrentie en over strategische planning praten.' Studenten en lesgevers die de basisvisie van Kotler willen linken aan de nieuwe inzichten in dit boek vinden hier de verbanden tussen flow marketing en de inzichten die vooral voortkomen uit de basisteksten van Kotler in 'Principes van Marketing' en 'Marketing Management.'

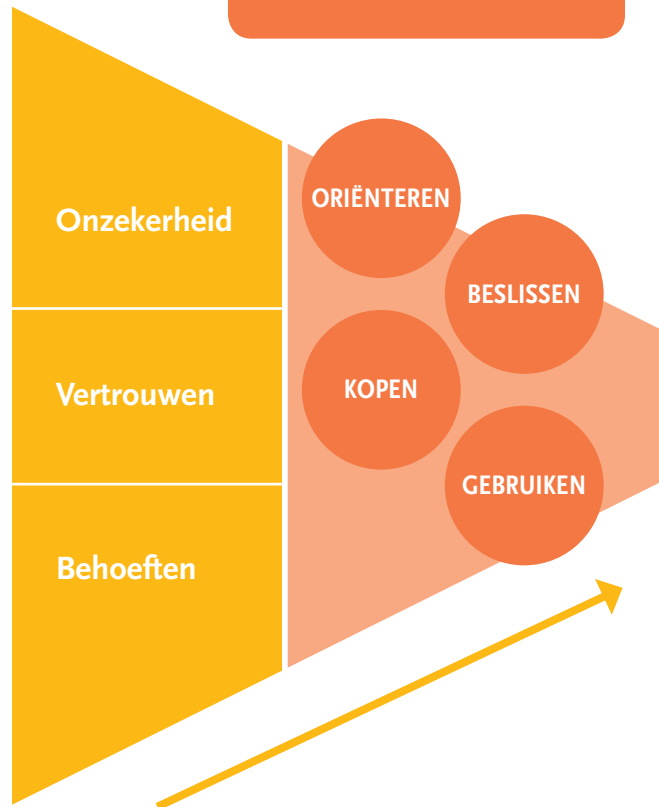
Wat zijn dan de grote verschillen tussen de twee zienswijzen?

- Het concept *flow* ligt aan de basis van de nieuwe zienswijze.
- Het onderscheid tussen operationele marketing (de vier P's) en strategische marketing (segmentatie & doelgroepkeuze; differentiatie en positionering) is weggevallen en vervangen door een model dat vertrekt vanuit de waarde (*value proposition*), vanuit dagelijkse marketingsturing door drie marketingdisciplines en dat strategisch geleid wordt door drie strategieën.

- De vier P's zijn als het ware uit elkaar gehaald. Prijs en Product zijn samen-gebleven binnen het waardeaanbod, Promotie en Plaats zijn van strategische aard en ertussenin zijn de drie disciplines geschoven (*content, conversatie, content*).
- Het 'merk' is weggehaald uit de drie productniveaus van Kotler en wordt als apart element van waarde beschouwd.
- Gemak is naast Product en Prijs het derde element dat het waardeaanbod definieert.
- Er zitten tal van nieuwe elementen in die niet aan bod komen in de klassieke Kotlertheorie: *content, conversatie, conversie* (op basis van *UX, usability, lead nurturing*) en *customer experience*.
- Het *customer flow*-model biedt een eigentijdse synthese van *sales funnels* die in de marketinggeschiedenis ontwikkeld werden.

I. CONSUMENT

II. CUSTOMER FLOW



DEEL I

CONSUMENT

