



## Ace! Management Partners

Training • Coaching • Consulting • Interim Management



Den Haag • Amsterdam • Den Bosch • Rotterdam  
Zwolle • Utrecht • Arnhem • Amersfoort • Breda  
Eindhoven • Maastricht • Brussel • Antwerpen

Ace! E-book



## Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE .....	1
BENT U WERKELIJK UNIEK? .....	4
WAAROP DAN WEL? .....	4
DE DRIE ANDERE P'S .....	4
DE NOODZAAK VAN POSITIONERING .....	6
POSITIONERING: DE STRIJD OM DE GEEST VAN DE KLANT .....	6
WAAR GAAN WE NAAR TOE? .....	6
WAT IS DE ZIN VAN EEN POSITIONERINGVERKLARING? .....	6
EENSGEZIND .....	6
IEDEREEN MOET HET WETEN .....	7
DE SUCCESFACTOR: BLAUWDRIJK VOOR EEN STARTENDE ONDERNEMER .....	8
WAT BEPAALT NU EIGENLIJK HET SUCCES VAN EEN NIEUWE ONDERNEMING? .....	8
AANVAL VAN ONDERNEMERSCHAP .....	8
DRIE ZIELEN .....	8
BUSINESS FORMAT .....	9
CONTROVERSIEEL .....	9
DE TIEN MEEST GEMAAKTE MARKETINGFOUTEN .....	10
1. AANNEMEN DAT U NIET AAN MARKETING HOEFT TE DOEN .....	10
2. AANNEMEN DAT MARKETING VEEL GELD KOST .....	10
3. DE VERKEERDE DOELGROEP .....	10
4. IMAGO EN IDENTITEIT MET ELKAAR VERWARREN .....	10
5. ONDERWAARDERING VAN UW PRODUCT OF DIENST .....	10
6. ONVOLDOENDE GEBRUIK MAKEN VAN FEEDBACK .....	10
7. GEEN SPECIFIEKE MARKETINGDOELSTELLINGEN .....	10
8. TE WEINIG INFORMATIE .....	11
9. VERKEERDE KEUZE VAN LEVERANCIERS .....	11
10. HET BELEID TE SNEL WIJZIGEN .....	11
HAAL MEER UIT UW RECLAME (#1) .....	12
BESTEDINGEN VOOR RECLAME .....	12
DE ONSTUITBARE "RECLAME DIAREE" .....	12
DE JUISTE DOELGROEP .....	12
EEN HANDIGE VUISTREGEL .....	12
HAAL MEER UIT UW RECLAME (#2) .....	14
HOE PROMOOT JE EEN GLOEILAMP? .....	14
POSITIONERING .....	14
CREËER UW EIGEN CATEGORIE .....	14
HET NOODZAKELIJKE "AHA EFFECT" .....	14
HAAL MEER UIT UW RECLAME (#3) .....	16
DE BOODSCHAP .....	16
DE KRACHT VAN VISUELE HULPMIDDELEN .....	16
U BENT UNIEK IN UW CATEGORIE .....	16
MINDER BELOVEN EN MEER GEVEN .....	17
WEES POSITIEF .....	17
TENSLOTTE .....	17
HET VOORDEEL VAN DIRECTE RELATIES MET KLANTEN .....	18
DIRECTE COMMUNICATIE .....	18
LEVEREN VAN MAATWERK .....	18
LAGERE KOSTEN, HOGERE MARGES .....	18
KLAAR VOOR DE NIEUWE ECONOMIE .....	18
TENSLOTTE .....	19
INTEGRATIE VAN COMMUNICATIE-INSTRUMENTEN .....	20

VERSTERKING .....	20
EENDUIDIGE UITSTRALING .....	20
KOSTENREDUCTIE .....	20
ONMISBAAR .....	21
KENT U MIJ?.....	22
1. WIE ZIJN UW KLANTEN? .....	22
2. WIE ZIJN UW CONCURRENTEN?.....	22
3. WAAROM KOPEN UW KLANTEN WAT ZE KOPEN?.....	22
4. WAT IS DE REDEN DAT ZE BIJ U KOPEN? .....	23
5. WAAROM KOPEN ZE BIJ UW CONCURRENT? .....	23
6. WAT IS DE TOEGEVOEGDE WAARDE VOOR EEN KLANT OM BIJ U TE KOPEN?.....	23
MARKETING SURVIVALKIT VOOR INTERMEDIARIS .....	24
1. ONDERNEEM PRO-ACTIEF .....	24
2. ZET EEN STREEP DOOR MASSAMARKETING .....	24
3. MERK TOCH HOE STERK .....	24
4. VERDIEP U IN UW KLANTEN. HET LOONT .....	24
5. INFORMEREN IS BETER DAN VERKOPEN .....	24
6. COMMUNICEER HEEN EN WEER .....	25
7. DENK DIGITAAL.....	25
8. ZIE INTERNET ALS UITDAGING, NIET ALS BEDREIGING .....	25
9. ZOEK ONDERDAK .....	25
10. PROMOOT IN PLAATS VAN DUMP .....	25
RECLAME MAKEN: DE KUNST EN DE KOSTEN.....	26
RECLAMEBESTEDINGEN .....	26
ONDERSCHIED MAAKT HET VERSCHIL.....	26
HELFT ALS HOUWVAST.....	26
AAN DE WEG TIMMEREN IS NOODZAKELIJK .....	26
OPA'S EN OMA'S .....	27
BOEGBEELD .....	27
STOEP .....	27
SAMEN STERK! .....	29
Co-BRANDING .....	29
PRODUCTPLACEMENT .....	29
JOINT PROMOTION .....	29
VOOR- EN NADELEN .....	29
VOORKOM ONNODIGE VERLIEZEN: TEST UW RECLAME EERST! .....	31
WAT TE DOEN ALS ER TE WEINIG ANIMO VOOR IS?.....	31
TEST VOORDAT U BEGINT! .....	31
TESTEN VAN UW DIRECT MAIL CAMPAGNE .....	31
WAT IS DE BESTE PRIJS VOOR UW PRODUCT?.....	32
BEREKEN UW KOSTPRIJS .....	32
WAT IS DE WAARDE VAN UW DIENSTVERLENING? .....	32
NEEM NOOIT AAN DAT LOGISCHE PRIJZEN SLIMME PRIJZEN ZIJN.....	32
WHAT'S IN A NAME? .....	33
WIE IS ER IN DE WAR? .....	33
ANDERSON CONSULTING.....	33
DE CONSUMENT WORDT OP HET VERKEERDE BEEN GEZET .....	33
DISCLAIMER.....	34

## Bent u werkelijk uniek?

Regelmatig vragen wij op onze trainingen: waarin is uw bedrijf werkelijk uniek? Meestal krijgen wij een reeks van antwoorden, zoals:

- Wij geven persoonlijke service,
- Wij geven een goed en degelijk advies,
- Wij zijn betrouwbaar,
- bij ons staat de klant centraal,
- Wij staan meteen klaar voor elke klant,
- Etc.

Laten wij ons niet afvragen of deze claims ook werkelijk worden waargemaakt, maar laten wij ons liever afvragen: zijn deze claims uniek? Nou, nee niet direct. Zo'n beetje iedereen geeft hetzelfde antwoord. Daarmee maakt u dus niet werkelijk onderscheid ten opzichte van de concurrent.

## Waarop dan wel?

Deze vraag beantwoorden is lastiger dan op het eerste gezicht lijkt. Doet u het met uw producten of diensten? Voor verreweg de meeste ondernemingen is het nauwelijks mogelijk op dit punt anders te zijn dan anderen. In de dienstverlening is het verschijnsel overbekend. Verzekeringsmaatschappij A komt met een nieuwtje. De concurrent is in staat om dit nieuwtje binnen mum van tijd na te apen. In de financiële branche was het aandelenlease concept een van de grootste vernieuwingen van de laatste jaren. Ik geloof dat Legio Lease de eerste was. Inmiddels kunt u dergelijke producten bij iedereen kopen.

Maar ook in de tastbare wereld van producten krijgen nieuwe artikelen snel navolgers. Weliswaar kunnen patenten daar nog voor enige vertraging zorgen, maar vroeg of laat worden ook daar succesvolle producten gekopieerd. Soms is dit zelfs wenselijk. Philips heeft bijvoorbeeld ondervonden dat het weinig zin heeft om als enige fabrikant met een aparte standaard te komen voor videobanden (V2000). Als de andere fabrikanten het niet overnemen heeft het nieuwe systeem geen enkele kans van slagen. Werkelijke concurrentie met de eerste P van de marketing: product, wordt dus steeds moeilijker, zo niet onmogelijk.

## De drie andere P's

Als het niet lukt met uw product of dienst, waar gaat u dan het onderscheid maken? Onderscheid is bijvoorbeeld mogelijk door uw product of dienst op een andere manier aan te bieden dan de anderen. Hierbij kunt u denken aan uw distributiebeleid (Plaats). De bekende computergigant Dell neemt daarin al jarenlang een unieke positie in. Dell heeft gekozen voor het zogenaamde Direct model. Dell verkoopt al sinds de start van de onderneming op een klein studentenkamertje ergens in Texas, haar waren direct aan de gebruikers. Nou ja, gedurende een korte periode kon je Dell computers in de winkels vinden. Maar dat bleek geen succes. Het Direct model van Dell blijkt een ijzersterk concept. De klanten kunnen zowel via de Dell-verkopers als via het internet hun computer samenstellen en binnen 10 dagen hebben zij dit systeem in huis. Het voordeel voor Dell: tussenhandelaren worden uitgeschakeld en Dell onderhoudt zelf het contact met haar klanten. Op dit laatste punt komen wij zodadelijk nog uitgebreid terug.

Ook in de verzekeringswereld is zo'n direct model bekend: de direct writers. Maar daar blijkt het een stuk moeilijker een groot deel van de markt te veroveren. In tegenstelling tot computers zijn verzekeringen ondoorzichtige producten. Klanten wensen persoonlijk advies, dat speelt bij computers niet zo'n belangrijke rol.

Als het met de P van plaats niet lukt, dan maar concurreren op prijs? Nou nee, prijsconcurrentie leidt onvermijdelijk tot uitholling van de marge. In een markt waarin de strijd op de prijs wordt uitgevochten, zullen slechts de sterksten overleven.

U komt al een heel stuk verder met slim opgezette reclamecampagnes (promotie). Op dit punt worden verbeterde gevechten geleverd. Hier overleven alleen de slimsten en helaas soms slechts de minder slimme sterksten! Ook hier speelt de kracht van het grote geld een cruciale rol. Vergeet het maar om een nieuw merk coca cola op de markt te brengen. Ook een van de allerslimste zakenmensen, Richard Bronson (Virgin) beet gevoelig in het stof toen hij samen met een Canadees bedrijf ging concurreren met Coca Cola en Pepsi Cola. Het nieuwe merk had een hoopvolle start want het werd in smaaktesten als beste gewaardeerd. Aanvankelijk ging het uitstekend met de verkoop, maar toen kwamen de beide colagiganten in actie en was het snel gebeurd met de nieuwkomer. Toch is het op dit punt wel degelijk mogelijk grote successen te boeken. The Boston Beer Company begon in de jaren 70 aan een opmerkelijk opmars. Jim Koch (spreek uit Cook) stond aan de wieg van dit grandioze succes. In de jaren 70 werd er door de Amerikaanse biermerken een verbeterde gevecht gevoerd. De groten waren bezig de kleintjes van de markt te drukken. Jim Koch begon klein en wegens geldgebrek bezocht hij zelf zijn klanten. Het waren echter niet zo maar klanten. Hij liet zijn uitstekende bier proeven door barkeepers. Die waren meteen enthousiast en werden ware ambassadeurs voor het nieuwe "Samuel Adams bier". De meeste Amerikaanse bieren hebben een ding met elkaar gemeen: de brouwsels lijken verdacht veel op leidingwater. Niet het Samuel Adams bier. Het is een ambachtelijk gebrouwen bier en heeft een uitstekende smaak. Tegenwoordig vindt u Samuel Adams in alle grote supermarkten. En Jim Koch? Hij onderhoudt nog steeds een innig contact met zijn klanten.

Jim Koch heeft geen marketing gestudeerd, maar hij is wel een marketeer in hart en nieren. Hij begreep al vroeg dat marketing belangrijk is en dat men het niet uitsluitend moet overlaten aan de marketing afdeling. Veel marketingafdelingen halen hun kennis van de markt uit allerhande onderzoeken. Dergelijke onderzoeken blijken nog al eens gebaseerd op drijfzand. De klant zegt gewillig wat hij er van vindt en doet vervolgens compleet iets anders. Een van de grootste blunders op dit gebied speelde zich in Nederland af in de jaren vijftig. Toen werd aan huisvrouwen gevraagd of zij zouden gaan winkelen in supermarkten. Nee, zongen de dames in koor. Wij blijven lekker onze boodschappen doen bij de kruidenier om de hoek. Deze kleingrutters zijn inmiddels een relikwie van het verleden.

Zorg er voor dat u op de een of andere manier in contact blijft met uw klanten. Stel bijvoorbeeld de regel in dat u altijd een kopie ontvangt van klachtenbrieven. De afhandeling laat u rustig over aan de daarvoor verantwoordelijke personen, maar vergeet niet deze brieven te lezen. Meng u zelf onder het gewone publiek en ga regelmatig "mysteriешoppen". Beter nog: doe enkele weken per jaar het gewone handwerk in uw eigen onderneming. Op deze manier onderhoudt u uw intuïtie en gevoel voor waar het in een onderneming werkelijk om draait: de relatie met de klant!

## De noodzaak van positionering

Een van de grootste misverstanden in het zakenleven is "alles voor iedereen te willen betekenen". Als u alles voor iedereen bent, bent u niets voor niemand. U kunt niet iedereen tevreden stellen. Sterker nog u moet het niets eens willen. Het probleem is: wat dan wel?

### Positionering: de strijd om de geest van de klant

In de jaren tachtig schreven de bekende marketinggoeroes Al Ries en Jack Trout een beroemd geworden boekje: "Positioning, the battle for the mind". Het zou verplichte lesstof moeten zijn op elke zichzelf respecterende marketingopleiding. Maar ook voor ondernemers is het een waardevol boek. De centrale boodschap van het boek is dat u zich moet onderscheiden van anderen. Want u kunt nooit eerste worden in een markt die al wordt gedomineerd door anderen. De consument heeft een beperkt opnamevermogen en onthoudt slechts enkele namen. Dat zijn natuurlijk de namen van de grote jongens in uw markt: zij die er als eerste bij waren. En er is geen marketingbudget dat daar nog iets aan verandert! Wat u wel kunt doen is uw eigen markt creëren, de auteurs noemen dat "niche marketing". Het komt er op neer dat u uw onderneming in een apart vakje (niche) plaatst en daarin eerste wordt.

### Waar gaan we naar toe?

Een voorwaarde is echter wel dat u een duidelijk beeld heeft omtrent de markt die u wilt bedienen en hoe u deze markt gaat bedienen. Daarvoor moet u eerst een antwoord formuleren op de volgende vragen:

- Wie bent u?
- Waarvoor staat uw onderneming?
- Wat verkoopt u? Met andere woorden: in welke markt zit u?
- Wat is uw ideale klant?
- Wat heeft uw ideale klant nodig?
- Wie zijn uw concurrenten?
- Wat is er anders aan uw bedrijf?
- Welke unieke voordelen heeft u te bieden?

Op basis van deze antwoorden bent u in staat een positioneringverklaring op te stellen. Overigens moeten wij dat niet verwarren met uw huidige positie in de markt (marktpositie). Bij een positioneringverklaring draait het er om hoe u gezien wilt worden in de ogen van een ander. Bij uw marktpositie draait het er om hoe u in werkelijkheid bekeken wordt door anderen. Het ene is het ideaalbeeld, het andere is de realiteit.

### Wat is de zin van een positioneringverklaring?

Als u zelf geen duidelijk beeld heeft van uw onderneming en waar u naar toe wilt, mag u dan verwachten dat uw klanten dat wel hebben? Nee, natuurlijk niet. Door het ontbreken van een dergelijke verklaring, laat u alles aan het toeval over. U bent een botsautootje op de kermis. U wordt van alle kanten belaagd en het enige dat u kunt doen is u schrap zetten om de klappen op te vangen.

### Eensgezind

Over deze positioneringverklaring moet iedereen binnen het management het met elkaar eens zijn. Anders wordt er maar wat aangerommeld. En hoe moeten uw medewerkers een onduidelijke boodschap naar de markt formuleren? Onmogelijk. Dus ook uw verkopers rotzooien maar wat aan. Neem het ze maar eens kwalijk, want als het management het niet weet, hoe moeten zij het dan wel weten?

### Iedereen moet het weten

Zodra u het eens bent over deze verklaring moet iedereen op de hoogte worden gebracht, intern zowel extern. De boodschap dient te worden verpakt in al uw promotie- en verkoopmaterialen en ook uw verkopers moeten een diep besef hebben van de betekenis. Alleen dan kunt u een duidelijke positie innemen richting de markt. En als het een aansprekende boodschap is, kortom als u zich werkelijk weet te onderscheiden van anderen, dan geldt: meer verkopen met minder inspanning!



## De succesfactor: blauwdruk voor een startende ondernemer

Elk jaar zeggen duizenden managers hun baan op en beginnen een eigen bedrijf. Anderen worden min of meer tot die stap gedwongen als gevolg van fusies of overnames. Slechts een klein deel van al die start ups groeit uit tot een winstgevend bedrijf. Welke factoren bepalen het succes van een nieuwe onderneming?

De afgelopen jaren liet de verzekeringswereld opnieuw een groot aantal nieuwe ondernemingen zien. Voormalige werknemers startten een eigen assurantiëkantoor of vestigden zich als zelfstandig hypotheekadviseur of personal financial planner. Of trachtten zich als bemiddelaar onder de vlag van ongebondenheid via de elektronische snelweg in te vechten in de overvolle verzekeringsmarkt. Maar het verloop is groot. In 1999 zo blijkt uit cijfers van de SER vonden 1604 inschrijvingen plaats en werden er 1682 doorgehaald. Daarvan moest 1,5 procent de deuren sluiten als gevolg van faillissement. Hoewel in andere bedrijfstakken zoals de horeca het percentage faillissementen tientallen procenten hoger ligt, is er geen reden om aan te nemen dat de assurantiebranche het beter doet dan andere bedrijfstakken als het om start ups gaat. Per jaar beginnen in Nederland ca. 80.000 mensen een onderneming. Daarvan valt 22% in het eerste jaar af. 60% stopt binnen vijf jaar. Ook voor startende financiële dienstverleners en verzekeringsadviseurs gaapt een groot gat tussen droom en werkelijkheid.

### Wat bepaalt nu eigenlijk het succes van een nieuwe onderneming?

De Amerikaanse bedrijfsadviseur Michael E. Gerber bundelde zijn jarenlange ervaring in het midden- en kleinbedrijf in wat wel de "stille" bestseller voor ondernemers wordt genoemd: De Succes Factor, een uitgave van Uitgeverij Elmar.

### Aanval van ondernemerschap

De jaren negentig zijn de historie ingegaan als de jaren van de liberalisatie van de wereldhandel, de vrije markteconomie en de individualisering. Het nieuwe millennium gaf die trend nog eens het aureool van een echt nieuw begin. Het starten van een eigen bedrijf heeft tegen die achtergrond een bijna mythische lading gekregen. Dat blijkt niet direct de ideale basis om voor jezelf te beginnen. Wat dat betreft werkt dit boek ontzuiverend. De mythe van het ondernemerschap wordt er meedogenloos in doorgeprikt. De meeste mensen die een bedrijf beginnen doen dat in wat Gerber noemt een 'aanval van ondernemerschap'. Ze zijn soms tientallen jaren werknemer geweest, dat wil zeggen uitvoerder van wat anderen bedachten. Maar een goede bouwvakker is nog geen succesvolle aannemer; een schaderegelaar bij een grote verzekeraar kan als zelfstandig schade-expert volkomen vastlopen. De werknemer als bekwaam specialist, moet zichzelf zien te transformeren tot generalist. De kille cijfers van de statistiek leren dat maar vier op de tien mensen erin slagen die culturomslag met min of meer succes te maken.

### Drie zielen

De auteur reikt in zijn boek de Nederlandse entrepreneur in spé vanaf de andere kant van de oceaan de hand. En daarin schuilt meteen een probleem. Het Europese ondernemersklimaat verschilt ondanks de "veramerikanisering" van de Oude Wereld nog steeds aanzienlijk van dat in de Verenigde Staten. Het zelfstandig ondernemerschap is er meer vanzelfsprekend door de minder goede rechtsbescherming van werknemers. Het aantal mensen dat jaarlijks een eigen bedrijf begint is relatief vele malen groter dan in Europa. Het aantal faillissementen trouwens ook. Evenals het aantal her- en doorstarters. Want als je in Amerika als ondernemer mislukt, word je niet je hele leven met de vinger nagewezen, dan begin je gewoon opnieuw.

Sommige problemen zijn echter universeel. Zoals de overgang van werknemer naar ondernemer. Een overgang die in veruit de meeste gevallen de oorzaak is van het voortijdig afhaken van ondernemers. In de borst van iedere aanstaande ondernemer huizen drie zielen: die van Ondernemer, Manager en Uitvoerder. De Ondernemer is de visionair, de man of vrouw met de grootse ideeën en wilde plannen. Gelukkig lijdend aan het what-if-syndroom. Aan de wieg van alle succesvolle ondernemingen stonden zelden boekhouders of kruideniers, behalve wellicht in Nederland. Tom Watson (IBM), Ray Kroc (McDonald's), Richard Branson (Virgin) en Bill Gates (Microsoft) zijn voorbeelden van ondernemers die het midden houden tussen Albert Einstein en Salvador Dalí, tussen genialiteit en absurditeit.



De Manager in de ondernemer is pragmatischer. Hij schept orde in de chaos. Hij zet het creatieve proces om in praktische en haalbare doelen. Zonder de visie van de Ondernemer is het bedrijf ten dode opgeschreven; zonder het pragmatisme van de Manager komt er zelfs van de begrafenis niets terecht...

Maar Ondernemer en Manager zijn nergens als de Uitvoerder als derde ziel niet het echte werk doet. Als de Uitvoerder de handen niet uit de mouwen steekt, blijven de met visie ontwikkelde plannen in de bureaula liggen. Een van de voorwaarden om de eerste vijf jaar als zelfstandig ondernemer te overleven, is het tot een geheel smeden van die drie zielen. Ondernemer, Manager en Uitvoerder moeten samenvloeien tot een evenwichtige persoonlijkheid. Dat vraagt om een cultuuromslag, een andere manier van denken die er in dit boek bij de lezer bijkans wordt ingestampt.

### Business format

Een andere succesfactor voor startende ondernemers is het ontwikkelen van een uniek, tot in de details uitgesponnen 'business format'. Dat wil zeggen het totaal concept waarbinnen men zijn producten of diensten op de markt wil brengen. De meeste mensen die een eigen bedrijf beginnen, zo legt Gerben omstandig uit, geloven dat het succes van de onderneming afhangt van het product dat ze verkopen. Dat is een gedachte die tien jaar geleden nog opging, maar nu achterhaald is. De meeste producten lijken als twee druppels water op elkaar. Of je nu auto's, strijkijzers of verzekeringen verkoopt. De kans dat je je als ondernemer met een opmerkelijk product of unieke dienst van de concurrentie onderscheidt is gering. Het 'product' waar het allemaal om draait is het bedrijf zelf. Bij McDonald's is de hamburger niet het product, dat is het bedrijf, de formule, de business format.

### Controversieel

Het boek geeft een aantal vuistregels die de weg naar zakelijk succes voor de beginnende ondernemer moeten effenen. Gerber pleit er voor dat ondernemingen een kwaliteitshandboek invoeren waarin alle handelingen staan beschreven die op kantoor of op de werkvloer worden verricht. Door orde en duidelijkheid te scheppen in procedures en handelingen voor zowel de ondernemer zelf als de wereld om het bedrijf heen - de klant, het personeel, de leveranciers, de financiers - ontstaat een ordening waarin meer wordt geproduceerd tegen lagere kosten.

Controversieel is de aanbeveling van de auteur om alleen mensen in dienst te nemen 'met het laagst mogelijke niveau van vakbekwaamheid'. Dat wil zeggen, mensen met niet meer kennis dan strikt noodzakelijk. Voor productiebedrijven gaat misschien nog op dat te hoog opgeleide werknemers niet alleen onnodig duur zijn, maar bovendien snel op eenvoudig werk zijn uitgekeken en weer verdwijnen. In de dienstensector zal een hoger opleidings- en ervaringsniveau in de regel wel meer omzet genereren en de duurdere arbeidskosten ruimschoots goed maken.

Er wordt wel gezegd dat uitzonderlijke bedrijven niet gebouwd worden door uitzonderlijke mensen, maar door gewone mensen die uitzonderlijke dingen doen. Voor het starten van zo'n bedrijf levert dit boek een prima blauwdruk.

## De tien meest gemaakte marketingfouten

Keer op keer zien wij bedrijven dezelfde fouten maken bij de marketing van hun producten of diensten. Voorkom de meeste gemaakte marketingfouten!

### 1. Aannemen dat u niet aan marketing hoeft te doen

Zelfs de grootste bedrijven moeten zich constant inspannen om hun naam en producten onder de aandacht van hun prospects en klanten te brengen. Ze besteden jaarlijks miljoenen aan reclame. Zelfs als u een beter product heeft moet u dat laten weten, de klanten komen niet vanzelf naar u toe! Zorg voor minimaal 6 tot 8 contactmomenten per jaar (bezoeken, telefoontjes, nieuwsbrieven, mailings e.d.).

### 2. Aannemen dat marketing veel geld kost

U kunt marketing zo duur, of zo goedkoop maken, als u wilt. De grootste misvatting is dat marketing bergen met geld kost. Kleine bedrijven kunnen vaak met weinig middelen hun boodschap uitdragen. Neem eens contact op met de lokale advertentiekrant en vraag of u regelmatig een stukje over financiële diensten kunt schrijven. Bedenk originele acties en stuur een persbericht naar alle kranten in uw omgeving. Maak gebruik van direct mail. Direct mail is in verhouding tot advertenties bijzonder goedkoop en u kunt gericht voor een bepaalde doelgroep kiezen.

### 3. De verkeerde doelgroep

Richt uw boodschap op een nauwkeurig omschreven doelgroep. U kunt niet alles voor iedereen zijn. Durf op te offeren. Dat is de kern van goede marketing. Uw klanten en prospects moeten precies weten waarvoor ze bij u terecht kunnen. Adverteer om ze er constant aan te herinneren. De moderne consument verwerkt dagelijks een geweldige hoeveelheid informatie. Als u uw eigen boodschap onvoldoende uitdraagt zullen uw klanten snel vergeten wat u voor ze kunt betekenen.

### 4. Imago en identiteit met elkaar verwarren

Imago is vaak niet "echt". Mensen denken dat het imago kunstmatig wordt gekweekt of gecultiveerd. Uw eigen identiteit is wel echt. Vertel aan uw klanten wie u werkelijk bent en wat u doet. Consumenten herkennen en waarderen de waarheid. Voorzie al uw drukwerk van uw belangrijkste reclameslogan, uw naam en zelfs uw foto. Laat zien wie u bent.

### 5. Onderwaardering van uw product of dienst

Wees u zelf bewust van uw toegevoegde waarde. Breng daarvoor de bijpassende prijs in rekening. Geef niets voor niks weg. Veel mensen associëren goedkoop met slechte kwaliteit. Uw diensten vallen toch niet in deze categorie?

### 6. Onvoldoende gebruik maken van feedback

De verkoop eindigt niet bij het zetten van een handtekening onder een contract. Dan begint het pas allemaal. De verkoper denkt: "ik heb de klant gewonnen". De koper denkt: "ik heb het hem gegund". Deze twee zienswijzen staan lijnrecht tegenover elkaar. Vraag aan elke klant steeds opnieuw: "Hoe waardeert u onze inspanningen en wat kunnen wij verbeteren?" Neem elke suggestie serieus. Als u echt luistert naar uw klanten zult u nooit falen.

### 7. Geen specifieke marketingdoelstellingen

Bepaal elk jaar opnieuw wat het doel is van uw marketinginspanningen. Wat wilt u bereiken? Waarom? Hoe gaat u het aanpakken? Zie elke gulden die u besteedt aan marketing als een investering. Wat is de return on investment? Wees specifiek en controleer wat de resultaten zijn van uw acties. Stel jaarlijks een marketingkalender samen. Vermeld op deze kalender de belangrijkste feestdagen, evenementen en contactmomenten met uw klanten en prospects.

## 8. Te weinig informatie

Geef uw klanten en prospects alle benodigde informatie. Neem zelf rustig de tijd om informatie in te winnen over de beoogde doelgroep. Durf het aan om lange teksten voor uw verkoopmateriaal te schrijven. Zorg dat het blijft boeien. Verplaats uzelf in de wereld van uw doelgroep en pas daarop uw boodschap aan.

## 9. Verkeerde keuze van leveranciers

Kies niet uitsluitend voor de goedkoopste leveranciers. Goedkoop is vaak duurkoop. Verwacht van de goedkoopste leverancier niet de beste service. Dat is onmogelijk voor "uitgeklede" prijzen. Mik op langdurige en voor beide partijen profijtelijke relaties.

## 10. Het beleid te snel wijzigen

Er zijn bedrijven die al jarenlang succes hebben met dezelfde marketingformule. Denkt u bijvoorbeeld maar eens aan "Zeeman textiel supers". Als u constant uw marketingbeleid aanpast weten u klanten niet meer waar u voor staat, met alle nare gevolgen van dien!

## Haal meer uit uw reclame (#1)

Bedrijven besteden jaarlijks gigantische hoeveelheden geld aan reclame. De vraag is natuurlijk of deze inspanningen zoden aan de dijk zetten. Onlangs verschenen berichten over het tegenvallende effect van tv-reclame. In 1990 werd gemiddeld een klein uur reclame uitgezonden op de Nederlandse televisie. In 1999 was dat inmiddels opgelopen tot 14,5 uur. De gemiddelde kijktijd nam toe van plus minus 3 minuten per dag tot circa 15 minuten per dag. Met andere woorden de uitzendtijd nam toe met een factor 15 en de kijktijd steeg slechts met een factor 5. Het publiek zapt tijdens de reclameblokken massaal weg naar andere zenders.

## Bestedingen voor reclame

Wij nemen een willekeurige week. Het is week 7 (12 t/m 18 februari). Onze bron is het vaktijdschrift Adformatie.\* In deze week besteedde Monsterboard maar liefst f 621.655 aan TV-reclame. Goede tweede was Nike sportschoenen met f 536.391 en derde was NS Personeelswerving met f 484.962. De bedragen voor reclame op de radio zijn aanzienlijk lager, maar is de besteding ervan ook effectiever? Misschien is het domheid van de auteur van dit artikel, maar wie is Vizzavi Multi Access Portal? Dit bedrijf nam in week zeven met f 255.648 de topositie in op de markt van radioreclame. Ik zal wel naar de verkeerde zender luisteren. Ook lees ik blijkbaar de verkeerde krant, of ik lees hem niet goed, want wie of wat is Seats and Sofas Meubelbedrijf? Toch gaf dit bedrijf in dezelfde week f 747.342 uit aan reclame in de dagbladen! Na enig nadenken vertelde mijn vrouw dat ze de reclame wel had gezien ergens op een achterpagina van de Telegraaf.

## De onstuitbare "reclame diaree"

De moderne consument wordt dagelijks blootgesteld aan een enorme stortvloed van reclame-uitingen. Maar meer blijkt dus niet altijd beter te zijn. Tekenend hiervoor is onderzoek gedaan in Amerika na afloop van een sportwedstrijd. U heeft vast wel eens een sportwedstrijd "life" bijgewoond of op de televisie gezien. Op elke denkbare plek zijn reclameborden geplaatst. Maar worden deze borden wel gezien? En als ze al gezien worden, onthouden de kijkers de boodschap? In deze Amerikaanse studie werd de bezoekers bij de uitgang gevraagd om de namen van de adverteerders in de sportarena op te schrijven (dit noemt men de "ongeholpen bekendheid"). De bezoekers wisten maar weinig namen te noemen. Vervolgens liet men dezelfde bezoekers een lijst met namen zien (inclusief alle adverteerders uit het sportpaleis en enkele adverteerders die er niet waren). Dit noemt men de geholpen bekendheid. Zelfs met dit geheugensteuntje wist slechts een kleine minderheid, circa 10%, van de bezoekers meer dan 5 adverteerders te noemen. Toch waren er in dit gebouw 50 bedrijven en merknamen vertegenwoordigd.

## De juiste doelgroep

Reclamemakers zullen direct zeggen dat het slechts een kwestie is van de juiste doelgroep aanspreken. Blijkbaar behoorde ik in de advertentie van Seats and Sofas niet tot de doelgroep. Of is er iets anders aan de hand? Wie weet is een lezer van dit artikel in staat mij te helpen, maar is er wel eens onderzoek gedaan naar het leesgedrag van consumenten? Laat ik verduidelijken wat ik hiermee bedoel. Iemand vist 's ochtends de krant uit de brievenbus en begint de krant te lezen. Waar kijkt hij het eerst naar? En wat trekt vervolgens zijn aandacht? Merkt hij de advertenties op? En zo ja, welke advertenties merkt hij wel op en welke niet? En waarom? Ik kan hier dus uitsluitend voor mijzelf spreken. Zelf kijk ik het eerst naar de koppen op de voorpagina. Van dat punt lees ik verder zonder enige aandacht te besteden aan advertenties. Achterpagina's? Die sla ik zonder er naar te kijken over. Dus als men mij wil bereiken, zal men alvast niet op de meestal erg dure achterpagina moeten adverteren. Wellicht heeft het plaatsen van een advertentie in de buurt van het weerbericht, voor mij een vast leesonderdeel, meer zin? Wellicht ja, of toch niet. Hier is sprake van een blinde vlek. Ik ben zo geconcentreerd op het bericht dat ik andere dingen gewoon niet opmerk. Zelf besteed ik niet meer dan een kwartier per dag aan het lezen van de krant en ben totaal gefixeerd op de artikelen. Reclames neem ik eenvoudig niet waar. Overigens is dergelijk onderzoek bij direct mail wel gedaan. De Duitse direct marketing specialist Dr. Vögele onderzocht met een oogcamera het gedrag van consumenten bij het lezen van direct mail uitingen.

## Een handige vuistregel

Mijn leesgedrag is uiteraard niet representatief voor de rest van de bevolking. Wat kunnen wij er dan van leren? Net zo als ik, merken lezers in veel gevallen advertenties niet op. De schatting is dat een

advertentie minimaal negen keer geplaatst moet worden voordat een groot deel van de lezers de reclameboodschap heeft gezien. Maar gezien betekent niet dat de boodschap bewust is opgenomen. Daarvoor moet de consument de boodschap minimaal drie keer hebben gezien. De vuistregel is dus, dat u een advertentie 27 keer moet publiceren alvorens een groot deel van de doelgroep de advertentie heeft waargenomen en de boodschap ook min of meer heeft bekeken. Met andere woorden, als u gaat adverteren heeft dat slechts zin als u in staat bent de boodschap voldoende keren te herhalen. Bent u daar om financiële redenen niet toe in staat, begin er dan ook niet aan. Het is écht weggegooid geld. Wij kunnen nog een andere conclusie trekken uit deze vuistregel: het is een verkeerde zet de boodschap tussentijds te wijzigen.

## Haal meer uit uw reclame (#2)

In de marketing en verkoop is het niet ongebruikelijk te spreken in oorlogstaal. Het gaat om markten veroveren, de concurrent uitschakelen en prijsoorlogen. Het is oorlog. Bedrijven strijden bloedige veldslagen om de aandacht van de klant. De hoeveelheid reclameboodschappen is de laatste jaren flink gestegen. Helaas lijkt het er op dat de effectiviteit van de reclame evenredig afneemt met de toename van het aantal boodschappen. De menselijke geest wordt letterlijk overspoeld met informatie. De enig logische reactie is: de informatie negeren. Dat is dus het probleem: zorgen dat u gezien en begrepen wordt. Het is dus de kunst om niet vaker te schieten, maar gericht te schieten.

### Hoe promoot je een gloeilamp?

Philips zag zich in Engeland met een lastig probleem geconfronteerd: hoe promoot je een gloeilamp? Philips introduceerde een softone lamp op de markt. Helaas bleken deze lampen, vooral de roze versie, bijzonder populair bij de ouderen en dat was niet de doelgroep waarop men mikte. Dan kun je het wel schudden dat jongeren zo'n lampje kopen. Toch wist het bedrijf met een originele actie de omzet van deze lampen te verdubbelen. Hoe pakten ze het aan? Samen met het reclamebureau werden circa twee miljoen huishoudens geselecteerd voor een huis aan huis actie. Er werd een boodschappentas in de brievenbus gedaan. Deze tassen werden op de buitenkant bedrukt met de hele range lampen. In de tas zat een vragenlijst en een kortingsbon voor softone lampen. Op de boodschappentas kon de prospect aangeven welke lamp hij thuis wilde uitproberen. Daarna kon men de zak aan de deurknop hangen. 's Nachts werden de tassen gevuld met de gekozen lamp. Het was een speciaal geproduceerde promotielamp met een brandtijd van tien uur. Het bleek een schot in de roos omdat zo'n lamp pas goed getest kan worden in de eigen woning van de klant. Er werden 700.000 proeflampen verspreid. En passant verzamelde Philips ook nog eens 540.000 vragenformulieren. Een prima start met een goed gevulde database! Ook de kortingsbon werd nog eens door 160.000 huishoudens gebruikt. Het belangrijkste effect, naast de verdubbeling van de omzet, was dat nu ook de primaire doelgroep (jongeren) het product gingen gebruiken. (Bron: Adfoflash, maart 2001)

### Positionering

Begin jaren tachtig schreven Al Ries en Jack Trout het boek "Positioning, the battle for the mind". Het boekje is een echte aanrader voor iedereen die geïnteresseerd is in marketing. Stel u bedenkt een nieuw product en u komt er mee op de markt. Als het een succesvol product is, zullen er snel navolgers de markt betreden. Indien het u gelukt is voldoende bekendheid met uw nieuwe product te verwerven, dan bent u spekkoper. Consumenten bedenken voor zichzelf een soort van rangorde. Wie het eerst komt, die het eerst maalt. Meestal zijn mensen niet in staat meer dan enkele merknamen in een bepaalde categorie noemen. Als u op de achtste plaats, staat gemeten in marktaandeel, is de kans groot dat de meeste consumenten u niet kennen.

### Creëer uw eigen categorie

De nummer vijf, zes en volgende zitten dus met een groot probleem: de consument herkent ze niet omdat er eenvoudig geen plaats voor ze is in hun geest. Een oplossing voor het probleem is je eigen categorie creëren. Het is dus noodzakelijk om u af te zetten tegen de concurrent. Het heeft weinig zin te proberen het zoveelste Coca Cola merk op de markt te brengen. Iets dergelijks ondervond de slimme zakenman, Richard Branson (Virgin), een aantal jaren geleden. Samen met een Canadese zakenpartner bracht hij een nieuw merk Cola op de markt. In smaaktesten scoorde het drankje beter dan Coca Cola en Pepsi Cola. Aanvankelijk ging het uitstekend met de verkoop. Maar na enige tijd stortte de zaak als een kaartenhuis in elkaar. Voor de consument was het binnen de kortste keren weer business as usual: Coca Cola en Pepsi Cola. Het nieuwe merk was gewoon een "me too product": geen onderscheid en dus meer van hetzelfde. Seven Up pakte het anders aan. In Amerika werd het merk gelanceerd als de "uncola", daarmee benoemde het merk een totaal nieuwe categorie. Uiteraard was Seven Up van meet af aan marktleider in haar eigen categorie. De niet cola was geboren en Seven Up veroverde snel haar plaatsje op de markt.

### Het noodzakelijke "aha effect"

Soms hoor je het mensen wel eens zeggen voordat ze gaan trouwen. Hij: "het is een prachtmeid, maar .... zou ik graag willen veranderen. Daar ga ik meteen aan werken zodra wij bij elkaar zijn." Helaas

komen de meeste mensen erachter dat het niet zo eenvoudig is iemand van gedrag te laten veranderen. In feite proberen reclamemakers consumenten ook van gedrag te laten veranderen. De boodschap is: "gebruik in plaats van merk x, voortaan ons merk!" Geen eenvoudige opgave. Veel verstandiger is het om uw boodschap zodanig te formuleren dat hij aansluit bij de gevoelens van de klant, of bij iets wat de klant al weet. Hertz heeft het grootste marktaandeel in de markt voor autoverhuur in de V.S. Avis is de nummer twee. Als Hertz geen grote marketingblunders maakt is het voor Avis een onbegonnen taak Hertz van de eerste plaats te verdrijven. Maar goede tweede is ook niet slecht. Daarom bedacht Avis de slogan "we try harder". Met deze boodschap appelleert het merk aan latente gevoelens bij de consument: ze zijn tweede en moeten daarom harder hun best doen. Gevolg: van Avis mag u verwachten dat ze een stapje extra voor u doen. Heel grote bedrijven en marktleiders wordt vaak arrogantie verweten. Avis speelt er handig en succesvol op in.

In het derde en laatste deel van dit drieluik vindt u tips voor effectiever adverteren.



## Haal meer uit uw reclame (#3)

Reclame werkt, mits goed uitgevoerd. Duidelijke regels, die in alle gevallen goed werken, zijn moeilijk te geven, maar met deze tips in de hand en een flinke portie gezond verstand komt u een heel eind!

### De boodschap

Wij kennen allemaal het spreekwoord: "hoogmoed komt voor de val". Veel bedrijven gaan er blindelings van uit dat de consument wel weet wie ze zijn en wat ze doen. Daarom plaatsen deze bedrijven uitsluitend hun logo in advertenties, op billboards en op alle plaatsen die maar beschikbaar zijn. Geen plek is meer te gek. De onschuldige en onwetende consument moet maar gissen naar de betekenis. Uit het eerder aangehaalde onderzoek in de sportarena (deel 1) bleek dat logo's die vergezeld waren van een korte, krachtige, relevante boodschap, beter werden onthouden dan logo's zonder boodschap. Verbind dus altijd uw beeldmerk met uw positioneringboodschap!

### De kracht van visuele hulpmiddelen

Visuele hulpmiddelen zijn, mits goed ingezet, een krachtige ondersteuning voor de boodschap die u naar de consument wilt communiceren. Bijvoorbeeld "Bounty", de tropische verrassing in melkchocolade, kan heel goed worden geportretteerd op een tropisch eiland. Prima! Dat is precies waar Bounty voor staat: overheerlijke kokos uit verse kokosnoten met daar om heen melkchocolade. Maar een auto die zich moeiteloos een weg baant door zinderende woestijnen is al heel wat minder relevant. Uw auto staat het grootste deel van de tijd in de file.

De KPN spotjes, met Maarten en Rijk, brengen glashelder in beeld wat de moderne consument allemaal kan doen met zijn telefoon. Uitstekend! Maar wat moet ik met mensen in keurige pakken die bezig zijn telefoonkabels te leggen (een spotje van een concurrent).

Amstel Bier schiet in de roos met zijn serie reclames over de drie vrienden. De reclames zijn amusant en vaak heel verassend. Herinnert u zich vorig jaar nog die dramatische nederlaag van het Nederlands elftal tegen Italië? Amstel kwam direct na afloop van deze rampzalige wedstrijd met een schitterende commercial. Een TV vloog uit het raam en even later kwam onze eigen Wim van Hanegem naar buiten strompelen met de drie vrienden op weg naar het café. Deze spotjes geven de nodige geloofwaardigheid aan de sponsoring door biermerk van de UEFA Champions League. Op de website van Amstel wordt de boodschap extra ondersteund. Klik eens naar deze site en win kaartjes voor de finale van de UEFA Champions League! De campagne is een succes, want sinds de start van de "vrienden-campagne" is Amstel het tweede biermerk in Nederland. Eurocard Mastercard sponsort dezelfde competitie, maar waar Amstel een perfecte link legt naar het voetbal, faalt de creditcardmaatschappij volledig. De financiële dienstverlener lijkt geen enkele poging te doen het product in verband te brengen met voetbal. Had het niet voor de hand gelegen om de consument te laten zien hoe makkelijk hij de kaartjes kan betalen met deze creditcard?

### U bent uniek in uw categorie

Het is al weer lang geleden dat Rosser Reeves zijn boek "Reality in advertising" schreef. Reeves introduceerde veertig jaar geleden het concept van de "unique selling proposition" (USP). Zijn boek werd vertaald in 28 talen. Daarmee wordt hij beschouwd als de grondlegger van de moderne marketing. Reeves definieerde USP als volgt:

- Elke advertentie moet een voorstel doen aan de consument. Een advertentie moet aan de lezer vertellen wat het specifieke voordeel is voor de klant.
- Het aanbod moet iets zijn wat de concurrent niet kan aanbieden, of niet aanbiedt. Het aanbod moet uniek zijn. Met andere woorden: anderen doen niet precies hetzelfde.
- Het aanbod moet sterk zijn. In potentie kan het hele groepen mensen overhalen het product aan te schaffen.

Kijk nu eens naar uw eigen reclameboodschappen. Is uw aanbod werkelijk uniek? Lukt het u voldoende onderscheid te maken? Is het een aanbod wat geen enkel redelijk mens kan afslaan? Nee? Dan wordt het tijd voor iets anders!

Maak ook onderscheid bij de opmaak en context van uw advertentie. Advertenties in kleur afgedrukt trekken meer aandacht dan gewoon zwart / wit. Of op een pagina met allemaal kleurenadvertenties juist over te gaan op zwart / wit. Afwijkende formaten worden beter bekeken. Wist u dat een derde deel van een pagina meer opvalt dan een halve pagina? Het is bovendien nog goedkoper ook!

### Minder beloven en meer geven

Advocaten en politici staan niet direct bekend om hun ethische normen en waarden (sorry voor deze beroepsgroepen!). Maar hoe staat het met het imago van reclamemakers? Vaak niet veel beter. Claim nooit iets wat u niet kunt waarmaken! Sommige providers claimen landelijke dekking van hun mobiele telefoonnet. Helaas leert de praktijk soms anders. De klant rekent u er keihard op af en koopt de volgende keer ergens anders. Maar het omgekeerde is ook fout. NS Reizigers laat regelmatig een spot op TV zien waarin mensen met een auto het spoor bijster raken bij het zoeken van een parkeerplaats op Schiphol. Zwaar overdreven en dus ongeloofwaardig. Je moet wel heel erg dom zijn als je op onze nationale luchthaven de parkeergarage niet weet te vinden. In dezelfde serie zien wij ook twee dames die verstrikt raken in de chaos van de binnenstad. Deze reclame is wel geloofwaardig.

### Wees positief

Positieve boodschappen scoren veel beter dan negatieve boodschappen. In Nederland zijn vergelijkende reclames aan strenge regels onderworpen. De Amerikanen hebben meer vrijheid. Maar in de VS blijkt telkens weer dat het afgeven op de concurrent de eigen zaken geen goed doet. Mensen zijn het snel beu telkens weer een negatieve boodschap te moeten lezen. Afzetten tegen de concurrent is prima, maar doe het altijd op een prettige en geloofwaardige manier. Denk in dit verband aan Avis: we try harder!

### Tenslotte

Reclamemaken is geen gemakkelijke zaak. Het is zeker geen nieuwe kunstvorm. Het doel van reclame is: meer verkopen. Meer verkopen door de consument bewust te maken van uw unieke aanbod.

## Het voordeel van directe relaties met klanten

In onze trainingen en op onze seminars is het een regelmatig terugkerend gespreksonderwerp: wat is het ideale verkoopkanaal? Veel fabrikanten werken via dealernetwerken. Denkt u maar aan auto's, motoren, computers, maar ook verzekeringsmaatschappijen. Verzekeringsmaatschappijen kunnen wij een beetje populair betitelen als polisfabrieken. Het probleem van dealers is dat ze een eigen wil hebben en vaak naast uw merk ook nog andere merken in hun assortiment hebben. U moet de concurrentie dus op twee fronten aangaan: de slag om de consument en de slag om het dealernetwerk. Daardoor heeft u ook twee communicatiekanalen. Verzekeringsmaatschappijen kennen dat probleem maar al te goed: als ze over de hoofden van het intermediair direct naar hun klanten communiceren, worden ze vrijwel direct door het "dealernetwerk" tot de orde geroepen. De vraag dringt zich op: wie is eigenaar van de klant? Direct writers hebben geen last van dit verschijnsel.

### Directe communicatie

De meeste fabrikanten communiceren op een indirecte wijze met de gebruikers van hun producten en diensten. Dat geldt niet alleen voor de communicatiestroom van de fabrikant naar de gebruiker, maar ook in omgekeerde richting. Feedback komt vaak helemaal niet, of vervormd aan. Om dit probleem te omzeilen zijn vaak omvangrijke en dure onderzoeken noodzakelijk. Dell computer heeft dit probleem radicaal opgelost. In het Direct model krijgt de fabrikant rechtstreeks feedback van haar klanten. De gegevens kunnen in de eigen database worden verwerkt en dure marktonderzoeken zijn grotendeels overbodig. Het uittesten van nieuwe producten en diensten wordt veel eenvoudiger want de resultaten zijn ook direct meetbaar. In zijn uitstekende boek over databasemarketing beveelt Paul Postma aan te reageren op het daadwerkelijke koopgedrag en niet op het voorgenomen koopgedrag. Consumenten doen nu eenmaal lang niet altijd wat ze zeggen. Bedrijven als Dell hebben een "natuurlijk" voordeel op de concurrent.

### Leveren van maatwerk

Het direct concept heeft nog een ander groot voordeel. Klassiek opererende fabrikanten kunnen moeilijk maatwerk leveren. Het is niet onmogelijk, maar door de extra schakels in de bedrijfskolom wordt het allemaal een stuk lastiger. Hoe meer schakels, hoe groter de kans van ruis op de lijn. Dienstverlening onderbrengen in een betrouwbaar concept is een lastige zaak. Gek genoeg zijn polisfabrikanten op dit punt in het voordeel. Traditioneel is het makkelijker voor polisfabrikanten om in te spelen op de wensen en behoeften van de klanten. Het verschil met fabrikanten van producten is dat het dealernetwerk geen voorraden hoeft aan te houden. De voorsprong van Dell op haar concurrenten laat zich van uit dit perspectief verklaren. Dell is in staat computers op maat te maken en hoeft bovendien geen voorraden aan te houden. De eindgebruiker en de verkoper stellen een systeem samen en deze order wordt direct naar de fabriek gestuurd. Gewone fabrikanten produceren eerst hun product en moeten daarna afwachten of het wordt verkocht. Dell wacht op de order en gaat vervolgens over tot productie.

### Lagere kosten, hogere marges

Traditionele fabrikanten hebben hogere kosten. De traditionele fabrikant maakt gebruik van importeurs, groothandel en wederverkopers. Elke schakel in de keten moet wat verdienen en dat gaat ten koste van de marge van de fabrikant. Dell heeft dit probleem niet, de volledige marge komt ten goede aan de eigen organisatie. Het is verleidelijk als je een voorsprong hebt op de concurrent om dit voordeel uit te keren aan de eindgebruiker. Dell maakt verstandig gebruik van haar margevoordeel. De betere cashflow wordt vooral gebruikt voor het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten. Hierdoor blijft de voorsprong behouden en wordt zelfs uitgebouwd. Dell zet het prijswapen gedoseerd in. Verstandige marketeers weten immers maar al te goed dat prijsstruggen bloedige gevechten zijn. Men snijdt altijd in het eigen vlees.

### Klaar voor de nieuwe economie

Dell computer was klaar voor de nieuwe economie voordat die een feit was. Het is daarom niet verwonderlijk dat het in tegenstelling tot veel andere bedrijven wel succesvol is op het internet. Het hele apparaat was er al klaar voor. Klassieke bedrijven worstelen met de vraag: hoe gaan wij onze bedrijfsprocessen structureren zodat wij ook optimaal kunnen profiteren van de nieuwe economie? Veelal wordt er een compleet nieuw verkoopkanaal geïntroduceerd naast het reeds bestaande kanaal. Veel

bedrijven maken de fout deze kanalen volledig gescheiden te houden. Een gemiste kans! Deze bedrijven zouden er beter aan doen hun dealernetwerk hand en spandiensten te laten verlenen aan de webverkoop. Stel u bent boekverkoper en heeft verspreid over het hele land vestigingen. Geef uw internetklanten de mogelijkheid boeken in het filiaal op te halen. Is de klant niet tevreden? Dan kan hij het boek inleveren bij het dichtstbijzijnde filiaal en aan de kassa krijgt hij direct zijn geld terug. Alleen op die manier creëert u toegevoegde waarde ten opzichte van bijvoorbeeld Amazon.com! Ook voor computerfabrikanten liggen hier mogelijkheden. De levering van computers aan particuliere huishoudens en eenmansbedrijven wordt steeds lastiger omdat tegenwoordig beide partners werken. Gaat u een hele dag thuis zitten wachten op een computer? Liever niet! Na een eerste mislukte poging kan de computer worden afgeleverd bij het filiaal en daar worden opgehaald door de consument. Wilt u de computer upgraden en heeft u daarvoor een nieuw insteekkaartje nodig en bent u niet in staat dit zelf te installeren? Het filiaal helpt u snel. Daar komt nog bij dat onervaren gebruikers behoefte hebben aan tekst en uitleg door een mens van vlees en bloed. Een ander nadeel van het direct concept is dat het vrijwel onmogelijk is dit goed te organiseren zonder een callcenter. Callcenters zijn berucht om de wachttijden en veel consumenten ervaren de service als onpersoonlijk.

### Tenslotte

Dell computer heeft bewezen dat directe verkoop aan de eindgebruiker enorm succesvol kan zijn. Toch zal er altijd ruimte blijven voor de klassieke fabrikanten. De wensen van de klant kunnen vaak ook vervuld worden met een reeks van standaardmodellen. Bovendien is het transport van en naar het adres van de eindgebruiker een dure en bijzondere lastige zaak. Minder ervaren gebruikers wensen vaak persoonlijke assistentie. Daar ligt van oudsher de kracht van filiaalbedrijven: gecentraliseerde distributie is goedkoper en goed opgeleide service medewerkers kunnen het verschil maken. Rest ons nog een vraag: waarom is het direct writers nooit gelukt in verzekeringsland het marktaandeel te bereiken van computergigant Dell? Behoudens enkele verzekeringen, zoals voor auto's en ziektekosten, is de klant zich er vaak niet van bewust dat hij verzekeringen nodig heeft. Verzekeringen moeten worden gepusht. Bij computers ligt dat anders. Klanten voelen de pijn van het probleem en gaan zelf op zoek naar een geschikte oplossing. Bovendien zijn diensten, in tegenstelling tot producten, vaak zeer persoonlijk. Callcenters zijn niet beroemd om hun persoonlijke service. Vandaag heb je meneer X aan de lijn en morgen is het mevrouw Y. Vaak moeten klanten het hele verhaal opnieuw vertellen. Als het om persoonlijke zaken gaat worden consumenten liever in hun eigen vertrouwde omgeving geadviseerd door iemand waar ze vertrouwen in hebben.

## Integratie van communicatie-instrumenten

Door communicatie-instrumenten en activiteiten goed op elkaar af te stemmen, kunnen aanzienlijke voordelen worden gerealiseerd. Integratie van communicatie leidt tot een versterking van het effect van verschillende commerciële activiteiten. Door zorgvuldige planning en afstemming kan dat aantrekkelijke kostenvoordelen met zich meebrengen. Bovendien leidt het tot een heldere positionering doordat alle uitingen een eenduidige uitstraling hebben. Kortom, aanleiding om eens stil te staan bij de wijze waarop u in uw situatie de integratie van communicatie kunt optimaliseren.

Bij de meeste intermediairs krijgt de integratie van communicatie niet of nauwelijks aandacht; in veel gevallen als gevolg van de hectische dagelijkse werkzaamheden. Nieuwe wet- en regelgeving lijkt de laatste tijd aan de orde van de dag en relaties leggen een groot beslag op uw tijd. Daarnaast komen verzekeraars regelmatig met nieuwe producten en nodigen zij u uit om deel te nemen aan acties en andere commerciële activiteiten. Alles bij elkaar genomen maakt het er niet gemakkelijker op acties en activiteiten zorgvuldig op elkaar af te stemmen. Laat staan dat de verschillende activiteiten elkaar versterken en dat is jammer, enorm jammer. Door integratie van communicatie zou het rendement van uw marketinggulden namelijk vele malen hoger kunnen zijn.

### Versterking

Bij het initiëren van acties kan het slim zijn om stil te staan bij de wijze waarop activiteiten elkaar kunnen versterken. Als u bijvoorbeeld informatiebijeenkomsten organiseert om efficiënt contacten te onderhouden met bestaande relaties en om nieuwe potentiële klanten te ontmoeten, kunt u voor uw uitnodiging gebruik maken van direct mail en advertenties in bladen en tijdschriften die uw doelgroep bereiken. Geeft u daarnaast echter ook periodiek een nieuwsbrief uit om op positieve wijze bij klanten en prospects in-the-picture te blijven, dan is het slim om in de nieuwsbrief het programma van uw informatiebijeenkomsten op te nemen. Op uw website kunt u eveneens aandacht besteden aan de informatiebijeenkomsten en bezoekers de mogelijkheid aanreiken zich voor de lezingen aan te melden. Tijdens persoonlijke gesprekken kunnen klanten en prospects uiteraard ook worden geïnformeerd over de lezingen.

Het lijkt geen enkele twijfel dat informatiebijeenkomsten die aan andere vormen van communicatie worden gekoppeld, en niet als afzonderlijke acties worden georganiseerd, kunnen leiden tot extra aanmeldingen. Omgekeerd gaat de vlieger uiteraard ook op. In de mailing en in de advertentie van de informatiebijeenkomst en in uw nieuwsbrief kan worden verwezen naar het webadres van uw internetsite, waardoor u meer bezoekers op uw site kunt verwachten. Tijdens de lezing kan geïnteresseerden een abonnement op uw nieuwsbrief worden aangeboden en op uw website kunt u bezoekers de mogelijkheid bieden zich voor uw nieuwsbrief aan te melden. Door alle activiteiten en acties in elkaar te laten grijpen, ontstaat een enorm synergetisch effect, waardoor het resultaat van al uw communicatie-instrumenten vele malen groter kan zijn dan de som der delen.

### Eenduidige uitstraling

Integratie van communicatie omvat meer dan alleen het in-elkaar-haken van acties en activiteiten. Het is minstens net zo belangrijk dat verschillende communicatieve uitingen ook qua uitstraling goed op elkaar zijn afgestemd. Iedere uiting dient eenzelfde positieve bijdrage te leveren aan uw positioneringsdoelstellingen en profilering. Als het beeld dat u met uw communicatie oproept niet consistent is, kan dit zelfs een averechts effect hebben. Het kan verwarrend zijn en zelfs onjuiste verwachtingen oproepen. In dienstverlening waarbij vertrouwen cruciaal is, is onduidelijkheid wel het laatste dat u kunt gebruiken. Ondanks dat het allemaal erg logisch lijkt, blijven er in de praktijk maar al te vaak kansen liggen. Bijvoorbeeld een door een handig neefje in elkaar geknutselde website, terwijl het kantoor is gevestigd in een chique vooroorlogs pand, of een oubollig logo voor een jonge en dynamische organisatie. Een eerste check van de stand van zaken bij u op dit terrein is snel gemaakt. Leg letterlijk alle uitingen (mailings, brochures, nieuwsbrieven, website, briefpapier enzovoorts) van uw kantoor eens naast elkaar en ga na of de uitstraling eenduidig is. Let hierbij in ieder geval op kleurgebruik, toepassing van logo's en stijl van zowel beeld als woord.

### Kostenreductie

Marketing bedrijven is een kostbare aangelegenheid. Het spreekt voor zich dat het rendement optimaal dient te zijn. Een voordeel van integratie van communicatie is niet alleen dat het de effecten van uw

commerciële activiteiten kan vergroten door acties elkaar te laten versterken, maar daarnaast kan een zorgvuldige afstemming interessante kostenvoordelen met zich meebrengen. Als u zich bijvoorbeeld heeft voorgenomen om een nieuwe imagebrochure te ontwikkelen en u zich tevens op internet wilt gaan presenteren met een eigen website, kunt u kosten besparen door beide zaken gelijktijdig te ontwikkelen. In zowel een brochure als op een website bestaat de kern van het geheel meestal uit een algemene presentatie. Hierdoor kunnen de teksten van de brochure een heel goede basis vormen voor die van de website of omgekeerd of zijn de teksten zelfs één op één over te nemen. Het spreekt voor zich dat door beide teksten gelijktijdig te laten redigeren u zult besparen op de kosten van uw copywriter. Hetzelfde geldt voor vormgeving, illustraties en foto's. Hergebruik van beeldmateriaal leidt niet alleen tot kostenreductie, maar heeft bovendien als gevolg dat de uitstraling van een en ander veel beter op elkaar is afgestemd.

### Onmisbaar

Als u nog niet met een marketing- en communicatieplan werkt, vormen de voordelen van de integratie van communicatie hiertoe een extra aanleiding. Optimale integratie van communicatie is namelijk vrijwel uitsluitend mogelijk aan de hand van een gedetailleerd plan. Pas als u een goed beeld heeft van het moment waarop verschillende acties en activiteiten zullen plaatsvinden, kunt u gaan stilstaan bij de wijze waarop zaken elkaar kunnen versterken.

## Kent u mij?

De belangrijkste vraag in de marketing en verkoop is: wie zijn uw klanten? Voordat u een product of dienst aan de man kunt brengen moet u eerst de onderstaande vragen nauwkeurig kunnen beantwoorden.

### 1. Wie zijn uw klanten?

Als u weet wie uw klanten zijn, kunt u uw totale marketing communicatie precies afstemmen op hun wensen en behoeften. Zijn uw klanten hoog of laag opgeleid? Zijn het voornamelijk mannen of vrouwen? Wat is hun inkomen? Waar wonen uw klanten? Zijn ze op zoek naar geavanceerde financiële constructies of willen ze slechts het hoogstnoodzakelijke regelen? Pas als u dit soort vragen tot in detail weet te beantwoorden kunt u doelgerichte acties bedenken en uitvoeren. Marketing communicatie is meer dan alleen een eenmalige actie. Het kan ook een persbericht zijn of de slogan die u op uw gevel (en alle andere communicatiemiddelen) heeft geplaatst. Is deze slogan voldoende onderscheidend voor uw doelgroep? Wij geven enkele voorbeelden:

- Philips: "Let's make things better"
- Hunkemöller: "For anybody"
- Sanex: "Sanex houdt de huid gezond"
- AMEV: "Durf te leven"
- KPN: "Altijd dichtbij"
- Nationale Nederlanden: "Wat er ook gebeurt"
- ABNAMRO: "De bank"

Een dergelijke slogan geeft heel kort en krachtig de boodschap van het bedrijf weer naar haar (potentiële)klanten. Bestudeer de bovengenoemde slogans eens nauwkeurig en schrijf voor u zelf op welke associaties ze oproepen. Bijvoorbeeld Hunkemöller verkoopt lingerie. De belofte is duidelijk: iedereen kan bij Hunkemöller terecht. Hunkemöller heeft voor ieder wat wils: dikke, dunne, lange en korte vrouwen en wellicht zelfs voor mannen die onder het mom van een cadeautje voor hun vriendin wat voor zichzelf uitkiezen! Kortom: Hunkemöller heeft een bijzonder brede doelgroep op het oog. In uw geval is het wellicht verstandiger om duidelijker onderscheid te maken. Tenslotte kan en zal niet iedereen klant bij u willen worden.

Als u eenmaal een goede slogan heeft bedacht plaatst u deze op al uw uitingen, zoals: briefpapier, uw voorgevel, visitekaartjes, internetsite, advertenties, e-mail berichten en zelfs op de gesproken boodschap van uw antwoordapparaat! Met een goede slogan maakt u een keuze welke klanten u wilt hebben, maar andersom is ook waar: met een goede slogan kiezen de klanten voor uw bedrijf.

### 2. Wie zijn uw concurrenten?

Veel bedrijven weten niet wie hun concurrenten zijn en wat ze doen. Hoe onderscheidt u zichzelf op positieve wijze van uw naaste concurrent? Deze vraag kunt u pas beantwoorden als u weet wie uw concurrent is en wat deze doet. Loop eens bij uw concurrent naar binnen en doe net alsof u een "gewone" klant bent. Als u vanavond wordt gebeld door een telemarketeer wimpelt u hem niet af, maar gaat u in op zijn of haar verkooppraatje. Laat het tot een afspraak komen en bestudeer aandachtig wat de verkoper doet om u over te halen bij hem of haar te kopen. Stuur antwoordcoupons in en kijk of en hoe het bedrijf zijn beloftes nakomt.

### 3. Waarom kopen uw klanten wat ze kopen?

Wat is de motivatie van uw klanten om bepaalde producten of diensten te kopen? Vraag het ze. Maak er een gewoonte van om in uw verkoopgesprekken vragen in te bouwen die de motivatie van de klant aan het licht brengt. Stuur een keer per jaar naar een geselecteerde groep klanten een korte vragenlijst. Laat



uw verkopers korte samenvattingen van hun gesprekken maken. Maak hiervoor een kort vragenlijstje. Alleen op deze manier krijgt u een objectief beeld van de wensen en behoeften van uw klanten.

#### 4. Wat is de reden dat ze bij u kopen?

Veel bedrijven hebben geen duidelijk beeld van waarom klanten juist bij hun product A kopen en bij een ander bedrijf product B. Jaren geleden nam een assurantiëkantoor een kleine portefeuille over van een zelfstandige adviseur die met pensioen ging. In de portefeuille zaten nauwelijks levensverzekeringen. Met deze kennis in het achterhoofd werd de nieuwe klanten telkens gevraagd waarom ze geen levensverzekeringen bij deze adviseur hadden afgesloten. Het antwoord was steevast: "Oh, meneer X is een aardige adviseur en deed altijd goed zijn best. Aan hem konden wij de makkelijke dingen goed toevertrouwen, maar als het een beetje te ingewikkeld werd gingen wij toch liever naar een ander want hij had er geen kaas van gegeten". Gewapend met deze kennis sloot het kantoor een flink aantal nieuwe levensverzekeringen af, want zij konden zich wel profileren als een echte specialist.

#### 5. Waarom kopen ze bij uw concurrent?

Waarom koopt een klant niet bij u en gaan ze naar de concurrent. Soms is dat puur toeval. De concurrent was toevallig in de buurt toen de klant een nieuw huis kocht. Of de concurrent was sneller met het aanbieden van een pensioenplan. Wees het toeval een stapje voor en communiceer op regelmatige basis met uw klanten! Bent u een mooie deal misgelopen? Vraag uw klant waarom hij naar de ander ging. Was uw aanbod niet goed genoeg? Heeft u het wel goed verteld? Was de ander slimmer met het benadrukken van de voordelen? Of zag hij u niet als specialist voor dit specifieke product?

#### 6. Wat is de toegevoegde waarde voor een klant om bij u te kopen?

Elke verkoper moet zich bewust zijn van zijn "unique selling point"! Als u niet werkelijk uniek bent in de ogen van de klant lukt het u nooit om u te onderscheiden van de rest. Het unieke moet natuurlijk een positieve belofte inhouden. Hou het simpel en beperk u tot een korte simpele boodschap. Dell Computer wist binnen korte tijd met een verrassend simpel concept de computermarkt te veroveren en is nu in Amerika de nummer één voor giganten zoals IBM en Compaq. In de winkel of bij de computerdealer zult u tevergeefs zoeken naar een Dell computer. Dell verkoopt zijn systemen rechtstreeks, via de eigen verkopers en het internet, aan haar klanten. De slogan is ook al even kort en simpel: "Be direct".

## Marketing survivaal kit voor intermediairs

Sombere geesten voorspellen dat over tien jaar het grootste deel van de retailers in Europa overgenomen of failliet is. Daarbij wordt de lijn doorgetrokken die in de jaren tachtig in de VS in gang is gezet. Verandering en specialisatie zijn de marketingstrategieën die worden gezien als enige manier waarop kleine bedrijven kunnen overleven. Om de kans daarop te vergroten, hebben wij een marketing survival kit samengesteld met tien gouden regels voor een succesvolle marketingstrategie voor de komende jaren. Voor onderweg.

### 1. Onderneem pro-actief

Ondernemen is als handelen in aandelen: als u in de krant leest dat ze stijgen, bent u al te laat met kopen. Een succesvol marketingbeleid is gebaseerd op 'voorkennis'. Die ontleent u aan de informatie die u over de markt verzamelt en vastlegt in uw Marketing Informatie Systeem (MIS). Dat stelt u in staat om sneller dan uw concurrenten trends te ontdekken en daarop te reageren. Zorg er wel voor dat uw bronnen betrouwbaar zijn. Want hier geldt het onverbidde principe: garbage in, garbage out. "Pro-actief ondernemerschap is nog altijd beter en lucratiever op langere termijn, dan volgend ondernemerschap, al lijkt dit op de kortere termijn anders te zijn", schrijft Nederlands meest tegendraadse professor Pim Fortuyn.

### 2. Zet een streep door massamarketing

Het grootschalig benaderen van naamloze consumenten of zakelijke afnemers heeft zijn langste tijd gehad. Afgezien van beroepsjagers zullen ondernemers in de toekomst niet meer met hagel schieten: ze willen een schot in de roos. De moderne technologie helpt. U kunt grote groepen prospects tegen relatief lage kosten persoonlijk benaderen met direct mail, e-mail en met inzet van een callcenter. Met digitale druktechnieken stemt u folders en brochures nauwkeurig af op de wensen en behoeften van de individuele klant. Er zijn al groothandels en postorderbedrijven die de inhoud van hun catalogi afstemmen op het individuele bestelgedrag van hun klanten. Eén-op-één marketing heeft de toekomst. Voorwaarde is een adressenbestand dat up-to-date is. En uw eigendom. Dan bent u niet afhankelijk van derden bij het updaten of hernieuwd gebruik.

### 3. Merk toch hoe sterk

Twintig jaar geleden telde een supermarkt amper 4.000 producten, nu 13.000 of meer. In de mallemlen van de consumptiemaatschappij bieden merken houvast. Onderzoek toont aan dat in de geest van de consument per productgroep slechts plaats is voor een beperkt aantal merken. 'Verzekeringen' is zo'n productgroep. Nationale-Nederlanden is zo'n merk. Ook als intermediair kunt u op uw markt een succesvol merk worden. Bouw consequent aan uw imago en creëer naamsbekendheid. 'Verkoop' uw bedrijf en uw producten en diensten worden op de koop toegenomen.

### 4. Verdiep u in uw klanten. Het loont.

Het lot van uw onderneming hangt in de toekomst af van de kennis die u heeft van uw klanten. Leg van uw bestaande en potentiële klanten zo veel mogelijk zaken vast om persoonlijk toegesneden producten en diensten te kunnen aanbieden. En bij verjaardagen van gezinsleden (inclusief de hond) een kaartje te kunnen sturen.

Consumenten maken zich volgens recent onderzoek minder druk over mogelijke inbreuk op hun privacy dan sommige politici ons willen doen geloven. Ze zijn bereid gegevens af te staan voor commerciële doelen. Voorwaarde is wel dat ze weten wat er met hun gegevens gebeurt. Wees daarover klip en klaar. En beloon het invullen van een papieren of digitale vragenlijst of het meewerken aan een telefonische enquête met een presentje.

### 5. Informeren is beter dan verkopen

Consumenten raken steeds beter geïnformeerd en weten meer dan vroeger wat ze willen. Maar wat ze niet weten is dat u hebt wat zij zoeken. Leg het accent in uw marketing daarom op informeren in plaats van verkopen. In tegenstelling tot wat veel ondernemers denken, heeft marketing niet tot doel directe

verkoop te genereren. Marketing bouwt aan relaties met bestaande en potentiële klanten. De rest komt vanzelf.

## 6. Communiceer heen en weer

Veel ondernemers dragen hun commerciële boodschap uit met folders, brochures, advertenties en andere reclame-uitingen. Ze noemen dat communicatie. Mis. Communicatie veronderstelt tweerichtingsverkeer. Ondernemers luisteren veel te weinig naar hun klanten. C-1000 zond verleden jaar een serie tv-spots uit waarbij de kijkers werden opgeroepen kritiek te spuien op het bedrijf. Een gedurfde campagne die veel positieve reacties opriep en tot belangrijke innovaties leidde.

## 7. Denk digitaal

De industriële samenleving transformeert in sneltreinvaart in een digitale maatschappij. Zonder slaafs achter iedere e-evangelist aan te rennen, is het van essentieel belang dat u de digitale ontwikkelingen op de voet volgt en de kansen daarvan benut. Wees bijvoorbeeld creatief met e-mail. Als uw klanten u daarvoor toestemming hebben gegeven (wat ze vrijwel altijd zullen doen), hou ze dan regelmatig langs digitale weg op de hoogte van nieuwe rentetarieven of ontwikkelingen rond autoverzekeringen. Doe dat niet achteloos en ongeïnspireerd, maar ontwerp een leuke, interactieve digiflyer voor het hele gezin. Met een druk op de knop informeert u wekelijks of maandelijks grote groepen klanten voor de prijs van een paar telefoontikken.

## 8. Zie internet als uitdaging, niet als bedreiging

Of u wilt of niet, de komende decennia zullen nieuwe distributievormen als internet het intermediair tarten. Internet-verzekeraars Ineas en ASR laten in het groot zien wat in het klein ook kan. Als u het Web op gaat, maak dan niet de fout uw site te degraderen tot digitaal uithangbord. Dan laat u kansen liggen. Biedt bezoekers de kans interactief bezig te zijn met het oplossen van hun problemen. Geef ze ook een gepersonificeerde pagina ("Goedemorgen meneer Jansen, fijn dat u ons weer bezoekt."). FAQ: "Hoeveel budget moet ik reserveren voor de promotie van mijn website?" Antwoord: Veel.

## 9. Zoek onderdak

Supermarkten gaan binnenkort ook verzekeringen verkopen. Achmea heeft aangekondigd in de vestigingen van C-1000 financiële diensten te gaan aanbieden en ook Geové staat in de startblokken. Is de supermarkt (of het warenhuis, benzinstation, reisbureau) voor u nu verloren terrein?

Integendeel! Er zijn toonbanken te over waar uw display met folders over spaarpolissen, auto- of reisverzekeringen een plaatsje kan vinden. En waarom zou u op een koopzondag niet met een opvallend mobiel kantoor op een woonboulevard kunnen staan met woonhuisverzekeringen en hypotheek? Een architect in Eindhoven die in de hal van Ikea zijn tuinontwerpen etaleerde, deed verrassend goede zaken.

## 10. Promoot in plaats van dump

De door de Overheid en Consumentenbond beoogde marktwerking zet de komende jaren de deur open voor prijsconcurrentie en sales promotion acties. Veel ondernemers zien dat als het begin van het einde. Maar je kunt de zaak ook omdraaien: eindelijk kunt u doen wat iedere autoverkoper altijd al kon: de klant met een leuke actie over de streep trekken en belonen voor zijn loyaliteit. Marketingstrategen zijn het er over eens dat het beter is aardig te zijn voor bestaande klanten, dan nieuwe klanten te paaien met reisjes of retourprovisies. Biedt trouwe klanten regelmatig voordelige uitstapjes, arrangementen of trendy producten aan die niet gekoppeld zijn aan het afsluiten van een polis. Werk daarbij samen met branchevreemde aanbieders van naam.

Kijk hoe de Rabobank dat met succes met zijn creditcardhouders doet. Zo bouwt u aan uw naam en genereert u tegelijkertijd extra inkomsten!

## Reclame maken: de kunst en de kosten

Wat bij grote bedrijven vanzelfsprekend is – ettelijke miljoenen uitgeven aan reclame -, is in het midden- en kleinbedrijf vaak sluitpost op de begroting. Waarom geld uittrekken voor reclame als het misschien ook zonder kan. En als dat niet het geval is, hoe maak je dan een goed reclameplan en wat geef je er aan uit? Over de kunst en de kosten van het reclamemaken.

### Reclamebestedingen

De meest recente cijfers over de reclamebestedingen van het Nederlandse bedrijfsleven dateren van 1999. In dat jaar groeiden de geregistreerde uitgaven voor reclame met bijna 7% en kwamen daarmee voor het eerst boven de magische grens van 10 miljard gulden. Het meeste geld (55%) ging naar traditionele media als dagbladen, huis-aan-huis-bladen, publiekstijdschriften en vakbladen. Aan reclame op radio en televisie werd 18% uitgegeven. Aan reclame op internet werd procentueel het minst uitgegeven (minder dan 0,5% ofwel 45 miljoen), maar de groei van 14% ten opzichte van het voorgaande jaar is opvallend.

De cijfers laten er geen twijfel over bestaan dat de oude als de nieuwe economie niet denkbaar zijn zonder reclame. Volgens de voormalige minister van Economische Zaken, Andriessen, is reclame dan ook "smeermiddel van de economie."

### Onderscheid maakt het verschil

De groei van de reclame is verklaarbaar: producten, diensten en bedrijven lijken steeds vaker op elkaar. Bovendien neemt in succesvolle markten de concurrentie als vanzelf toe: iedereen pikt graag een graantje mee. Reclame creëert in die uniformiteit van producten en diensten het broodnodige onderscheid. Al moet de reclame zelf dan wel onderscheidend zijn.

Zo adverteerde Shell eind jaren negentig met de voor automobilisten hoopvolle pay-off "Shell helpt". Daarna kwam Biohorma, fabrikant van heilzame homeopathische geneesmiddelen, met het geruststellende "A Vogel helpt". Tegenwoordig bieden ook de loterijen de helpende hand: "De Postcodeloterij helpt". Shell helpt de automobilist inmiddels opnieuw, nu met goedkope polissen...

### Helpt als houvast

Ook in de verzekeringsmarkt wordt steeds meer aan reclame uitgegeven. De tien grootste verzekeraars geven samen 185 miljoen aan reclame uit in gedrukte en audiovisuele media (radio en tv). Nationale-Nederlanden besteedt het meest: 20 miljoen, op afstand gevolgd door Centraal Beheer Achmea en Delta Lloyd met respectievelijk 13,5 en 12 miljoen. Axa gaf in januari alleen al aan tv-reclame een half miljoen uit.

In het intermediair zijn nog altijd talloze ondernemers te vinden die niet of nauwelijks adverteren of op andere wijze reclame maken. Het is bekend dat vijftig procent van alle reclamecampagnes niet resulteert in omzetverhoging of verandering van koopgedrag. "Ik weet dat de helft van ons reclamebudget weggegooid geld is. Ik weet alleen niet welke helft", wordt de grondlegger van Unilever, William Lever, tot vervelens toe geciteerd. Vaststaat echter, dat Unilever zijn huidige marktpositie niet had bereikt als het bedrijf zijn meer dan 1600 merken niet met reclame had ondersteund; het bedrijf heeft zijn succes ongetwijfeld te danken aan de onbekende helft van het reclamebudget.

### Aan de weg timmeren is noodzakelijk

Wat in het groot geldt, geldt doorgaans ook in het klein: om je marktpositie te behouden of te versterken moet je aan de weg timmeren. Vooral bij kleinere bedrijven gebeurt dat nog te vaak in het wilde weg. Beter is het een reclameplan te maken voor een periode van twee à drie jaar. De effectiviteit van reclame is immers onlosmakelijk verbonden met de continuïteit ervan.

Het doel van het reclameplan is structuur te brengen in het communicatieproces tussen ondernemer en potentiële en bestaande klanten. Dat proces bestaat uit vijf fasen: het trekken van aandacht, wekken van belangstelling, creëren van product-, naam- of merkvoorkeur, en het beïnvloeden van koopgedrag. Tot slot is het steeds belangrijker de koopbeslissing te bevestigen door middel van loyaliteitsprogramma's.

Voordat u aanstalten maakt met aandacht trekken, moet u goed inzicht hebben in de markt. Voor het gemiddelde assurantiëkantoor zal dat de lokale of regionale markt zijn. Het is belangrijk over die markt doorlopend gegevens te verzamelen en die in een marketing data base op te slaan.

### Opa's en oma's

Wanneer u bijvoorbeeld meer studieverzekeringen wilt afsluiten, is het noodzakelijk te weten waar jonge gezinnen wonen. Hoe meer u weet over de doelgroep waarop u uw reclameboodschap wilt richten, hoe kleiner de kans dat u reclameguldens verspilt.

Deze zogenoemde marketingdoelgroep hoeft niet altijd samen te vallen met de doelgroep waarop u uw reclameboodschap richt, de reclamedoelgroep. Die kan soms veel breder zijn - studieverzekeringen worden heel vaak door opa's en oma's afgesloten.

Wanneer u helder op papier heeft staan op wie u zich gaat richten, kan het reclameplan verder stap-voor-stap worden afgewerkt (zie kader). Stel duidelijke doelstellingen. U moet uw reclame-inspanningen tussentijds kunnen bijstellen en achteraf kunnen toetsen. Een reclamedoel kan zijn een grotere naamsbekendheid verwerven bij de doelgroep. Telefonisch kunt u achteraf (laten) nagaan of u daarin bent geslaagd. Als u weet wat u met uw reclame in een bepaalde periode wilt bereiken, is het tijd om het budget vast te stellen, bijvoorbeeld als percentage van de omzet.

### Boegbeeld

Daarna komt het moeilijkste deel van het reclameplan: het ontwikkelen van een reclamestrategie: hoe realiseer je de reclamedoelstelling. Grote maatschappijen strikken daarvoor graag bekende Nederlanders die als anchor man of woman de reclameboodschap mee helpen uitdragen. Dat wil nog wel eens mis gaan. FBTO-boegbeeld Monique van der Ven bleek haar hypotheek bij Aegon te hebben afgesloten en Marco Bakker speelde kort voor hij een dodelijk ongeluk veroorzaakte de hoofdrol in een Ohra-spotje.

Belangrijk is het selecteren van de juiste media en het ontwikkelen en uitvoeren van de campagne. Professionele hulp in dit stadium van het reclameplan is vaak geboden. Er zijn maar weinig ondernemers die goede reclame voor zichzelf kunnen maken. Aegon zette in 1998 zijn reclamebureau aan de kant en ontwikkelde tot voor kort zijn reclamecampagnes binnenshuis, zij het met behulp van externe creatieve geesten. Dat leverde de succesvolle 'Denk Vrij, Denk Aegon'-campagne op waarmee grote naamsbekendheid werd verworven.

Wanneer een campagne eenmaal loopt, is het vaak noodzakelijk tussentijds bij te sturen. Als een mailing te weinig respons oplevert, kan een reminder of ondersteunende advertenties noodzakelijk zijn. Het evalueren van de campagne levert in de praktijk doorgaans voldoende munitie op om het de volgende keer beter of anders te doen.

Wanneer u uw reclame professioneel wilt aanpakken, kan het verstandig zijn een reclamebureau in te schakelen. Dat lijkt eenvoudiger dan het is. Een blik in de Gouden Gids maakt duidelijk waarom: er zijn er meer dan 18.000. Vindt daartussen maar eens het bedrijf dat bij u past. Hier komt uw reclameplan goed van pas. Stel vast wat u intern kunt doen en wat u wilt of moet uitbesteden. Wilt u niet alleen een advertentie- of direct mail-campagne laten maken maar heeft u ook strategisch advies nodig, ga dan op zoek naar een full- service reclamebureau.

Er zijn bureaus die gespecialiseerd zijn in de verzekeringsbranche. Vaak komen de creatiefste ideeën van bureaus die helemaal niets van uw markt of product afweten. Verder zijn er bureaus die gespecialiseerd zijn in media-adviezen. Daar zit veel kennis over landelijke en regionale media. Sommige verzekeraars leveren aan tussenpersonen gratis advertentiemateriaal. U heeft daar meer profijt van als u een mediaplan laat maken. Vaak blijkt dat daarmee tegen lagere kosten meer doelgroepspersonen kunnen worden bereikt.

### Stoep

Net als in de assurantiëwereld kent ook de reclame verschillende brancheorganisaties. De daarbij aangesloten bedrijven bieden een zekere mate van professionaliteit en solvabiliteit - dat laatste is zeker belangrijk als het om grote reclamebudgetten gaat.

De oudste brancheorganisatie is de VEA ('sinds 1917') waarin ca. 120 reclamebureaus zijn verenigd waarvan er overigens steeds meer in buitenlandse handen raken. De leden van de VEA ([www.vea.nl](http://www.vea.nl)) zijn

hoofdzakelijk grote bureaus die doorgaans alleen dito bedrijven adviseren. Wie met een reclamebudget van een paar ton op de stoep staat, staat daar naar valt te vrezen volgende week nog. Valt u in de categorie kleine en middelgrote ondernemingen, raadpleeg dan de ledenlijst van Pragma, de Vereniging van Onafhankelijke Erkende/Geregistreerde Reclame-adviesbureaus ([www.pragma.nl](http://www.pragma.nl)). Hier vindt u middelgrote en kleine reclamebureaus die vaak in creativiteit niet onderdoen voor de grote jongens.

Wanneer uw budget een professioneel reclamebureau niet toelaat, kunt u een individuele tekstschrijver of ontwerper in de arm nemen om samen met hem of haar vorm te geven aan uw ideeën om de markt te veroveren. Kijk daarvoor bijvoorbeeld op Tekstnet ([www.tekstnet.nl](http://www.tekstnet.nl)), de beroepsvereniging voor o.a. tekstschrijvers. Of surf naar [www.bno.nl](http://www.bno.nl), de site van de Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers - bij de BNO zijn ruim 2000 professionele ontwerpers en 180 ontwerp bureaus aangesloten.

## Samen sterk!

Samenwerking tussen bedrijven, zoals in de reclamespot van Citroën en Asics, is niet alleen weggelegd voor grote bedrijven. Ook kleine ondernemingen kunnen voordeel halen uit gezamenlijke acties. Welke vormen van samenwerking zijn er en hoe profiteert u hiervan?

### Co-branding

De samenwerking tussen Citroën en Asics (o.a. sportschoenen) noemt men co-branding. Wat is dat eigenlijk? Wij leggen dit het makkelijkst uit aan de hand van een voorbeeld. Op dit moment maakt Citroën reclame voor het nieuwe automodel, de Citroën Asics. Twee mannen komen terug van een rondje hardlopen. Ze leunen tegen de auto om hun spieren wat te rekken. De camera zoomt eventjes in op de schoenen van een van de heren, zoals snel blijkt een Citroën-verkoper. De schoenen zijn van het merk Asics. Later komt het Asics-merk nog een keer in beeld. Tenslotte zien wij waar het allemaal om gaat: een speciaal automodel. Voordeel voor beide merken: samen kosten delen voor een dure TV-reclame.

### Productplacement

Co-branding is wellicht alleen weggelegd voor grotere bedrijven. Tenslotte moet u de bezitter zijn van een heus merk. De meeste kleine bedrijven verkeren niet in zo'n luxe positie. Een andere vorm van samenwerking is product placement. De Bavaria / Melkunie reclamespot is hiervan een bekend voorbeeld. De koeien van Melkunie en hun baas treden op in een Bavaria-spot. Melkproducten in een bar lijkt ons een wat vergezocht. De logica ontgaat ons een beetje. Andere vormen van samenwerking lijken beter op zijn plaats. Zoals een assurantiëtsuspersoon die reclame maakt voor zijn kantoor en tevens een product van verzekeringsmerk x promoot. Het aardige van productplacement is dat de kosten door twee partijen worden gedeeld. Maar in tegenstelling tot co-branding hoeft u geen merk te bezitten. Bijvoorbeeld: u bent een dealer van het een of andere bekende merk en maakt een advertentie voor uw eigen zaak en tevens promoot u het bekende merk in dezelfde advertentie. Bekijk u eens welke leverancier samen met u wil investeren in reclame. Daarmee kunt u een boel geld besparen.

### Joint promotion

Onze bevriende relatie "Het marketinggilde" timmert al jarenlang succesvol aan de weg met ansichtkaarten. Jolanda en David Verburg zijn direct marketeers in hart en nieren. In een van hun nieuwsbrieven kwamen wij een fraai voorbeeld van een joint promotion tegen:

In 1995 zijn er in de warenwet nieuwe regels gekomen voor de bewaartemperatuur van voedsel. Het bedrijf dat wij hier bespreken, vervaardigt thermometers waarmee de temperatuur van voedsel kan worden gemeten. De directeur van het bedrijf heeft er ongeveer een jaar over gedaan om de nationale voetbalbond te betrekken in een promotieactie voor deze thermometers. Uiteindelijk ging de KNVB over stag en vertelde in een brief aan haar leden dat het wettelijk verplicht is het voedsel beneden een bepaalde temperatuur te bewaren. Hiervoor is het noodzakelijk een speciale voedselthermometer aan te schaffen. Voor de duidelijkheid: de vereniging werd niet verplicht tot kopen. De KNVB gaf slechts een advies. Overigens een heel overtuigend advies, want een botsing met de controleurs van de warenwet zou een flinke boete kunnen opleveren. Bij de brief was een kaartje van de thermometerleverancier ingesloten. De kaart werd dus op het juiste moment verstuurd naar de juiste doelgroep en was vergezeld van een interessant aanbod: alle leden kregen korting op de aanschaf van een thermometer. Het resultaat van deze actie: ruim 75% respons op de mailing!

Een "letter of recommendation" is een ijzersterke manier om vertrouwen te creëren bij prospects die u (nog) niet kennen. Het vergt natuurlijk wel tijd zo'n actie op te zetten, maar het resultaat is natuurlijk altijd beter dan wanneer u zelf als onbekende een kaart (of mailing) stuurt. Moraal van het verhaal: met welk toonaangevend bedrijf of persoon kunt u een joint promotion opzetten?

### Voor- en nadelen

Aan de bovengenoemde samenwerkingsvormen kleven zowel voor- als nadelen. Bij het promoten van meerdere producten tegelijkertijd loopt u het risico dat een van de producten dominant aanwezig is. Dat lijkt ons het geval bij de gecombineerde Bavaria / Melkunie spot. De koeien hebben zo'n grote impact gehad dat je over het hoofd ziet dat er ook nog bier wordt gepromoot. Een voordeel is dat de partners de kans krijgen hun sterke punten onder de aandacht van de consument te brengen. Bovendien kunnen de



kosten worden verdeeld. De organisatie van dergelijke acties is echter veel ingewikkelder dan bij een klassieke promo. En zoals gememoreerd: als een van de merken een bijzonder dominante positie inneemt, kunnen de andere deelnemers in de verdrukking raken.

## Voorkom onnodige verliezen: test uw reclame eerst!

Een van de grootste fouten die ondernemers maken, is dat ze denken te weten wat hun klanten willen. Laten wij u meteen uit de droom helpen:

- De klant beslist altijd of een idee werkt of niet!

Het beste bewijs of iets werkt is de klant die gebruik maakt van uw aanbiedingen! Of niet? Test daarom of het echt iets voor uw klanten is.

Sommige marketeers die we kennen verkopen via een testcampagne eerst hun concept of product... Zonder dat ze het überhaupt hebben laten maken. Geweldig toch? Als de klanten massaal bestellen, weet u dat u een winnaar heeft. Zo niet, dan verliest u alleen maar geld aan marketing. Een kaartencampagne is een ideale manier om te bepalen of er een markt voor uw idee is of niet.

Wij kregen in 1998 het idee om voor onze Club Sportivo-leden een serie van drie kampioensfoto's van de Gouden Jaren uit te brengen. Voor de voetballeken onder ons: het betreft hier kampioensfoto's van Ajax. Voordat we ook maar een kampioensfoto hadden geproduceerd, hebben wij onze top 1000 klanten een brief gestuurd waarmee ze binnen 14 dagen konden intekenen op de serie. Voor ons verschrikkelijk belangrijk omdat de garantiebedragen voor spelers als Cruijff, Neeskens en Krol (en ga zo maar door) behoorlijk waren. Toen 300 leden intekenden wisten we dat we met een goed verhaal naar Ajax en de belangenvereniging voor oud-spelers konden gaan. We konden ze immers vertellen dat er al 300 van waren "verkocht" met een omzet van een ton. Even ter aanvulling: de feitelijke verkopen geschieden via een a5-kaart. We verkochten er uiteindelijk iets meer dan 300. Het is wel raadzaam om de periode tussen intekenen en daadwerkelijke bestelling zo kort mogelijk te houden. Anders vallen er te veel klanten af die hadden ingetekend.

## Wat te doen als er te weinig animo voor is?

Gewoon eerlijk zijn tegen uw klanten. Leg ze uit dat het project alleen door kan gaan als er voldoende klanten intekenen. Kortom: een succesvolle (kaarten)campagne komt niet zomaar aanwaaien. Als het ene idee niet werkt, kan het andere een succes zijn. Het antwoord van succes ligt bij uw klanten.

## Test voordat u begint!

Zoals David Verburg vertelt, maken veel ondernemers de fout hun producten of diensten niet eerst te testen voordat ze het gaan maken. U kunt uw campagne op allerlei zaken testen. Als u er bijvoorbeeld niet zeker van bent of u de juiste prijs in rekening brengt bij uw klanten, test de prijs dan eerst uit. Zorg er voor dat u een verantwoorde steekproef neemt uit uw bestand. Bepaal vervolgens drie testprijzen en verstuur de mailing. Let er op dat deze 3 groepen goed van elkaar zijn gescheiden. Het staat natuurlijk een beetje raar als klanten er met elkaar over praten en tot de ontdekking komen dat de één een beter aanbod kreeg dan de ander. Noteer nauwgezet de respons en ga vervolgens de rest van uw bestand mailen met de prijs die het meeste oplevert (respons x opbrengst).

## Testen van uw direct mail campagne

Test uw direct mail campagne eerst op beperkte schaal. Stel u heeft een bestand van 10.000 klanten en u wil deze klanten een mailing sturen. Maak niet de fout de hele mailing in een keer te versturen. Neem wederom een verantwoorde steekproef uit uw bestand en mail dit testbestand eerst. Is de respons op deze actie volgens verwachting? Mail dan uw hele bestand. Is het geen succes? Verander dan iets in uw aanbod, steeds een ding tegelijk, en test opnieuw. Door grondig te testen voorkomt u dat een campagne uitmond in een financiële ramp.

## Wat is de beste prijs voor uw product?

Deze vraag is actueel sinds de wijziging in de wet op de assurantiebemiddeling. Tussenpersonen mogen sinds kort de provisie geheel of gedeeltelijk teruggeven aan hun klanten. Hoewel iedereen beweert daar niet aan te zullen beginnen zijn de eerste scheurtjes in het front al een feit. Ongetwijfeld zullen in de toekomst meer tussenpersonen gaan stunten met hun prijs. Gek eigenlijk dat iedereen praat over lagere prijzen, net alsof het niet mogelijk is de prijs van een dienst te verhogen.

## Bereken uw kostprijs

Wat is de kostprijs van uw dienstverlening? Wat kost het als een verkoopmedewerker een bezoekje bij een klant aflegt? Wat kost de behandeling van een schade? Wat kost het om een polis een jaar lang in uw administratie te hebben? Deze vragen zijn actueler dan ooit. Bereken uw kostprijs. Dan pas weet u wat uw marge is en bent u in staat om te beoordelen hoeveel u van deze marge kunt weggeven of zelf houden.

## Wat is de waarde van uw dienstverlening?

Een juwelier in een toeristenoord zat met een voorraad sieraden in haar maag. Niets had geholpen. Zij had de prijzen verlaagd, maar de omzet nam niet toe. Zij had haar verkoopmedewerksters naar een verkooptraining gestuurd, ook dat hielp niet. Vlak voordat ze een weekje op vakantie ging besloot ze de prijzen van de voorraad te halveren en schreef een notitie voor haar verkoopmedewerkers: vermenigvuldig alle verkoopprijzen x 1/2. Toen ze na haar vakantie terugkeerde was de hele voorraad verkocht. Maar niet om de reden die ze had verwacht! In plaats van de prijzen te halveren hadden de medewerkers per ongeluk de prijzen verdubbeld! De sieraden gingen als warme broodjes over de toonbank.

## Neem nooit aan dat logische prijzen slimme prijzen zijn.

Klanten hebben geen inzicht in de prijzen van producten en diensten. Dat bleek recent uit een onderzoek onder bezoekers van supermarkten. Weliswaar was er enig verschil tussen de bezoekers van bijvoorbeeld Dirk van den Broek en Albert Heijn, maar de uitkomst van het onderzoek was duidelijk: de Nederlander weet nauwelijks wat zijn dagelijkse boodschappen kosten, laat staan de prijs van een inboedelverzekering.

Wel associeert iedereen lage prijzen met slechte kwaliteit en hoge prijzen met goede kwaliteit. Pas dus op met de termen gratis en vrijblijvend. Voor u is een advies helemaal niet vrijblijvend want u besteedt een hoop tijd aan de voorbereiding en het uitbrengen van het advies. Verkoop uw dienstverlening dus als iets dat waarde heeft. Breng daarvoor desnoods tarieven in rekening. U kunt dit later tenslotte weer verrekenen met de ontvangen provisie!

Wellicht kijkt de verzekeringsmaatschappij een beetje gek op als u vraagt om de premie van een aansprakelijkheidsverzekering te verhogen naar laten wij zeggen f 125,- in plaats van de gebruikelijke f 90,- of f 85,-. Wie weet is dat in de toekomst mogelijk. U heeft wel invloed op de prijs van uw eigen dienstverlening. Zoals het invullen van een belastingaangifte. Veel tussenpersonen doen dit gratis. Is dat een verstandige keus? Het kost u tijd en dus geld. Bovendien is de kans groot dat de klant uw dienst niet op de juiste waarde schat: het is tenslotte gratis en voor niets (=waardeloos). Breng voor dit soort dienstverlening kosten in rekening! Voor u het weet bent u tot in lengte van jaren bezig met het invullen van tientallen aangiftes zonder dat daar ook maar een cent tegenover staat.

## What's in a name?

Twee kinderen staan in de supermarkt voor het schap met de knabbelingen. Ze overleggen met elkaar wat ze zullen kopen. De ene pakt een zak met paprika chips. Zegt de ander tegen hem: "Hm... daar staat Lay's op. Dat ken ik niet". De zak wordt weer teruggelegd. Ze blijven nog eventjes voor het schap twijfelen en verdwijnen daarna richting de snoepafdeling. Later zie ik dat ze hun mandje met wat zakjes drop hebben gevuld.

## Wie is er in de war?

Het zijn niet slechts de "kids" die in de war raken van die nieuwe namen. Smiths, sorry Lay's, weet zelf blijkbaar ook niet zo goed hoe ze heten, want de zak met het nieuwe Lay's logo vermeld nog steeds als website: [www.smiths.nl](http://www.smiths.nl). Ben ik nu gek geworden? Toch nog maar eventjes [www.lays.nl](http://www.lays.nl) geprobeerd. En ja hoor er verschijnt wederom dezelfde blauwe kleur die pijn aan mijn ogen doet. Behalve dan de reden voor de naamswijziging, kun je met de Lay's site helemaal niets. Wat zijn dan de beweegredenen? Leest u even mee?

- "Smiths chips zijn zo goed van kwaliteit dat ze een internationale naam verdienen: Lays chips zijn overal ter wereld verkrijgbaar. Ze zijn gemaakt van de beste aardappelen en ze worden gebakken in de zuiverste plantaardige olie. Lays chips zijn onweerstaanbaar lekker en altijd vers. En dat kun je overal ter wereld proeven."

Smiths had een naamsbekendheid van maar liefst 99%. Die naamsbekendheid gooien ze met een tamelijk zwakke argumentatie in het water. Want is de Nederlandse consument werkelijk geïnteresseerd naar het feit dat hij overal in de wereld Lay's chips kan verkrijgen? Het zal er wel mee te maken hebben dat voor zo'n groot internationaal merk de Nederlandse markt niet echt van belang is. Wellicht zijn er op den duur kostenvoordelen te halen uit het feit dat in alle landen dezelfde naam en logo wordt gebruikt. Maar de Nederlandse consument blijft met een raar gevoel zitten.

## Anderson Consulting

Anderson Consulting was een gerenommeerd bedrijf, getooid met een fraaie naam. Namen van personen blijven goed hangen, zeker als ze een beetje bijzonder zijn zoals: Mercedes Benz, Rolls Royce en Harley Davidson. De heren van Arthur Anderson vonden het blijkbaar allemaal een beetje te gewoontjes en kwamen op het lumineuze idee hun bedrijf om te dopen tot Accenture. Bij Anderson heb je een goed gevoel. Maar Accenture? Wat is dat? De een of andere rare samenvoeging tussen Accent en Adventure? Als u het weet mag u het mij vertellen. Een geslaagde greep lijkt het ons echter niet. Weer zo'n slappe naam zonder enige betekenis. En wat denkt u van onze bureaus aan de andere kant van de Noordzee? Die hechtten toch zo aan tradities? Mooi niet. Althans de bobo's van de British Post Office denken er heel anders over. Zij veranderden hun naam in Consignia. Ook British Steel kon het niet laten mee te doen aan de namen hype na de fusie met het Nederlandse Hoogovens. Corus is het nu. John Murphy, grondlegger van interbrand, de grootste Britse merknaamadviseur, zegt dat "rebranding" meer te maken heeft met het ego van de hoogste baas ("een nieuwe naam is als een eigen standbeeld") dan met de realiteit van een nieuwe toekomst.

## De consument wordt op het verkeerde been gezet

Inderdaad het zal wel wat met ego's van doen hebben. Maar wij kunnen ons ook niet aan de indruk onttrekken dat al die duur betaalde adviseurs en reclamejongens een stevige vinger in de pap hebben. Geef ze eens ongelijk, want hun schoorsteen moet tenslotte ook roken. Met al dat noodzakelijke mediageweld rond een nieuwe naam wordt er stevig geïncasseerd. Toch is er nog wel iets opvallends te melden over de Accenture spot: ze beloven ook allerlei nieuwe diensten. Maar welke dan? Dat zou ik als potentiële klant nou wel graag weten. Mogen wij u een overigens geheel gratis advies geven? Zet de consument niet op het verkeerde been en besteedt uw kostbare reclamegeld aan zinnigere zaken: zoals het uitbouwen van uw oude vertrouwde merknaam!

## Disclaimer

Tenzij anders vermeld berust het copyright van de artikelen en de e-books bij de uitgever Ace! Management Partners. Niets van deze informatie mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd bestand of openbaar gemaakt, op welke wijze en in welke vorm dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever en de auteurs.

De gebruiker mag de informatie op het scherm bekijken en afdrucken voor persoonlijk gebruik. Hoewel de inhoud met de grootste zorgvuldigheid is samengesteld, zijn de auteur en de uitgever niet aansprakelijk voor fouten en of schade die uit het gebruik of de (gedeeltelijke) toepassing van de informatie, direct of indirect, het gevolg zou kunnen zijn. De artikelen, crash courses en managementmodellen zijn niet bedoeld als een advies. Ace! Management Partners kan immers niet beoordelen of toepassing van de informatie in uw organisatie en in uw specifieke situatie, verstandig is.

De informatie kan op elk moment zonder voorafgaande aankondiging gewijzigd worden.