



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
HOOFDSTUK 1:	4
1.1 TOENAME	4
1.2 COMMERCIELE EN NIET-COMMERCIELE DIENSTEN	4
1.3 DIENSTEN BUITEN DIENSTENSECTOR	4
HOOFDSTUK 2:	5
2.1 HET DIENSTVERLENINGSSYSTEEM	5
2.2 KERNPROBLEMEN ONDERNEMINGEN IN DIENSTENSECTOR	5
2.3 HETEROGENITEIT DIENSTENSECTOR	5
2.4 INDELING NAAR AARD DIENSTVERLENINGSPROCES	6
2.5 WAT IS NU EIGELIJK HET NUT VAN DEZE INDELING VOOR HET MARKETINGBELEID	6
2.6 INDELING NAAR OBJECT VAN DE DIENSTVERLENING	6
HOOFDSTUK 3:	7
3.1 AFNEMERS	7
3.2 RELATIEVORMING	7
HOOFDSTUK 4:	8
4.1 STRATEGIE	8
4.2 SITUATIEANALYSE	8
4.3 OMGEVINGSANALYSE	8
4.4 DIENSTVERLENINGSCONCEPT	8
HOOFDSTUK 5:	8
5.1 INTERNE MARKETING	8
5.2 INTEGRALE KWALITEITZORG	9
5.3 FEEDBACK	9
5.4 DIENSTENCLUSTERING	9
5.5 MERKEN	9
5.6 DIENSTENINNOVATIE	9
<i>Prijswontwikkeling van diensten</i>	9
<i>Prijsdifferentiatie</i>	10
<i>Distributie</i>	10
<i>Vestigingsplaats</i>	10
<i>Franchising</i>	10
HOOFDSTUK 6:	11
6.1 COMMUNICATIE	11
<i>Kennis- en kundediensten</i>	11
<i>Facilitaire diensten</i>	11
6.2 PROMOTIEMIX	11
<i>Commerciële en niet-commerciële communicatie</i>	11
6.3 RECLAME	11
<i>Actiereclame</i>	11
<i>Collectieve reclame</i>	11
<i>Direct marketing</i>	11
<i>Direct respons advertising</i>	11
HOOFDSTUK 7:	12
7.1 NON-PROFIT MARKETING	12
<i>Inkomsten</i>	12
<i>Mecanaat/patronage</i>	12
<i>Fundraising</i>	12
7.2 OVERHEID	12
<i>Sociale marketing</i>	12
<i>Charitatieve marketing</i>	12
7.3 INTERNATIONALISERING	12
<i>Klanten</i>	12
<i>Standaardisatie</i>	13

<i>Adaptatie</i>	13
<i>Global marketing</i>	13
<i>Multinational marketing</i>	13
7.4 DRIE VORMEN INTERNATIONALISERING.....	13
<i>Marketingplanning</i>	13
<i>Trends</i>	13
<i>Organisatie</i>	13
7.5 INFORMATIESYSTEMEN.....	13
<i>Relatie</i>	14
<i>Mystery shoppers research</i>	14
DISCLAIMER.....	14

Hoofdstuk 1:

1.1 Toename

In toenemende mate maken ook bedrijven gebruik van de diensten van derden: zo worden accountants en andere adviseurs ingeschakeld en wordt de bedrijfskantine tegenwoordig verzorgd door een cateringbedrijf. Een vraag die zich opdringt is, waar de groei van de dienstensector uit voort komt. Het gebruik maken van een dienst betekent in wezen dat een activiteit die men in principe zelf zou kunnen verrichten uitbesteed wordt aan derden.

Ontwikkelingen die in dit verband gelijk in het oog springen zijn: de toename van de welvaart en van de vrije tijd. Dit uit zich vooral in de toename van de verkoop van verre reizen.

1.2 Commerciële en niet-commerciële diensten

De totale dienstensector kan worden onderscheiden in de commercie en niet-commerciële dienstensector. In de commerciële dienstensector vindt de allocatie van arbeidskrachten en overige productiemiddelen plaats door het marktmechanisme, de niet-commerciële dienstensector via het budgetmechanisme.

1.3 Diensten buiten dienstensector

Dit is pas het geval vanaf 1970. Daarvoor waren de bedrijven vooral intern gericht en werd er alleen rekening gehouden met de kernactiviteiten van het bedrijf. Tegenwoordig kunnen ook industriële bedrijven diensten verrichten zoals onderhoud van machines en service.

Hoofdstuk 2:

2.1 Het dienstverleningssysteem

Een dienstverleningsproces kan worden gezien als een gezamenlijke activiteit van dienstverlener en klant, met als doel een prestatie te leveren, die voorziet in de behoefte van de klant. Dit proces speelt zich af binnen een dienstverleningssysteem dat uit een tweetal componenten bestaat: de frontstage en de backstage. Bij de frontstage moeten we denken aan het contact met de klant en alle waarneembare diensten. Onder backstage verstaan we dat deel van de diensten dat achter de schermen plaats vindt.

Overigens wordt er in plaats van frontstage respectievelijk backstage meestal gesproken van frontoffice en backoffice. Dit is minder juist, aangezien aan veel dienstverleningsprocessen geen (voor de klant waarneembaar) 'kantoor' te pas komt. Te denken valt aan schoonmaakbedrijven die naar de klant toe komen, aan een luchtvaartmaatschappij waarbij vliegtuigen de voornaamste component van de frontoffice vormen.

2.2 Kernproblemen ondernemingen in dienstensector

1. Onzekerheid bij potentiële afnemers veroorzaakt door de ontastbaarheid en door de persoonsgebonden kwaliteit van diensten.
2. Variabele kwaliteit. Indien het personeel een grote inbreng heeft in het dienstverleningsproces is dit moeilijk te standaardiseren.
3. Interne marketing is van groot belang omdat de kwaliteit van de dienstverlening afhankelijk is van de motivatie en kwaliteit van het personeel.
4. De dienstverlenende bedrijven zijn wat betreft productbeleid bezig met het managen van dienstverleningsprocessen. Dit is tegenstelling tot de productiebedrijven, hier heeft het management meer te maken met de output.
5. Klant als productiefactor. Het managen van de klant als productiefactor (medeproducent) is een belangrijke taak.
6. Er moet een goede afstemming zijn tussen marketing en bedrijfsvoering. Dit is bij productiebedrijven geen vereiste.
7. Het rechtstreekse contact met klanten en de onzekerheid bij klanten scheppen kansen voor relatiemanagement, wat noodzakelijk is.
8. Bij diensten is voorraadvorming niet mogelijk. Onbenutte capaciteit is voor altijd verloren. Een voorbeeld hiervan is een onbezette hotelkamer, deze is dan per definitie niet productief. In die zin wordt vergankelijkheid genoemd als eigenschap van diensten.

2.3 Heterogeniteit dienstensector

De dienstensector kan worden ingedeeld in bedrijfsklassen. Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) hanteert in haar vele publicaties de Standaard Bedrijfsindeling (SBI). Binnen een bedrijfsklasse worden dan bedrijfspgroepen onderscheiden. Een bedrijfspgroep bestaat uit bedrijven die elkaar min of meer rechtstreeks beconcurreren en hun activiteiten dezelfde naam geven, bijvoorbeeld computerservicediensten)

2.4 Indeling naar aard dienstverleningsproces

Dienstverleningsprocessen kunnen worden getypeerd naar hun complexiteit en naar de mate waarin maatwerk wordt geleverd. Onder complexiteit verstaan we dan het aantal handelingen dat wordt verricht en onder maatwerk de mate waarin we aan onze klanten tegemoet komen wat betreft behoeften. Alles zal duidelijker worden aan de hand van het volgende schema:

II Complex Standaard 5-sterren hotel Bedrijfsbeveiliging Telecommunicatiediensten	I Complex maatwerk Organisatieadvies Softwareontwikkeling Reclameadvies
IV Eenvoudige standaard Reisverzekering Geldautomaat Benzinstation	III Eenvoudig Maatwerk Babysit service Uitzendbureau Secretariaatsdienst

2.5 Wat is nu eigenlijk het nut van deze indeling voor het marketingbeleid

1. Er worden hogere eisen gesteld aan de contactpersonen wanneer er meer sprake is van maatwerk.
2. De onzekerheid is bij potentiële klanten groter wanneer er sprake is van complexiteit en/of maatwerk.
3. Het is verstandig complexe processen te standaardiseren. Dan is de kans op variatie in kwaliteit groter.
4. De eenvoudige standaardprocessen zijn makkelijker te imiteren, zowel door het bedrijf zelf maar ook voor concurrenten.

2.6 Indeling naar object van de dienstverlening

In dit verband wordt er onderscheid gemaakt tussen people processing, possession processing en information processing.

In het geval van people processing moet de afnemer veelal fysiek aanwezig zijn of vooral ook mentaal aanwezig zijn. In het eerste geval kunnen we dan denken aan het openbaar vervoer en bij het tweede punt is het volgen van lessen, al dan niet op de HZ, een goed voorbeeld.

Bij possession processing is niet de klant zelf, maar een van zijn bezittingen het onderwerp van de dienstverlening. Goederenvervoer en reparatie, bijdiensten, spelen een grote rol in de beoordeling door de klant.

Information processing is de snelst groeiende bezigheid in de dienstensector. Hiervoor is vooral de opkomst van de computer verantwoordelijk. Hiertoe behoren onder meer onderwijs, onderzoek en advies.

De indeling die we hier hebben gemaakt is niet strikt. Dat wil zeggen dat de meeste diensten die we kennen kenmerken van alle typen in zich hebben. Er zijn nog meer indelingen bekend en de meeste indelingen hebben zo hun beperkingen. De indelingen zeggen veelal iets over het gevoerde marketingbeleid. Aan de hand van indelingen kan het marketingbeleid aangepast en verbeterd worden. Een voorbeeld hiervan is het inkrimpen van wachttijden en het uitbreiden van capaciteit.

Hoofdstuk 3:

3.1 Afnemers

Een goed marketingbeleid is gericht op de afnemers. Daarom is het belangrijk zoveel mogelijk gegevens van de afnemers in handen te hebben.

Bij de business to business diensten zien we dat steeds weer bedrijven hun niet-kernactiviteiten gaan uitbesteden. Een goed voorbeeld hiervan is het uitbesteden van de schoonmaakwerkzaamheden. Deze worden nu uitgevoerd door bedrijven die daar wel hun hoofdactiviteit van hebben gemaakt. Ook de consumentendiensten groeien steeds verder door, hierbij valt te denken aan sportaccommodaties en financiële diensten.

De beslissing die men maakt om over te gaan tot uitbesteding of om de werkzaamheden zelf te doen kunnen rationeel of emotioneel zijn. Bij bedrijven is dit meestal rationeel omdat hier het economische aspect voorop gaat.

3.2 Relatievorming

Bij dienstverlening kan het zo zijn dat er een zekere onzekerheid ontstaat bij de afnemer. Om deze te minimaliseren of zelfs weg te nemen is het belangrijk een goede relatie op te bouwen met de klant. Natuurlijk is het zo dat een goed relatiebeheer goed is voor meerdere punten. Zo zal het behalve het wegnemen van onzekerheden ook een stimulans geven aan het doen van herhalingsaankopen, die zo in een hoger tempo plaats kunnen vinden.

Inspelen op activiteiten of de levensfase van de afnemer:

Om tot een goed uitgekiend dienstenaanbod te komen is het in kaart brengen van de activiteiten van de afnemer een goede basis. Als je goed weet hoe het 'proces' verloopt bij de afnemer kan je op de verschillende momenten de behoeften aanvullen. Je moet dus als het ware in kunnen spelen op de activiteiten van je afnemer. Bij consumenten moet je in kunnen spelen op de behoeften die de klant heeft op verschillende momenten cq leeftijden.

Een belangrijk aanvullend instrument in het kader van relatiemarketing is het aanbieden van een startdienst. Een voorbeeld hiervan is het aanbieden van verzekeringspakketten op een polis. Op de levensverzekeringsmarkt is het zo dat tegenwoordig complete pakketten worden aangeboden. Door deze flexibiliteit zullen de afnemers niet snel overlopen naar concurrerende ondernemingen.

Hoofdstuk 4:

4.1 Strategie

Om een doel te verwezenlijken kan je gebruik maken van een strategie. Een strategische planning is een poging om de toekomstige ontwikkelingen in een onderneming positief te beïnvloeden.

Er zijn drie strategische vraagstukken die moeten worden beantwoord voordat we een ondernemingsmissie te formuleren.

1. Welke afnemersgroepen gaan we bedienen?
2. Welke afnemersfuncties gaan we vervullen?
3. Met behulp van welke technologieën gaan we die functies vervullen?

Ad 1

Wat betreft de afnemersgroepen maakt men dus een keuze in welk marktsegment men wil 'scoren'. Hierbij moet echter wel rekening gehouden worden met het feit dat meerdere doelgroepen met elkaar in aanraking komen. Een goed voorbeeld is een vakantiepark dat voor zowel kinderen als ouderen goede voorzieningen wil treffen. De beide doelgroepen komen naar het park.

Ad 2

Bij de bepaling van afnemersfuncties gaat het vooral om de kerndiensten die worden geleverd. Het gaat om het totale beeld en niet om bijzaken zoals sfeer en snelheid. De uitkomst, het eindbeeld, is dus het belangrijkste.

Ad 3

De technologieën vallen terug op de eerder genoemde basistypen, standaard en complex, van de dienstverlening naar de ontwikkeling van de marktsegmenten. Hierbij kunnen ook technologische en politieke veranderingen bij gerekend worden.

De concurrentie bepaald tegenwoordig in grote mate wat de onderneming of dienst gaat doen. Dit komt door de toenemende concurrentie op de dienstenmarkten. Dat ook de overheid hiertoe bijgedragen heeft blijkt wel uit de privatisering van de PTT. Nu zijn er op de telefoniemarkt meerdere aanbieders gekomen. Zo is de NS samen met British Telecom begonnen met Telfort en is Belgacom met Danish Telecom begonnen met BEN.

4.2 Situatieanalyse

In een situatietanalyse ga je kijken naar waar de onderneming of dienst op dit moment eigenlijk staat. Dit gebeurt in vergelijking met de gewenste positie waar het bedrijf of dienst zich zou moeten begeven.

4.3 Omgevingsanalyse

Hier ga je kijken naar de kansen en bedreigingen voor de onderneming of dienst. Je gaat kijken naar de positie van de concurrenten en naar ontwikkelingen op de markt en natuurlijk

4.4 Dienstverleningsconcept

Maatwerk, standaard of zelfbediening, het dienstverleningsproces, wordt verder uitgewerkt in een dienstverleningsformule. Hierin wordt inzicht verlangd naar de specifieke behoeften en wensen van een doelgroep en naar de instrumenten die op de behoeften en wensen kan inspelen. Dit wordt uitgewerkt door de verschillende personen in een onderneming. De P van personeel is daarom een heel belangrijk onderwerp geworden in de marketingmix.

Hoofdstuk 5:

5.1 Interne marketing

Interne marketing is het zien van eigen personeel als je belangrijkste doelgroep. Dat dit nog bij te weinig bedrijven voorkomt is echter een kwestie van tijd. Bij de interne marketing horen vier toepassingsgebieden;

1. Het aantrekken van werknemers die voor het bedrijf het meest geschikt zijn. En het motiveren van deze werknemers.
2. Een goede maar strakke verhouding laten ontstaan tussen de verschillende afdelingen en het management. Het hebben van verantwoording en het ook nakomen van verantwoordingen zijn hier een voorbeeld van.
3. Een ruilfunctie tussen de verschillende afdelingen. De ene afdeling doet iets voor de andere en in ruil daarvoor krijg je een goede samenwerking en een goede verreken prijs.

4. Ruilproces tussen afdeling en werknemer. Dit heeft als doel de onderlinge afstemming wat betreft de onderlinge taakverdeling te verbeteren.

5.2 Integrale kwaliteitszorg

Dit omvat alle activiteiten die een onderneming onderneemt met betrekking tot het kwaliteitsbeheersings en –verbeteringssysteem.

5.3 Feedback

Het meten van de kwaliteit van de dienstverlening is een middel om tot kwaliteitsverbetering te komen. Een middel om de resultaten van klanttevredenheidsstudies te hanteren is de importance/performance matrix. In deze matrix worden de onderlinge kwaliteitsaspecten gemeten op belang en wordt er gekeken of er aan de verwachtingen voldaan is (perceptie).

Klanten worden serieus behandeld en worden gestimuleerd, dit om wederom tot een betere dienstverlening te kunnen komen.

5.4 Dienstenclustering

Zonder de kernactiviteiten van de onderneming aan te passen kunnen verschillende diensten geclusterd worden. Een voorbeeld hiervan is een clustering van financiële diensten; verzekeringen, hypotheek en andere bankdiensten.

5.5 Merken

Met een merknaam kan meestal een situatie van zekerheid ontstaan. De klant weet, of denkt dan te weten, waar hij aan toe is.

Telematica

Dienstverlening wordt tegenwoordig uitgebreid met bijvoorbeeld het telebankieren van de algemene banken. Maar ook e-mail is een goed voorbeeld.

5.6 Diensteninnovatie

Dit is een proces waarbij een dienst wordt aangepast, vernieuwd of er wordt iets aan toegevoegd. Echt nieuwe diensten zijn er betrekkelijk weinig.

Prijsonwikkeling van diensten

De kosten van geleverde diensten worden vooral bepaald aan de hand van de gemaakte loonkosten. De kosten voor de geleverde dienst op zich zijn niet al te hoog.

Prijddifferentiatie

Hier gaat het vooral om een verschil in de werkelijke kosten. Zo zal een hotelkamer in Goes wat goedkoper zijn dan een hotelkamer in hartje Amsterdam. Om tot een prijs te komen voor een geleverde dienst of een nog te leveren dienst zijn vele mogelijkheden. Onderhandelen over de prijs is een vorm die, gelukkig, vaak voorkomt. We spreken dan over 'negotiated pricing'.

In principe kan dienstverlening dus op twee manieren plaatsvinden. De klant kan naar de dienstverlener toegaan, we denken dan aan bijvoorbeeld kapsalons en de dienstverlener gaat naar de klant, bijvoorbeeld een loodgieter.

Distributie

Een dienstverlener kan er ook voor kiezen om zijn dienstverlening via twee distributiekanaalen te laten lopen i.p.v. een enkel kanaal. We spreken dan van duale distributie. Bij het gebruik maken van meer dan twee kanalen spreekt men van multipele distributie.

Vestigingsplaats

Voor veel ondernemingen is niet alleen de distributie van groot belang. De vestigingsplaats van de onderneming, het verkooppunt, is veelal ook van belang. In feite zijn er drie dienstverlenende organisaties. De grote dienstaanbieders zoals banken, de dienstaanbieders die zich richten op de lokale markt zoals restaurants en de hoog opgeleide dienstaanbieders zoals advocaten.

Franchising

De franchisegever geeft een franchisenemer het recht om tegen vergoeding een exploitatiesysteem te gebruiken. Voorbeelden zijn Mc Donalds en Holiday Inn.

Hoofdstuk 6:

6.1 Communicatie

Het dienstenpakket wordt aangeboden door o.a. de reclames via de STER. Dit wordt gedaan om bepaalde doelstellingen te realiseren. Deze doelstellingen kunnen zowel kwantitatief als kwalitatief zijn. Kwantitatieve doelstellingen hebben betrekking op bijvoorbeeld de te behalen winstgevendheid en concurrentie. Kwalitatieve doelstellingen zijn moeilijker te definiëren. Zo kan je hier denken aan het in maatschappelijk opzicht voeren van een verantwoordelijk beleid.

Kennis- en kundediensten

Hier gaat het erom wat je als dienstverlener kan, in de ogen van de afnemer.

Facilitaire diensten

Bij facilitaire diensten gaat het erom wat je zelf als onderneming hebt, hierbij gaat het dan niet om de faciliteit zelf maar om datgene wat de dienstverlener kan betekenen. Bij welke behoefte sluit het aan?

De uitbestedingsdiensten vertellen waar je je als onderneming eigenlijk bevindt. De uitbestedingsdiensten zijn meestal low-interestdiensten en daarop is de communicatie dan ook gericht. Bij dienstencommunicatie is, wederom, het reduceren van onzekerheden in het algemeen de centrale doelstelling.

6.2 Promotiemix

Leeflang maakt onderscheid tussen de actiematrix en de communicatiemix. De actiemix betreft tijdelijke kortingen en speciale acties. De communicatiemix kan onder meer gedacht worden aan reclamecampagnes en persoonlijke verkoop.

Commerciële en niet-commerciële communicatie

Commerciële communicatie omvat onder meer de persoonlijke verkoop en marketingcommunicatie via massamedia en direct marketing. De niet-commerciële communicatie omvat de communicatie door onofficiële derden zoals familie en vrienden. De mond-op-mond reclame dus! Maar ook de officiële derden zoals de pers en consumentenorganisaties.

6.3 Reclame

In elke dienstenbranche wordt het communicatie-instrument reclame vrij vaak ingeschakeld. De reclame heeft een zesvoudig doel volgens George en Berry. Te weten:

1. Bevorderen motivatie werknemer;
2. Uitlokken positieve mond-op-mond reclame;
3. Tastbaar maken ontastbare;
4. Het begrijpen van een dienst;
5. Bevorderen continuïteit (in de reclame);
6. Het doen van geloofwaardige beloften.

Actiereclame

Het gaat hier bijvoorbeeld om tijdelijke prijsvoordelen. Bekend zijn de goedkoper aangeboden vliegreizen van KLM tot aan bijvoorbeeld de kerst.

Collectieve reclame

Hier wordt vooral gebruik door gemaakt door brancheorganisaties of collectieve organisaties.

Direct marketing

Dit is een groeiend onderdeel in de dienstenbranche. Dit is mede veroorzaakt door de technologische ontwikkelingen de laatste jaren.

Direct respons advertising

Een voorbeeld hiervan is het kunnen reageren op reclames door middel van 06-nummers. Dus naast mailings en persmedia wordt ook de televisie steeds belangrijker als responsmedium.

Hoofdstuk 7:

7.1 Non-profit marketing

Een non-profit organisatie is een organisatie zonder winst als wezenlijk doel. In een non-profit organisatie gaat het soms om 'minder'. Een voorbeeld is de reclamecampagne van SIRE met de slogan; "Drank maakt meer kapot dan je lief is".

Inkomsten

De inkomsten van non-profit organisaties bestaan meestal uit contributies en subsidies. Daarnaast zijn de belangrijkste inkomsten:

1. Sponsoring;
2. Liefdadigheid;
3. Donaties;
4. Mecanaat/Patronage
5. Fundraising

Mecanaat/patronage

Dit betreft een financiële overeenkomst tussen non-profit instelling en persoon of fonds. Dit komt in Nederland sporadisch voor.

Fundraising

Dit is een lopende actie die een non-profit organisatie onderneemt om gelden binnen te krijgen. Een voorbeeld hiervan is de collecte.

7.2 Overheid

Ook de overheid moet haar producten verkopen. In dit verband is de term 'meritgoederen' relevant. Dit zijn particuliere goederen die de overheid niet of niet volledig aan het marktmechanisme wenst over te laten. Met het oog op de volksgezondheid heft de overheid accijnzen op tabak en alcohol.

Sociale marketing

Een voorbeeld hiervan is het trachten tot acceptatie van burgers over bijvoorbeeld het veilig autorijden en het zinloos geweld. Hier komt ook weer de ideële reclame om de hoek kijken. Dit wordt verzorgd door de Stichting Ideële ReclamE, SIRE.

Charitatieve marketing

Het gaat hier om de goede doelen. Ook hierin is een segmentatie gemaakt:

1. Gezondheidsdoelen;
2. Milieudoelen;
3. Derde-Werelddoelen;
4. Maatschappelijke doelen;
5. Incidentele doelen.

7.3 Internationalisering

Motieven hiervoor zijn het verlagen van het kostenniveau, verbeteren afzetmogelijkheden en de spreiding van risico's. Meestal moet zo een onderneming wel zin hebben in 'avontuur'.

Klanten

Een ander motief kan zijn het vasthouden van bestaande (grote) klanten. De meeste ondernemingen openen dan ook nieuwe vestigingen in streken waar veel internationale klanten zich bevinden.

Standaardisatie

Overall dezelfde strategie voeren.

Adaptatie

Aanpassing van de strategie aan lokale marktomstandigheden.

Global marketing

Een voorbeeld hiervan met standaardisatie is het succesvolle Mc Donalds.

Multinational marketing

Hier wordt juist uitgegaan van verschillen in verschillende landen. Hier gaat de effectiviteit voor de efficiency Voorbeelden hiervan zijn accountantskantoren. De beslissingen worden per land genomen.

In de praktijk worden standaardisatie en adaptatie gecombineerd. Dan ga je dus uit van een gestandaardiseerde wereldwijde aanpak en je past je aan de plaatselijke omstandigheden aan tijdens de uitvoering.

7.4 Drie vormen internationalisering

1. Export: Dit is sterk persoonsgebonden. Het moet 'klikken'.
2. Internationale samenwerking: Het aangaan van een samenwerkingsverband met een buitenlandse onderneming. Er ontstaat een netwerk.
3. Buitenlandse vestiging: Dit kan door eigen opzet van een nieuwe vestiging maar ook door overname.

Marketingplanning

Marketingplanning speelt zich af op 3 niveaus, het strategische, het programmatische en het operationele niveau.

Trends

Het denken van ondernemingen veranderd de laatste jaren sterk. Er is een soort trend op gang gekomen. Dit mede weer door de technologie.

Organisatie

De organisatie in de dienstensector is uiteindelijk toch gericht op de contacten die je onderhoud met je afnemers of potentiële afnemers. Veel bedrijven hechten dan ook waarde aan het opzetten van het account management. Je moet als het ware een goed relatiebeheer opzetten en een vertrouwensband creëren.

7.5 Informatiesystemen

Het opzetten van informatiesystemen is van belang voor de marketingmanager. Hij wil goed op de hoogte zijn van:

1. Wat is er gebeurd? What?
2. Waardoor? Why?
3. Wat gebeurt er, indien..? What if?
4. Wat dient er te gebeuren? What should?

Relatie

Bij het onderhouden van je relaties is het verstandig om een bepaalde vorm van nazorg te hanteren. Je vraagt de afnemer wat hij goed vond aan de dienstverlening en wat er niet goed of verbeterd/aangevuld kan worden. Dit alles met betrekking tot de constante drang om tot een zo goed mogelijke dienstverlening te komen.

Mystery shoppers research

Dit is een observatieonderzoek waarbij iemand als 'klant' naar voren komt en kijkt wat er goed gaat en wat niet. Het is bekend dat Adecco Uitzendorganisatie gebruikt maakt van Mystery Gasts. Hierbij komt een uitzendkracht binnen en kijkt naar de behandeling en afwerking van het geheel. Wat doet Adecco voor deze klant en welke kansen worden geboden?

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.