

Een marketingplan in dertien stappen

De basis van dit document is afkomstig van informatiedeskundige Kees Westerkamp. Door de vele aanpassingen/aanvullingen van Managementissues.com is dit document uitermate geschikt als leidraad voor het maken van een marketingplan, zowel voor studenten als meer ervaren marketeers.

Uit onderzoek blijkt dat de meest succesvolle ondernemingen continue en consistent aan marketingplanning doen. Het opstellen van een marketingplan echter geen sinecure. Daarom hier een handleiding voor het vervaardigen van een dergelijk plan.

De klant centraal.

Marketing kan worden gezien als een concept voor een meer doelgroep- en marktgericht denken en handelen van organisaties. Marketing als planningsinstrument stelt je daarbij in staat beter in te spelen op veranderde behoeften van de markt en de klanten. Gefundeerde beslissingen nemen en uitvoeren gaat nu eenmaal beter op basis van een activiteitenplan waarin markten en doelgroepen, producten- en dienstenportfolio's, marketingstrategie en -doelstelling helder geformuleerd zijn.

Een zeer belangrijk uitgangsprincipe van marketing is, dat de wensen en behoeften van de consument (de klant, maar ook de nog-niet klant) centraal staan.

Marketing als concept en marketing als planningsinstrument gaan vanzelfsprekend hand in hand. Je kunt nog zo'n goed marketingplan hebben geschreven, als de medewerkers niet denken en handelen vanuit het marketingsconcept is uitvoering van het plan bij voorbaat moeilijker.

Zes hoofdfasen en dertien stappen.

Het marketingplanningsproces, zowel toe te passen door organisaties of afdelingen die reeds aan marketing doen als door organisaties of afdelingen die daar nog mee moeten beginnen, bestaat uit een aantal fasen. De Amerikaan Philip Kotler formuleerde zes hoofdfasen, namelijk:

1. Analyse van de kansen en bedreigingen
2. Onderzoek en selectie van de doelen
3. Definitie van de marketingstrategie
4. Planning van het marketingprogramma
5. Organisatie en implementatie van het marketingprogramma
6. Meting en evaluatie van de resultaten en eventueel herdefinitie van de doelen.

Op basis van deze zes onderdelen is een dertien-stappenplan ontwikkeld, dat bestaat uit de volgende onderdelen:

1. Vaststellen van het business domein.
2. Uitvoeren van een situatieanalyse
3. Uitvoeren van een SWOT analyse
4. Het vervaardigen van een confrontatiematrix
5. Het bepalen van de strategische opties en het maken van keuzes
6. Het segmenteren van de markt
7. Het bepalen van de targets (binnen de gemaakte segmentering)
8. Het bepalen van de positionering van het product of de dienst
9. Het bepalen van de marketingdoelstellingen
10. Het ontwikkelen van de marketingstrategie
11. Het invullen van de marketinginstrumenten (de vijf P's)
12. Het ontwikkelen van een activiteitenplan en het uitvoeren van dat plan
13. Het evalueren van alle voorgaande stappen, onder andere door marktonderzoek

Het doorlopen van het stappenplan zal niet voor een ieder even gemakkelijk zijn. Vooral de eerste fasen bestaan uit het verzamelen van veel informatie die vaak niet direct voorhanden is en

het analyseren van die informatie. Ook zal men constateren dat sommige fasen beter door denkers en andere beter door doeners behandeld kunnen worden. Het is een proces van analyseren, keuzen maken, doelstellingen formuleren, strategieën uitstippelen, activiteiten ontwikkelen en uitvoeren.

Het resultaat van het dertien stappenplan is een marketingplan. Voorwaarde is dat het doorlopen van het stappenplan door de afdeling of organisatie gedragen wordt. Communicatie van de activiteiten die in het kader van het marketingplanningsproces ondernomen worden is daarbij essentieel. Ook het laten participeren van medewerkers of subafdelingen is sterk aan te raden.

Voor een beter begrip van alle fasen behandelen we hier de dertien te nemen stappen in het kort.

1. Vaststellen van het business domein.

Hierin wordt aangegeven wat het bestaansrecht is van de organisatie of de afdeling. Wat is de core business en voor wie worden die handelingen verricht? Het een en ander vloeit voort uit de missie van de organisatie (zie voor een missieformulering

http://www.managementissues.com/search/nlp/de_6_niveaus_van_verandering.shtml)

De vaststelling van het domein vormt de uitgangspositie voor het marketingplanningsproces.

2. Uitvoeren van een situatieanalyse.

Deze stap heeft als doel het in kaart brengen van de externe en interne omgeving van de organisatie/afdeling.

Dit geschiedt aan de hand van het verzamelen van externe en interne informatie. Er wordt zowel gekeken naar de huidige als de toekomstige situatie.

Tot de externe informatie behoren niet-controleerbare factoren. Voorbeelden hiervan zijn de marktsituatie, de concurrentie, klanten, leveranciers en belangengroepen, maar ook politieke, juridische, demografische en maatschappelijke aangelegenheden.

Tot de interne informatie behoren controleerbare factoren. Voorbeelden zijn de strategie en planning, de resultaten, de structuur van de afdeling, de gebruikte technologieën en systemen, kwaliteit en cultuur.

Er wordt natuurlijk ook gekeken naar het huidige productportfolio van de afdeling: wat bieden we aan, en vooral aan wie. Het resultaat hiervan is een PMC-matrix waarin de product/marktcombinaties zijn aangegeven.

De situatieanalyse wordt vervaardigd met behulp van deskresearch en/of marktresearch en het eindresultaat is het antwoord op de vraag: wat gebeurt er om ons heen en bij ons zelf en/of wat gaat er eventueel gebeuren.

De situatieanalyse vormt de input voor de SWOT-analyse.

Enkele vragen die je bij een situatie-analyse kunt beantwoorden zijn:

- Kun je een omschrijving voor de markt geven?
- Geografisch: waar kun je dichtbij het product afzetten. Waar verder weg?
- Wie zijn je concurrenten?
- Wat is de marktgrootte (in aantallen) die je verwacht/ziet?
- Wat is jouw marktaandeel daarin?
- Welke jaaromzet denk je te kunnen realiseren?
- Wat is de brutowinstmarge die je verwacht?

Soms is het verzamelen van data lastig en kun je starten met een kwalitatieve indicatie (een score tussen 0-10 op de genoemde vragen met een groep product/markt kenner op vragen als boven aangegeven. Elke afzonderlijke deelnemer geeft een score per vraag en die worden gemiddeld resp. bediscussieërd). Dat is voldoende om een eerste gevoel voor de markt te krijgen. Bij de verder ontwikkeling en verkrijging van cijfers dien je een dergelijke exercitie natuurlijk periodiek te herhalen.

3. Uitvoeren van een SWOT analyse

De informatie die in stap 2 in kaart is gebracht, wordt in stap 3 verwerkt tot een SWOT-analyse. SWOT staat voor strengths, weaknesses, opportunities en threats ofwel sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen. Hierbij doelen de sterkten en zwakten op interne factoren en de kansen en bedreigingen op externe. De SWOT-analyse geeft antwoord op de vragen 'waar zijn we goed en slecht in' en 'wat zijn eventuele kansen en bedreigingen om ons heen'.

De volgende vragen kun je als leidraad gebruiken bij een SWOT-analyse:

1. Verzamelen van eerste beelden: hoe ziet de organisatie/afdeling eruit over 5 jaar?
2. Inventarisatie van producten en diensten: welke producten en diensten leveren wij?
3. Sterke kanten: wat zijn de sterke kanten van de organisatie/afdeling?
4. Zwakke kanten: wat zijn de zwakke kanten van de organisatie/afdeling?
5. Doelstellingen: welke doelstellingen hebben wij als organisatie/afdeling?
6. Ontwikkelingen: met welke ontwikkelingen hebben wij als organisatie/afdeling te maken?
7. Gevolgen: wat zijn de gevolgen voor ons als directie/afdeling?
8. Wat zijn daarbij kansen/bedreigingen?

4. Het vervaardigen van een confrontatiematrix.

In de confrontatiematrix worden sterkten en zwakten én de kansen en bedreigingen uit stap 3 met elkaar in relatie gebracht. De matrix moet duidelijkheid verschaffen over de vragen: 'hoe kan een sterkte van de afdeling gebruikt worden om op een kans in te spelen', 'hoe kan een sterkte gebruikt worden om een bedreiging af te weren', 'hoe kan een zwakte zodanig versterkt worden om op een kans in te spelen' en 'hoe kan een zwakte zodanig versterkt worden om een bedreiging het hoofd te bieden.'

Een andere invulling van de confrontatiemix is de volgende (Bron: wiki):

Dit doet men door de velden in de confrontatiematrix eerst van boven naar beneden en van links naar rechts te doorlopen. In iedere kolom deelt men achtereenvolgens de cijfers 5, 3 en 1 éénmalig uit. Hierbij geeft men de score 5 aan de meest relevante combinatie, daarna 3, daarna 1 en de resterende drie velden krijgen geen score. Dat geeft een inzicht in interessante strategische opties en/of aandachtspunten. Hieronder ziet u een voorbeeld van een confrontatiematrix voor een SWOT-analyse met scores.

		kansen			bedreigingen		
		milieu-doelstelling EU	modernere, goedkopere techniek	klant vraagt duurzaamheid	concurrent zelfde product	leveranciers krijgen meer macht	complexere aanbesteding
sterkten	levensduur van product			5		1	
	technische productknowhow		1		5	3	3
	ervaring met duurzaamheid	5		1			
zwakten	relatief hoge aanschafprijs	3	5	3	3		1
	complexe supplychain		3			5	
	weinig naamsbekendheid	1			1		5

Wanneer alle kolommen zijn beoordeeld, markeert men de velden met de hoogste score. Alleen de gemarkeerde velden gaan mee naar de volgende stap. Wanneer er een kwadrant (sterkten-kansen, zwakten-kansen, sterkten-bedreigingen, zwakten-bedreigingen) zonder gemarkeerde velden overblijft kan het veld met de hoogste score alsnog mee naar de volgende stap.

5. Het bepalen van de strategische opties en het maken van keuzes.

De confrontatiematrix heeft inzicht verschaft hoe men zich zou moeten opstellen in de markt. Er volgen doorgaans vier strategieën uit, te weten: de aanvalsstrategie, de verdedigingsstrategie, de versterkingsstrategie en de terugtrekstrategie. Overigens hoeft deze strategie niet voor de gehele afdeling te gelden. Strategieën kunnen ook ontwikkeld worden voor bepaalde diensten en/of producten.

In deze stap maakt men dus duidelijke keuzen op basis van de eerder verzamelde informatie en gemaakte interpretaties.

6. Het segmenteren van de markt.

Marktsegmentering omvat het verdelen van de markt in duidelijk herkenbare en aanspreekbare deelsegmenten of doelgroepen. Iedere doelgroep heeft haar specifieke kenmerken als het gaat om bijvoorbeeld consumentengedrag (zoals aankoopgedrag, verbruiksgedrag en demografische kenmerken).

7. Het bepalen van de targets (binnen de gemaakte segmentering).

Onder targeting verstaan we het maken van keuzen binnen de gemaakte segmentering. Dus op welke doelgroepen/deelsegmenten gaan we ons richten binnen ons marketingplan. Hier kunnen we ook weer gebruik maken van 'product/marktcombinaties'. Aan de orde is de vraag: met welke producten en/of diensten richten we ons op welke deelsegmenten?

8. Het bepalen van de positionering van het product of de dienst.

Positioneren is het creëren van een unieke, herkenbare propositie voor een organisatie, product of dienst. In deze stap stellen we dus vast op welke wijze we ons onderscheiden van de concurrent. Hoe willen we dat de consument ons product of dienst gaan zien?

9. Het bepalen van de marketingdoelstellingen.

Het doel van het bedrijven van marketing is uiteindelijk het behalen van doelen die we van tevoren vastleggen in de marketingdoelstellingen. Het kan hier bijvoorbeeld gaan om doelstellingen met betrekking tot de omzet, het marktaandeel, de winst, de naamsbekendheid. Marketingdoelstellingen kunnen worden vastgesteld per product of dienst, maar ook voor de totale organisatie. Ook kunnen we per regio of per deelsegmenten doelstellingen vaststellen.

10. Het ontwikkelen van de marketingstrategie.

Samen met de stap 'marketingdoelstellingen' en 'marketinginstrumenten' behoort 'marketingstrategie' tot de kern van het marketingplanningsproces. De stappen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en vloeien grotendeels in elkaar over (in sommige schema's worden ze ook onder één noemer gezet). Bij het bepalen van de marketingstrategie kijken we langs welke weg, op welke manier en binnen welk tijdsbestek we de vastgestelde marketingdoelstellingen willen bereiken. De vijf P's (Prijs, Product, Plaats, Promotie en Personeel) zijn daarbij onmisbaar.

11. Het invullen van de marketinginstrumenten (de vijf P's).

De vijf P's, de marketinginstrumenten, noemen we ook wel de marketingmix. Traditioneel zijn er vier P's, namelijk Prijs, Product, Plaats en Promotie. De dienstmarketing heeft een vijfde P, namelijk Personeel, toegevoegd. Binnen Promotie vallen onder andere public relations, reclame en persoonlijke verkoop. In de marketing van informatiedienstverlening wordt, in plaats van de vijf P's, ook wel gesproken van de vijf C's, namelijk:

- o Customer need (Product);
- o Cost to customer (Prijs);
- o Convenience (Plaats);
- o Communication (Promotie);
- o Customer care (Personeel) .

12. Het maken van een activiteitenplan.

Het activiteitenplan omvat een overzicht van alle marketingactiviteiten, binnen een bepaalde periode, die ondergeschikt zijn aan de marketingdoelstellingen. Het is dus in feite een draaiboek waar precies het wat, wanneer, waar, hoe en wie van de marketingoperatie in staat. Het plan wordt ook gebruikt om de geplande activiteiten te controleren en eventueel bij te sturen.

13. Feedback en evaluatie (wat leidt tot input voor stap 2)

Marketinginspanningen moeten constant worden getoetst om te kunnen bepalen of de gestelde doelstellingen zijn behaald. Is de gemaakte keuze in de marketingmix de ideale geweest waardoor de doelstellingen worden bereikt? Toetsing geschiedt met behulp van marktonderzoek. Het geheel wordt geëvalueerd en dient als input voor een nieuw marketingsplanningsproces (terug naar stap 2).

Veel oefenen!

Het schrijven van een marketingplan kan gebeuren voor een afdeling, een gehele organisatie, of juist voor een afzonderlijk product of dienst.

Marketing en het schrijven van een marketingplan is een kwestie van veel oefenen, denken en vooral ook het plan uitvoeren als het geschreven is. Geen groter verspilde moeite dan wanneer een marketingplan uiteindelijk in de bureaula belandt zonder uitgevoerd te worden. Uit onderzoeken blijkt dat de succesvolste ondernemingen nog steeds die ondernemingen zijn die continue en consistent aan marketingplanning doen.

Meer weten?

Via Bol.com



[Zo maak je een marketingplan](#)

[Flip de Groot & Niko van der Sluijs](#)

Via managementboek.nl

Samenvatting van 'Zo maak je een Marketingplan'

Zo maak je een marketingplan is opgebouwd uit korte stappen die aan de hand van een stappenplan beginnen bij het bepalen van de missie en de visie, waarna de student zowel een externe als een interne analyse uitvoert om via een SWOT tot strategische opties te komen. Dit leidt uiteindelijk tot een advies of plan, waarbij meteen de begroting is meegenomen, een voorzet tot een communicatieplan, met aandacht voor de planning en de implementatie.

Inhoudsopgave

1. Analyseer de situatie
2. Formuleer de doelstellingen
3. Analyseer de externe omgeving
4. Analyseer de interne omgeving
5. Voer de SWOT uit
6. Bepaal de strategie
7. Regel de financiën
8. Bereid de implementatie voor

Auteurs

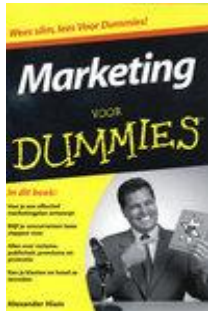
Literatuur

Register

Zie verder:

http://www.managementboek.nl/boek/9789001303938/zo_maa_k_j_e_e_n_m_a_r_k_e_t_i_n_g_p_l_a_n_f_l_i_p_d_e_g_r_o_o_t?affiliate=1910

Via bol.com



[Marketing voor dummies](#)
[Alexander Hiam](#)

Via Managementboek.nl

Samenvatting van 'Marketing voor Dummies (pocketeditie)'

Of u nu verantwoordelijk bent voor het marketen van een nieuw product, concept of idee, of dat u uw bestaande plannen moet opfrissen, de uitdagingen die uw het hoofd moet bieden om uw verkoop te laten stijgen en nieuwe klanten te kunnen bereiken, kunnen overdonderend zijn en u van uw stuk brengen. Als u nog geen marketinggenie bent, maakt u zich dan geen zorgen: met dit boek als leidraad voor het opstellen van vernieuwende, effectieve marketingplannen laat u de concurrentie in het stof bijten.

Inhoudsopgave

Inleiding

Deel 1 - Een marketingplan ontwerpen

1. Waarom je een marketingprogramma nodig hebt
2. Basisstrategie van marketing
3. Gevorderde strategie: definieer je boodschap
4. Word creatief

Deel 2 - Technische vaardigheden die je nodig kunt hebben

5. Marketingcommunicatie: schrijven en ontwerpen
6. Marktonderzoek: klanten

Deel 3 - Het marketingplan uitvoeren

7. Marketing op het Web
8. Drukwerkreclame
9. Reclame op radio en televisie
10. Buitenreclame: aanplakborden, spandoeken, uithangborden en meer
11. Publiciteit, premiums en mond-tot-mondreclame
12. Evenementen en beurzen
13. Prijsstelling en promotiecampagnes
14. Producten ontwikkelen, benoemen en beheren
15. Verpakking en etikettering
16. Distributie, detailhandel en het verkooppunt
17. Belangrijke zaken op het gebied van verkoop en service
18. Direct marketing via reclame, telemarketing en direct mail

Deel 4 - Het deel van de tientallen

19. (Meer dan) tien manieren om geld te besparen in marketing
20. Tien veelvoorkomende marketingfouten

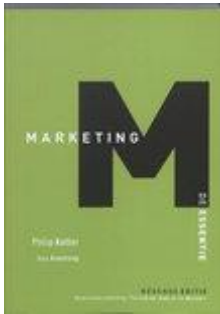
Bijlage: het schrijven van een marketingplan

Index

Zie verder:

http://www.managementboek.nl/boek/9789043009515/marketing_voor_dummies_pocketeditie_alexander_hiam?affiliate=1910

Via Bol.com



[Marketing, de essentie](#)
[Philip Kotler & Gary Armstrong](#)

Via managementboek.nl

Samenvatting van 'Marketingmanagement - De essentie'

In 2006 is 'Marketingmanagement' van Philip Kotler door Nederlandse marketingmanagers uitgeroepen tot het belangrijkste boek over marketingmanagement van de afgelopen 40 jaar.

'Marketingmanagement - De essentie' geeft een duidelijk overzicht van het hedendaagse marketingmanagement, gebaseerd op het toonaangevende boek 'Marketing Management' van Philip Kotler. Wat 'Principes van marketing' is voor studenten is 'Marketingmanagement - De essentie' voor de manager: hét inleidende marketingboek.

'Marketingmanagement - de essentie' geeft een duidelijk overzicht van het hedendaagse marketingmanagement. Deze volledig bewerkte, Nederlandstalige editie van 'A Framework for Marketing Management' van Philip Kotler en Kevin Lane Keller bevat naast alle sterke inhoudelijke punten van de Engelstalige versie vele Belgische en Nederlandse cases en voorbeelden die het geheel uitermate relevant maken voor de marketeer in België en Nederland. Elk hoofdstuk opent met een speciaal voor deze editie geschreven casestudy. Hierin wordt beschreven hoe marketingmanagers de besproken kernconcepten in hun eigen bedrijf hebben toegepast. Dit leidt tot een interessante, verdiepende reis in het marketinglandschap waarin de relaties tussen theorie en praktijk worden verkend bij bedrijven en merken als TomTom, ING, InBev en Barco.

Deze bewerking is voor studenten en managers die een volledige introductie willen in de essentie van modern marketingmanagement. Dit leesbare, heldere en complete boek is een samenwerking tussen wetenschappers (Kotler, Keller, Robben en Geuens) en bedrijfsadviseurs van Berenschot (Ponfoort, Boom, Laar, Peters en Tamminga).

Dit boek is onmisbaar voor iedereen die op zoek is naar een uitleg van de marketingmanagementtheorie op basis van hoe het er in het moderne Nederlandse en Belgische bedrijfsleven aan toe gaat.

Inhoudsopgave

Voorwoord bij de derde editie

1 Marketing in de 21ste eeuw

2 Het ontwikkelen en implementeren van marketingstrategieën en -plannen

3 Markten, de markt vraag en de marketingomgeving

4 Klantwaarde, klanttevredenheid en klantbehoud

5 Het analyseren van consumentenmarkten

6 Het analyseren van businessmarkten

7 Marktsegmentatie en doelgroepen

8 Merkwaarde creëren

9 Positionering en omgaan met de concurrentie

10 De productstrategie en marketing in de levenscyclus

11 Marketing van diensten

12 Prijsbeleid

13 Waardenetwerken en marketingkanalen

14 Detailhandel, groothandel en logistiek management

15 Geïntegreerde marketing communicatie

16 Het management van massacommunicatie
17 Persoonlijke verkoop en salesmanagement
18 Managing marketing

Woordenlijst

Zie verder:

[http://www.managementboek.nl/boek/9789043016742/
marketing_de_essentie_philip_kotler?affiliate=1910](http://www.managementboek.nl/boek/9789043016742/marketing_de_essentie_philip_kotler?affiliate=1910)