

Mijn stappenplan Jouw marketingplan

2.0



Door Cristhian Almora

+ 500 gedownload

Uit welke onderdelen bestaat dit E-book?

Introductie	3
1). Vooronderzoek fase	5
2). Onderzoeksfase	5
3). Analysefase.....	5
4). Uitvoeringsfase.....	5
Het maken van een strategie.....	6
Uitwerken van de implementatie	6
Evalueren van implementatieplan	6
1. Vooronderzoek	7
1.1 Vraagstelling.....	7
1.1.1 Opdrachtformulering.....	7
1.1.2 Centrale probleemstelling	8
1.1.3 Onderzoeksvragen.....	8
1.1.4 Inleiding	9
1.1.5 Achtergrond.....	9
1.1.6 Marketingmodellen	10
2. Onderzoeksfase	11
2.1 Interne analyse	11
2.1.1 Organisatie.....	12
2.1.2 Financieel.....	13
2.1.3 Marketing	14
2.1.4 Conclusieformulering.....	15
2.2 Externe analyse.....	16
2.2.1 Macro-omgeving.....	16
2.2.2 Meso-omgeving	17
2.2.3 Informatiebronnen	18
2.2.4 Conclusieformulering.....	19
3. Analyse fase	21
3.1 SWOT-analyse.....	21
3.2 Confrontatiematrix	21
3.2.1 Outside-in of inside-out benadering.....	21
3.2.2 Kwadranten in de confrontatiematrix.....	22
3.3 Strategische opties.....	24
4. Uitvoeringsfase	26
4.1 Strategie	26
4.1.1 Strategische sturing	26
4.1.2 Strategische gerichtheid	26
4.1.3 Segmenteren	27
4.1.4 Doelgroep	28
4.1.5 Positioneren.....	28
4.2 Implementatie.....	30
4.2.1 Oplossingsplan	30
4.2.2. Invoeringsplan	31
4.3 Evaluatie	32
Telkens weer die ene structuur	33

Introductie

Er zijn verschillende methoden die je kan gebruiken om je onderzoek uit te voeren. Daarnaast zijn er voor het uitvoeren van de implementatie verschillende analysemethoden. Deze analysemethoden worden neergezet in een methodologie.

Een methodologie wordt ook wel een onderzoeksmethodologie genoemd of in dit geval een stappenplan. Dit **stappenplan** geeft duidelijkheid in de stappen die je kan overwegen om een marketingplan te maken.

Er zijn **4 hoofdfasen** in dit E-book en bijbehorende sub-fasen. Hieronder staat de indeling van het stappenplan waarmee we gaan werken.

1. Vooronderzoek fase
 - a. Vraagstelling

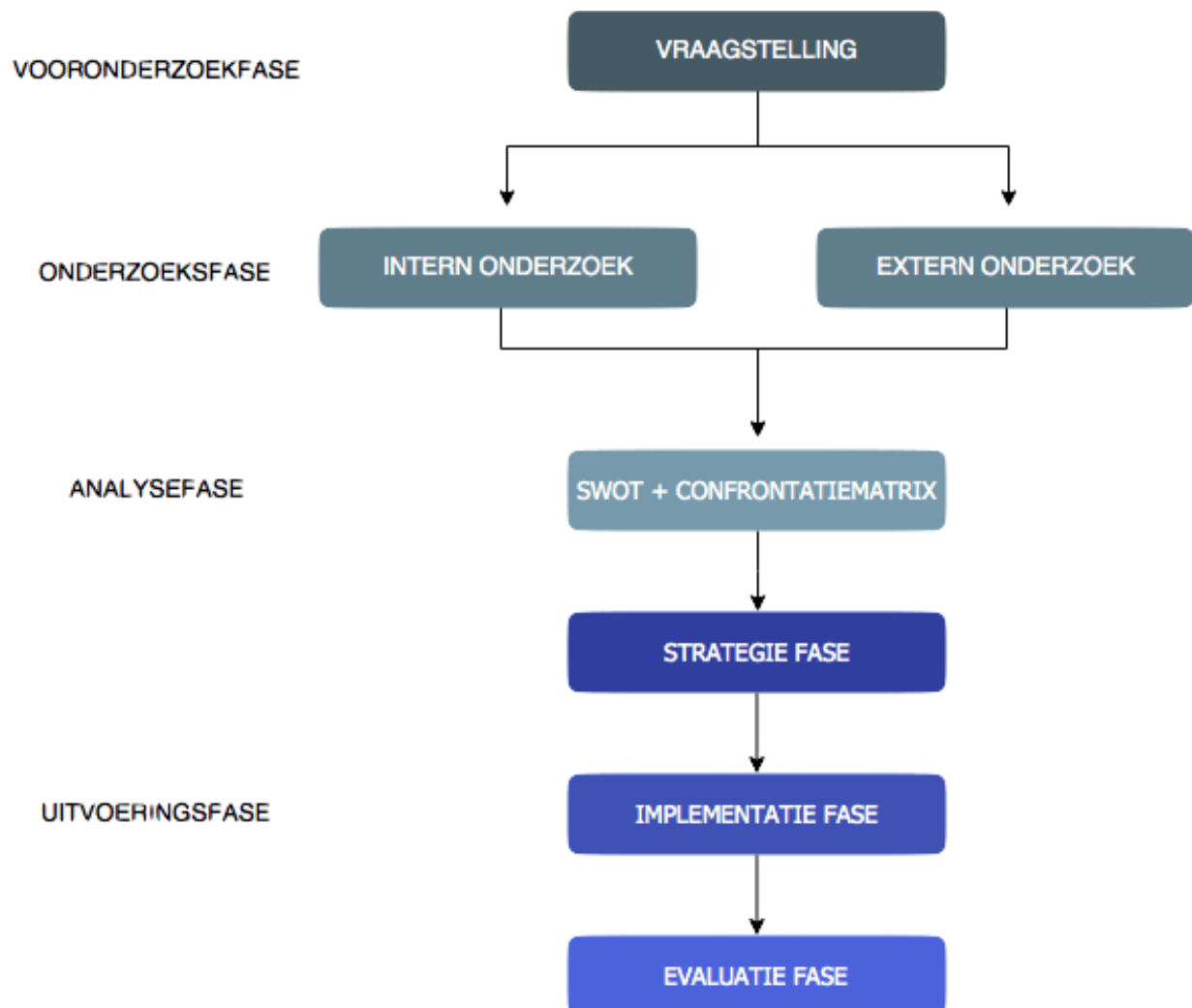
2. Onderzoeksfase
 - a. Intern + Extern onderzoek

3. Analysefasen
 - a. SWOT + Confrontatiematrix

4. Uitvoeringsfase
 - a. Strategie
 - b. Implementatie
 - c. Evaluatie

marketing generators Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

Wat is mijn marketingplan structuur?



Hieronder staan de onderzoeksfasen kort uitgelegd. Verderop in het E-book worden deze fasen verder toegelicht en uitgelegd.

1). Vooronderzoek fase

Het ontwikkelen van de vraagstelling

In deze fase worden de voorbereidingen uitgevoerd om de onderzoeksvraag te verduidelijken en te verwoorden in een SMART geformuleerde opdracht.

[Direct naar vooronderzoekfase](#) ↓

2). Onderzoeksfase

Het uitvoeren van intern en extern onderzoek

Bij de onderzoeksfase worden gegevens verzameld voor het beantwoorden van de opdracht. In deze fase is het doel om de juiste gegevens te verzamelen. Een voorbeeld hiervan is het verzamelen van enquêtes onder afnemers of het uitvoeren van interviews met de desbetreffende organisatie.

[Direct naar onderzoeksfase](#) ↓

3). Analysefase

Het maken en analyseren van de SWOT en Confrontatiematrix

In de analysefase wordt de markt met de organisatie geconfronteerd. De geformuleerde doelstelling wordt erbij gehaald om tot een oplossing te komen. Er wordt bedacht hoe de opdracht gerealiseerd kan worden.

Tijdens deze fase wordt een keuze op strategisch niveau voor de organisatie gemaakt. Bij de confrontatiematrix betreft dat een keuze tussen groeien, versterken, verdedigen en terugtrekken. Hieruit worden twee of meer opties uitgewerkt en hoe deze op strategisch niveau kunnen worden uitgevoerd. Daarna worden de opties afgewogen in een beslissingstabel zoals de SFA Matrix.

[Direct naar analysefase](#) ↓

4). Uitvoeringsfase

De strategie omzetten in een implementatieplan

In deze fase wordt een optie omgezet in een strategie. Deze strategie wordt verwerkt in een implementatieplan en vervolgens geëvalueerd.

marketing **generators** Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

Het maken van een strategie

In de strategie zijn de strategische marktbenadering voor de organisatie opgenomen. De strategische sturing bestaat uit de missie en visie van de onderneming en de bijbehorende doelen en doelstellingen. De segmenten in de doelgroep kunnen op verschillende manieren benaderd worden via de marketingmix.

Uitwerken van de implementatie

Het uitwerken van de strategie in een implementatieplan bestaat uit twee onderdelen:

- **Het oplossingsplan**
In dit plan wordt de marketingstrategie beschreven.
- **Het invoeringsplan**
In dit plan wordt beschreven hoe het stappenplan eruitziet om het doel van de opdracht te bereiken.

Evalueren van implementatieplan

De evaluatie zorgt ervoor dat je de resultaten blijft monitoren en controleren. Het is natuurlijk de bedoeling dat de uitgevoerde activiteiten leiden tot de verwachte resultaten.

Als er tijdens de evaluatie wordt ontdekt dat de resultaten voor lopen op de planning dan is er mogelijk te ruim gepland. Mocht het zo zijn dat de resultaten achter lopen op de planning dan zal de planning aangepast moeten worden om ervoor te zorgen dat de doelen alsnog op tijd worden behaald.

[Direct naar uitvoeringsfase](#) ↓

1. Vooronderzoek

1.1 Vraagstelling

- [Opdrachtformulering](#) ↓
- [Centrale probleemstelling](#) ↓
- [Onderzoeksvragen](#) ↓
- [Inleiding](#) ↓
- [Achtergrond](#) ↓
- [Modellen](#) ↓

1.1.1 Opdrachtformulering

In de opdrachtformulering beschrijf je de opdracht die uitgevoerd moet worden. Deze opdracht moet antwoord geven op de centrale probleemstelling. De opdrachtformulering wordt vaak de doelstelling van je marketingplan genoemd.

Een opdrachtformulering begint altijd met een **werkwoord**.

Bijvoorbeeld:

- Schrijf een marketingplan...
- Schets de organisatiestructuur voor...

Een opdrachtformulering begint altijd met een werkwoord, omdat het dan direct duidelijk is wat de opdracht aan resultaat op gaat leveren. Het resultaat is dan meetbaar.

Bijvoorbeeld:

- Schrijf een marketingplan, zodat de salesmanagers de omzet van artikel A binnen een jaar kunnen verhogen met 7%.

1.1.2 Centrale probleemstelling

De centrale probleemstelling is de feitelijke situatie waarop een antwoord moet komen. Een centrale probleemstelling is **altijd een vraag**.

Bijvoorbeeld:

- Hoe kan de onderneming ..?
- Op welke wijze ..?

De centrale probleemstelling is nodig om het onderzoek richting te geven en een afbakening te geven. Het onderwerp waarover informatie moet worden gezocht is hierdoor duidelijker, waardoor de informatie beter kan worden geselecteerd.

Een **goede probleemstelling** bestaat uit:

Bedrijf + het probleem binnen de organisatie + uiteindelijke resultaat.

Praktijkvoorbeeld van een goede probleemstelling.

Hoe zou (bedrijf x) de vindbaarheid en presentatie van producten in de winkel kunnen verbeteren (probleem) om zo de omzet te verhogen? (resultaat)

Uitgewerkt ziet dit er zo uit:

- WIE: Bedrijf x
- WAT: Vindbaarheid en presentatie
- WAAR: In de winkel
- WANNEER: -
- WAARTOE: omzet te verhogen

1.1.3 Onderzoeksvragen

Onderzoeksvragen helpen je bij het selecteren van de juiste informatie.

Het zijn gedetailleerde vragen die antwoord geven op de centrale probleemstelling. Het kan lastig zijn om onderzoeksvragen te formuleren. De centrale probleemstelling kan je helpen om de vragen te formuleren. Delen van de probleemstelling kunnen je helpen om verschillende vragen te vormen.

Bijvoorbeeld:

De probleemstelling is: Welke marketingstrategie moet bedrijf X hanteren om de continuïteit vast te houden?

marketing **generators** Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

Mogelijke onderzoeksvragen:

- Wat is de huidige marketingsstrategie?
- Hoe heeft het bedrijf de afgelopen jaren de continuïteit vastgehouden?

Het is verstandig om bovenstaande stappen in verhaalvorm te zetten. Dit is geeft niet alleen de lezer, maar ook jezelf een structuur. De volgende stap is daarom ook het schrijven van de inleiding met haar toebehoren.

1.1.4 Inleiding

De volgende onderwerpen komen aan bod in de inleiding:

Waarom het rapport tot stand is gekomen

Er wordt ingegaan op wat er is gebeurd, wat de aanleiding is en wat de achtergrond is van het rapport.

Wat de probleemstelling en de doelstelling is

De probleemstelling is een **beschrijving van het managementprobleem** in één of twee regels. Ook wordt de bijbehorende doestelling toegelicht.

Wat er inhoudelijk verwacht mag worden van het rapport.

Er wordt uitgelegd hoe het rapport is opgebouwd. Meestal wordt een rapport opgebouwd met behulp van de volgende structuur:

- Eerst wordt de huidige situatie en de gewenste situatie beschreven.
- Vervolgens worden de methode en de resultaten van het onderzoek beschreven.
- Daarna volgt de conclusie en ten slotte het advies.

Het is belangrijk om rekening te houden met de **niet-deskundige lezer**. Licht daarom moeilijke termen altijd toe.

1.1.5 Achtergrond

De beschrijving van de achtergrond geeft aan welke gebeurtenissen hebben geleid tot het ontstaan van de opdracht.

De meest recentste ontwikkelingen worden beschreven waarmee de organisatie te maken heeft gekregen en hoe de organisatie hierop heeft gereageerd. Dit kan zowel **proactief** (bewuste keuze) als **reactief** (gedwongen keuze) zijn.

Proactieve motieven:

marketing **generators** Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

- Winst -en omzet doelstellingen
- Wens of noodzaak management
- Kansen in de markt

Reactieve motieven:

- Concurrentiedruk
- Overcapaciteit
- Verzadigde markt

1.1.6 Marketingmodellen

De fout die vaak wordt gemaakt bij het doen van onderzoek is dat modellen als een **invulmodel** worden gebruikt. De gegevens worden enkel ingevuld en niet geanalyseerd. Dit heeft als gevolg dat je geen concreet advies kan geven op basis van je onderzoek. **Maak de antwoorden kwantitatief en koppelt dit aan het 'totaalplaatje'.**

Voorbeeld van een invulmodel: De BCG Matrix laat in de dog kwadrant drie grote luchtballonnen zien. Deze productgroepen moeten worden afgestoten, wil de organisatie nog rendabel blijven.

Voorbeeld van een goede analyse: De BCG Matrix toont in de dog kwadrant drie luchtballonnen met een totale omzet van **40.343 euro** in de productgroepen. Dit is **28%** van de gehele omzet van de productgroepen in zijn totaliteit. Het advies is om de productgroepen in de dog kwadrant af te stoten.

“Het maken van een marketingplan draait om verbanden maken tussen de achterliggende behoefte van de afnemers en de capaciteit van de onderneming.”

Om de juiste informatie uit de modellen te halen voor je marketingplan maak ik gebruik van vier vragen:

- Heb ik het model nodig?
- Wat zijn de variabelen?
- Hoe kan ik het model toepassen?
- Wat kan ik eruit halen?

Het kan dus zijn dat je sommige marketingmodellen niet gebruikt. Dit is geen probleem als je de reden daarvan kan beargumenteren. In sommige gevallen kan het zomaar zijn dat je maar 1 á 2 modellen hoeft te gebruiken.

marketing generators Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

Checklist vooronderzoek

Vooronderzoek	Checklist
Er is een concreet commercieel probleem in de organisatie, welke nog niet beantwoord is.	
De achtergrond, met de bijbehorende symptomen zijn zichtbaar van het probleem (breed en diep beschreven). Daarnaast is er ook een verantwoording op literatuur en deskresearch.	
De onderzoeksvragen dragen bij aan de beantwoording van het commercieel probleem.	
Het gebruik van en de keuze van modellen past bij de probleemstelling en de onderzoeksvragen van het onderzoek.	
Er wordt beschreven welke technieken er gebruikt worden om de gegevens te analyseren. Bijvoorbeeld de uitwerking van observaties, interviews of vragenlijsten.	

2. Onderzoeksfase

2.1 Interne analyse

Organisatie

- [Organogram](#) ↗
- [Leiderschapsstijlen](#) ↗
- [Diepte-interview](#) ↓

Financieel

- [Kengetallen](#) ↓

Marketing

- [Marketingmix](#) ↗
- [Productportfolio](#) ↗
- [Klant analyse](#) ↗

Value Chain

- [Waardeketen van Porter](#) ↗

[Conclusie voor intern onderzoek](#) ↓


2.1.1 Organisatie


In de interne analyse wordt beschreven wat het bestaansrecht is van de onderneming. Binnen de interne analyse is het doen van interviews om een deelvraag te beantwoorden cruciaal. Zorg dat de geïnterviewde persoon een expert is in zijn gebied. Het aantal interviews wat je doet is minder van belang.

Criteria waaraan een betrouwbare bron voor een interview moet voldoen:

- De persoon heeft een boek geschreven over zijn/haar vakgebied.
- Heeft 1 á 2 interviews geschreven over zijn/haar vakgebied.
- Heeft minimaal 3/5 jaar ervaring in de branche op strategisch niveau.

Een betrouwbare bron moet aan minimaal één van deze criteria voldoen. Maar als een bron aan meerdere criteria voldoet, komt dit de betrouwbaarheid ten goede.

Voor het opstellen van interview vragen kan het [7S model](#)  worden gebruikt. Dit model geeft antwoord op de volgende vragen: Waar zitten de knelpunten in de organisatie en hoe kan dit worden verholpen voordat er een marketingstrategie kan worden ontwikkeld?

Onderstaande punten kunnen helpen om een goed beeld te krijgen van een organisatie tijdens een interview. Dit zijn allemaal punten die uiteindelijk invloed hebben op de ontwikkeling van de [marketingstrategie](#). 


1. Huidige missie en visie

De missie en visie moeten in lijn zijn met de strategie.

2. Strategie

Je wil weten hoe het bedrijf tegen de markt aankijkt, voordat je een bepaalde strategie gaat inzetten. Concurrereert de organisatie op prijs, met een uniek product of vestigen ze hen aandacht op een segment?

3. Positionering

Door middel van het [SDP-model](#)  wordt de positionering van de organisatie achterhaalt om zo de doelgroep te benaderen.

4. Marketingmix

Hoe worden producten in de markt gezet. Welke producten? Waar worden ze verkocht (plaats)? Hoe worden ze gepromoot? En tegen welke prijs worden ze verkocht?

5. Huidige financiële situatie

Zijn de kengetallen positief en hoe is de omzet verdeeld per categorie?

2.1.2 Financieel

Voordat je eindelijk kan beginnen aan een marketingplan, moet je achterhalen hoe gezond de organisatie is op financieel gebied. Met behulp van kengetallen achterhaal je of de financiële situatie van de organisatie positief of negatief is.

Rentabiliteit Totale Vermogen

Hiermee bereken je de winstgevendheid van het totale vermogen. Hoe rendabel is het bedrijf?

$$RTV = (\text{winst voor belasting \& rentekosten} : \text{totaal vermogen}) \times 100$$

Rentabiliteit Vreemd Vermogen

Hiermee bereken je hoeveel het aantrekken van vreemd vermogen heeft gekost.

$$RVV = (\text{interest} / \text{vreemd vermogen}) \times 100$$

Rentabiliteit Eigen Vermogen

Hiermee bereken je de winstgevendheid van het eigen vermogen.

$$REV = (\text{nettowinst} / \text{eigen vermogen}) \times 100$$

Hefboom effect

Als de RVV lager is dan de RTV levert het geleende geld je geld op. Voor een positief hefboomeffect moet het RTV altijd hoger zijn dan de RVV.

Current Ratio

Kan ik aan mijn betalingsverplichtingen doen op de kort termijn?

$$CR = \text{vlotte activa} / \text{kortlopende schulden}$$

Quick Ratio

Kan ik op korte termijn aan mijn betalingsverplichtingen voldoen als mijn voorraad nog niet is omgezet in geld?

$$QR = (\text{vlotte activa} - \text{voorraad}) / \text{kortlopende schulden}$$

Solvabiliteit

Hoeveel procent van mijn totale vermogen bestaat uit eigen vermogen?

$$SOLV = (\text{eigen vermogen} / \text{totaal vermogen}) \times 100$$

marketing generators Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

Debt ratio

Geeft aan hoeveel van je totale activa is gefinancierd met vreemd vermogen

$DR = \text{vreemd vermogen} / \text{totaal vermogen}$

Return on sales

Bedrijfsresultaat in % van de omzet.

$ROS = (\text{winst} / \text{omzet}) \times 100$

Netto werkkapitaal

Hoe groter het netto werkkapitaal, hoe gemakkelijker kortlopende schulden kunnen worden afgelost.



$NWK = \text{vlotte activa} - \text{kort vreemd vermogen}$

Conclusie kengetallen


Valt er iets op? Het kan zijn dat de onderneming moet zorgen voor meer liquide middelen om de Quick en Current ratio te verbeteren. Of dat de onderneming iets moet doen aan de verhouding eigen vermogen en vreemd vermogen. Het is belangrijk om de kengetallen niet alleen te berekenen maar om er ook echt iets mee te doen indien nodig.


2.1.3 Marketing


Marketingmix, welke modellen kan ik gebruiken?

- De [4 P's marketingmix](#)  is gericht op een productiebedrijf. Het model denkt **niet vanuit de klant**, maar productiegericht. De 4 P's kan worden ingezet voor de interne analyse en het implementatieplan.
- Het [SIVA-model](#)  is aan te raden als je **vanuit de klant** denkt. Je kan het SIVA-model op twee manieren inzetten. Het SIVA-model kan ook worden ingezet voor de interne analyse en het implementatieplan.

Productportfolio, welke modellen kan ik gebruiken?

Welke producten ziet de organisatie afdalen en in welk termijn kan dat gebeuren? Dit kan geanalyseerd worden met behulp van de [BCG Matrix](#). 

De [Arthur D. Little matrix](#)  geeft inzicht in de concurrentieposities van organisaties. De levenscyclus geeft aan in welke fase de producten van de organisatie zijn.

De [MaBa Analyse](#)  heb je nodig als je een strategische afweging wil maken van de productportfolio. Daarnaast wordt beoordeeld hoe sterk de

marketing generators Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

concurrentiekracht en de marktaantrekkelijkheid zijn van de producten of diensten. Hierdoor kan er uiteindelijk een beslissing gemaakt worden of de organisatie moet investeren of moet desinvesteren in producten of diensten.

De [productlevenscyclus](#) ↗ (PLC) staat bekend om een indicatie te geven op het gebied van de levensduur van je PMC's.

2.1.4 Conclusieformulering

Het interne onderzoek wordt afgesloten met een conclusie. Hierin wordt gekeken of de organisatie met haar sterkten en zwakten in staat is om de doelstellingen te halen.

Voorbeelden van de sterkte -en zwakteanalyse

Sterktes

- Externe communicatie
- Hoge opleidingsinfrastructuur
- Hoge motivatie van het personeel
- Flexibiliteit in werkplanning

Zwaktes:

- Gebrek aan kennis en vaardigheden
- Kwetsbaar qua personeel
- Weinig opdrachtgevers
- Onstabiele levertijden

De conclusie van het interne onderzoek geeft antwoord op de volgende vraag:

- Kan de onderneming de doelstelling vervullen, ja of nee?

2.2 Externe analyse

- [Macro-omgeving](#) ↓
- [Meso omgeving](#) ↓
- [Informatiebronnen](#) ↓
- [Conclusieformulering](#) ↓

Er is onderscheid tussen marktonderzoek en brancheonderzoek:

- In het kort bestaat marktonderzoek uit desk –en fieldresearch. Een marktonderzoek bestaat uit informatie die nog onderzocht moet worden.
- Brancheonderzoek is een onderdeel van deskresearch. Het brancheonderzoek bestaat uit bestaande informatie onderzocht door onderzoeksbureaus zoals het [CBS.nl](#). ↗

Je begint altijd met brancheonderzoek, omdat deze gegevens niet meer wijzigen. Er kan kwantitatief of kwalitatief onderzoek worden gedaan. Deze verschillende vormen van onderzoek worden verderop in het hoofdstuk behandeld. Als er vragen zijn die het brancheonderzoek niet beantwoord moeten de antwoorden worden gezocht d.m.v. marktonderzoek.

De volgorde om gegevens te verzamelen gaat als volgt:

- [Macro-omgeving](#) ↗
- [Meso-omgeving](#) ↗
 - [Afnemersanalyse](#) ↗
 - Bedrijfstakanalyse
 - Concurrentieanalyse
 - Distributieanalyse


2.2.1 Macro-omgeving

In de macro-omgeving kunnen zich ontwikkelingen voordoen, bijvoorbeeld wanneer de overheid de wetten aanpast. Een voorbeeld van een ontwikkeling op macroniveau is de nieuwe alcohol wet voor jongeren.

- Het [Stoner en Freeman](#) ↗ model analyseert alleen de **STEP factoren** van de markt. Hieruit komen kansen en bedreigingen die door belanghebbenden worden geanalyseerd. Er moet worden gekeken welke

marketing generators Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.


gevolgen de kansen en bedreigingen hebben voor de organisatie op de lange termijn. De belanghebbende kunnen indien nodig weerstand bieden om een product of dienst te lanceren. Dit model wordt meestal gebruikt voor een strategisch marketingplan aangezien, het model een stuk strategischer dan het DESTEP Model.

- Met het [DESTEP-model](#)  (**omgevingsfactoren**) analyseer je alleen de externe factoren om kansen of bedreigingen eruit te halen. Dit model wordt meestal voor een (niet strategisch) marketingplan.


2.2.2 Meso-omgeving

Naast de Macro-omgeving wordt ook de Meso-omgeving geanalyseerd. Als organisatie heb je **geen invloed** op ontwikkelingen op macroniveau. Op mesoniveau ontwikkelen heeft de onderneming wel **enige invloed**.



Bedrijfstakanalyse

Om de druk in de markt te analyseren wordt gebruik gemaakt van het [Vijfkrachtenmodel van Porter](#). 

Afnemersanalyse

Om kansen van de markt in kaart te brengen, kan de [FAP Dimensies](#)  (analyse) worden gebruikt. Dit model geeft inzicht in welke kansen er nog benut kunnen worden, waarvan de concurrentie nog geen gebruik van maakt.

Concurrentieanalyse

Een [strategische groepenkaart](#)  biedt inzicht in de grootste concurrenten met de bijhorende strategie. Deze concurrenten zijn verdeeld in [strategische groepen](#). 

2.2.3 Informatiebronnen

Binnen brancheonderzoek bestaan twee soorten research (onderzoeken).

Deskresearch

Deskresearch hangt vaak samen met de gekozen sector waarvan informatie gezocht dient te worden. Een makkelijke methode om informatie te zoeken is via Google. Als er bijvoorbeeld informatie gezocht moet worden over de gezondheidssector, kan er gezocht worden op de volgende trefwoorden:

- Gezondheidszorg kansen en bedreigingen
- Gezondheidszorg trends
- Cijfers gezondheidszorg

Een andere tip is om te zoeken in Google via Google Nieuws. In deze categorie kan gezocht worden naar actuele informatie in plaats van statische rapporten. Hier kan informatie gevonden worden over nieuwe wetten, wetswijzigingen en nieuwe technologieën die nog niet in een rapport staan.

Een andere methode is om te gaan zoeken via synoniemen. Deze synoniemen kunnen zelf worden bedacht of gevonden worden bij de reacties onder een artikel.

Fieldresearch

Bij fieldresearch moet er nieuwe informatie naar voren worden gebracht. Dit is dus informatie die nog niet bestaat. Fieldresearch bestaat uit twee soorten onderzoeken kwalitatief en kwantitatief onderzoek.

Kwalitatief onderzoek

Kwalitatief onderzoek geeft diepgaande informatie door in te gaan op achterliggende motivaties, meningen, wensen en behoeften van de onderzoeksgroep.

Er zijn verschillende vormen van kwalitatief onderzoek zoals individueel diepte-interview, groepsgesprekken, observatieonderzoeken en mystery guests. Met behulp van een diepte-interview wordt achterhaalt wie de huidige en potentiële afnemers zijn. Daarnaast is het van belang om te weten wat de afnemers doen met de producten van de organisatie en waarom ze het afnemen. Onderstaande vragen dienen beantwoord te worden:

marketing generators Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

- Welke nieuwe inzichten krijg je van je afnemers?
- Welke processen kunnen worden verbeterd?
- Wat vinden de afnemers van je producten/dienst?

Kwantitatief onderzoek

Voorbeelden hiervan zijn: schriftelijke enquêtes, telefonische enquêtes, persoonlijke enquêtes, panelenquêtes en gegevens van programma's zoals Google Analytics. Daarom is het verstandig om bij een grote groep enquêtes af te nemen. Om deze grote hoeveelheden informatie goed te kunnen verwerken is het raadzaam om het programma SPSS Statistics te gebruiken. Met dit programma kan het gedrag van de afnemer worden voorspelt en beïnvloed. In SPSS kan je met behulp van een steekproef toetsen of de uitkomst van een enquête representatief is voor de populatie. De onderzoeksfase vormt de input voor de SWOT-analyse.

2.2.4 Conclusieformulering

Het externe onderzoek wordt afgesloten met een conclusie. Hierin staat beschreven of de omgeving (met haar kansen en bedreigingen) de mogelijkheid biedt om de doelstelling te halen.

Voorbeelden van de kansen -en bedreigingenanalyse

Kansen:

- Milieudoelstellingen EU
- Sociale Co-creatie
- Samenwerking met de omgeving
- Milieuvriendelijke verpakkingen

Bedreigingen:

- Onderhandelingspositie van de leveranciers
- Verandering van het consumentengedrag
- Large marges
- Terugloop van het aantal studenten

De conclusie van het externe onderzoek geeft antwoord op de volgende vraag:

- Biedt de markt de mogelijkheid om de opdracht te realiseren. Ja of nee?

marketing **generators** Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

Checklist onderzoeksfase

Marktanalyse	
Informatiebehoefte	Checklist
DESTEP-analyse	
Vijfkrachtenmodel Porter	
Markttrends	
Kostenopbouw in de markt	

3. Analyse fase

- [SWOT-analyse](#) ↓
- [Confrontatiematrix](#) ↓
- [Strategische opties](#) ↓

3.1 SWOT-analyse


SWOT is een afkorting voor strengths, weaknesses, opportunities en threats. In een SWOT analyse worden dus de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen geanalyseerd. De sterktes en zwaktes hebben betrekking op de interne factoren en de kansen en bedreigingen hebben betrekking op de externe factoren.

De SWOT-analyse geeft antwoord op de volgende vragen:

- Waar zijn we goed en slecht in?
- Wat zijn eventuele kansen en bedreigingen om ons heen?

Wanneer je de externe analyse en interne analyse hebt onderzocht, zet je de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen in een SWOT-analyse. Voeg geen nieuwe dingen toe in je SWOT-analyse die je niet hebt geanalyseerd.

3.2 Confrontatiematrix

In de [confrontatiematrix](#)  worden sterktes en zwaktes én de kansen en bedreigingen met elkaar in relatie gebracht.

3.2.1 Outside-in of inside-out benadering

Een organisatie kan op twee manieren zijn confrontatie verhelpen.

Methode 1: Outside-in

- Hierbij wordt gekeken wat het effect is van de omgevingsfactoren en hoe deze de huidige competenties van de onderneming beïnvloeden.

De organisatie moet zich aanpassen aan de omgevingsfactoren. Er wordt dus gekeken naar de zwakke eigenschappen van de onderneming en de bedreigingen op de markt.

marketing generators Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

Methode 2: Inside-out

- Hierbij wordt gekeken naar de huidige competenties en hoe deze gebruikt kunnen worden om in te spelen op de omgevingsfactoren.

De vraag is: op welke factoren kan je inspelen om uit te bouwen naar een nieuwe marketingstrategie? Er wordt dus gekeken naar de sterke eigenschappen van de onderneming en welke kansen er kunnen worden benut.

De confrontatiematrix bestaat uit de **drie belangrijkste** sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen. De confrontatiematrix moet duidelijkheid geven op de volgende vragen:

- Worden de **sterke** punten van de organisatie ingeschakeld om op **kansen** van de markt in te spelen?
- Worden de **sterke** punten ingeschakeld om **bedreigingen** van de markt af te weren?
- Worden de **zwakke** punten van de organisatie versterkt om op **kansen** van de markt in te spelen?
- Worden de **zwakke** punten versterkt om weerstand te bieden van de **bedreigingen** op de markt?

3.2.2 Kwadranten in de confrontatiematrix

	S	Z
K	Groeistrategieën	Aanvalstrategieën
B	Verdedigingsstrategieën	Exitstrategieën

Groeistrategieën

De combinatie tussen de **sterktes** en **kansen** betekent dat de organisatie als strategische keuze groei kan nemen.

Groei kan op verschillende manieren worden bereikt:

- **Marktpenetratie:** Het doel van marktpenetratie is het vergroten van het huidige marktaandeel.
- **Marktontwikkeling:** Het doel van marktontwikkeling is om via nieuwe markten het huidige product extra te gaan verkopen.
- **Productontwikkeling:** Het doel is om nieuwe producten te introduceren ter vervanging van de oude huidige producten.
- **Diversificatie:** Het doel is om nieuwe producten te lanceren op nieuwe markten.

Aanval strategieën

De combinatie tussen de **zwaktes** en **kansen** betekent dat de organisatie als strategische keuze versterken kan nemen. Een organisatie kan versterken door het toepassen van horizontale samenwerkingsvormen.

Verdedigingsstrategieën

De combinatie tussen de **sterktes** en **bedreigingen** betekent dat de organisatie als strategische keuze verdedigen kan nemen.

Verdediging kan op verschillende manieren worden gerealiseerd:

- Integratie strategieën
 - Achterwaarts: d.m.v. schaalgrootte
 - Voorwaarts: d.m.v. vermogensverschaffers
- Kopers direct benaderen
- Eigen distributiekanaal

Exit strategie

De combinatie tussen de **zwaktes** en **bedreigingen** betekent dat de organisatie als strategische keuze terugtrekken kan nemen. Dit zou kunnen door middel van tactische contractie, het afstoten van niet rendabele PMC.

Hieruit wordt een strategische keuze voor de organisatie gehaald en één of meerdere opties om deze strategische keuze te realiseren. Op basis van de verzamelde gegevens wordt een oplossing ontworpen die moet leiden tot het bereiken van de doelstelling in de geformuleerde opdracht.

marketing generators Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

		INTERN						TOTAAL		
		STERKTES			ZWAKTES					
		1. Filling systems & archiving	2. Cradle to cradle	3. Eigen keten in beheer	1. Financiële performance	2. Personal filling	3. Breed productportfolio			
EXTERN	KANSEN	1. Netwerkeconomie	0	++	0	++	0	0	8	0
		2. Functionaliteiten	0	+	++ Optie 1	+	0	0	4	0
		3. Niche in gerecyclede producten	0	+	0	++	0	0	3	0
	BEDREIGINGEN	1. Hevige interne concurrentie	-/-	-	-	-	-	-	0	7
		2. Digitalisering	-	-/-	-	-/-	-/-	-/- Optie 3	0	1
		3. Politieke omstandigheden / flexwerken	+	+	++ Optie 2	-	+	+	6	1
+/-		TOTAAL	1 3	5 2	4 2	5 3	1 3	1 3		

Veel plussen

Wijst op een gunstige concurrentiepositie door invloeden van de externe omgeving. Er moet geprobeerd worden om dit effect te maximaliseren.

Veel minnen


Wijst erop dat de concurrentiepositie onder druk staat. Er moet geprobeerd worden om deze zaken te minimaliseren.

3.3 Strategische opties

De strategische opties haal je uit de confrontatiematrix. Deze opties sluiten aan op de strategie van de organisatie en geven antwoord op de probleemstelling.

Uit de gekozen opties kan uiteindelijk 1 optie worden gekozen. De keuze wordt gemaakt aan de hand van een beslissingstabel/ factorscoretabel. Op basis van een aantal vast te stellen criteria worden de mogelijkheden met elkaar vergeleken en gescoord.

“Weeg alleen op criteria die belangrijk zijn. Er bestaat namelijk geen standaardlijstje van criteria waartegen kan worden afgewogen. Elke situatie en elke opdracht is anders. In overleg met de opdrachtgever zullen de criteria bepaald moeten worden.”

Het [SFA-model](#)  geeft slecht een indicatie waaraan gedacht kan worden, maar kan niet volledig worden gebruikt om te beoordelen. Het SFA-model beoordeeld op de volgende criteria:

marketing generators Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

- Suitability
Deze criteria komen uit de externe analyse. Er moet gekeken worden of de opties wel passen bij de ontwikkelingen vanuit de externe analyse.
- Feasibility
Deze criteria komen uit de interne analyse. Er moet worden vastgesteld in hoeverre de organisatie de capaciteiten en kwaliteiten heeft om de betreffende optie zo goed mogelijk uit te voeren.
- Acceptability
Deze criteria gaan over de stakeholders en de financiële aspecten van de opties.

Checklist analyse fase

Analyse fase	Checklist
Er wordt gekeken naar de kwaliteit van de onderzoeksinstrumenten. Bij kwalitatief onderzoek juist het opzetten, uitvoeren en analyseren van een diepte-interview. Bij kwantitatief onderzoek: een enquête opzetten met gesloten vragen en verwerken in Excel/SPSS om tabellen en grafieken te maken.	
Onderzoeksvragen worden op basis van meerdere en gevarieerde bronnen (deskresearch) en modellen onderzocht. <ul style="list-style-type: none"> • Meerdere: meer dan 1 bron • Gevarieerd: er is gebruik gemaakt van literatuur, internet, publicaties, bedrijfsinformatie of modellen. 	
Onderzoeksvragen worden op basis van eigen onderzoek onderzocht. Door afnemen vragenlijsten, interviews etc.	
Er wordt gerefereerd naar relevante analyses, bronnen en eigen onderzoek om de conclusies te onderbouwen.	
De conclusie sluit aan op de probleemstelling en de onderzoeksvragen. De conclusies zijn dusdanig geformuleerd dat opties te formuleren zijn.	
De opties zijn acceptabel, realistisch en haalbaar. De organisatie kan als bron worden gebruikt om de te beoordelen welke opties realistisch zijn. Zowel inside-out als outside- in.	

4. Uitvoeringsfase

- [Strategie](#) ↓
- [Implementatie](#) ↓
- [Evaluatie](#) ↓

4.1 Strategie

- Sturing
- Gerichtheid
- Segmenteren
- Doelgroep
- Positioneren

Nu een voorkeursoptie is geselecteerd kan er voor deze situatie een strategie bepaald worden. Bekijk in welk kwadrant je optie zit van confrontatiematrix (groei, aanval, verdediging of exit) en verwerkt dit in je strategie.

Het [SPD-model](#) [↗](#) (segmenteren, doelgroep en positioneren) vormt de marktbenadering op strategisch niveau voor de organisatie.

4.1.1 Strategische sturing

De strategische sturing van de onderneming geeft aan wat de onderneming op langere termijn wil bereiken. Hieronder vallen visie en missie van de onderneming. Het verschil tussen missie en visie:

- Met de missie geeft de organisatie aan welke segmenten de organisatie toegevoegde waarde wil bieden.
- Met de visie geeft de organisatie aan op welke wijze en met welke producten of diensten ze deze toegevoegde waarde wil bieden.

Het is van belang dat de doelen en doelstellingen concreet geformuleerd zijn. Formuleer dus SMART doestellingen voor de organisatie op lange termijn.

4.1.2 Strategische gerichtheid


Iedere organisatie kiest voor een andere marktbenadering. Hieronder worden de verschillende manieren waarop een onderneming de markt kan benaderen omschreven:

marketing **generators** Het maken van [marketingmodellen](#) was nog nooit zo gemakkelijk geweest.

- **Productgericht**
Een organisatie is productgericht wanneer deze gefocust is op het maken van producten en het in de markt zetten van producten.
- **Concurrentiegericht**
Een organisatie werkt concurrentiegericht wanneer de producten en diensten die op de markt afgezet worden in concurrentie met andere leveranciers op bijvoorbeeld, prijs, levertijd, kwaliteit.
- **Marktgericht**
Een organisatie werkt marktgericht wanneer ingespeeld wordt op de behoefte van een of meerdere marktsegmenten. De markt is hierbij dus verdeeld in homogene groepen/segmenten. De organisatie richt zich op dezelfde wijze op alle afnemers in een specifiek segment.
- **Klantgericht**
Een organisatie is klantgericht wanneer de behoefte van de individuele klant vertaald wordt naar een product of dienst. De organisatie speelt in op iedere klant afzonderlijk.

4.1.3 Segmenteren

Een organisatie gaat haar afnemers in groepen verdelen (segmenteren) zodat er op iedere groep op een andere manier kan worden ingespeeld.


Als we kijken naar [consumentengedrag variabelen](#) . Valt het op dat iedere doelgroep een ander koopgedrag, verbruiksgedrag en demografische kenmerken heeft.

Om een groep afnemers in te kunnen delen in een segment moet een segment aan bepaalde criteria voldoen:

- **Meetbaar**, het segment moet in aantallen uitgedrukt kunnen worden.
- **Bereikbaar**, de afnemers in het segment moeten op een bepaalde manier bereikt kunnen worden.
- **Omvang**, het segment moet een bepaalde omvang hebben.

Nu de segmenten bekend zijn maakt de organisatie een keuze om **alle segmenten** te benaderen of **slechts een deel** ervan.

4.1.4 Doelgroep


De doelgroep zijn de segmenten waarop de organisatie zich als eerste gaat richten. Alles wat te maken heeft met de doelgroep kan worden vastgesteld in de [Parfitt & Collins analyse](#). 

Targeting is het vaststellen van de doelgroepen/deelsegmenten waarop de organisatie zich gaat richten binnen het marketingplan. Als de doelgroep eenmaal is vastgesteld kan er worden gekeken naar hoe de doelgroep benaderd kan worden.

4.1.5 Positioneren

Positioneren gaat over hoe de organisatie de doelgroep en de markt benaderd. De onderneming gaat zich op een bepaalde wijze profileren naar de afnemers en concurrenten. Het positioneren in deze paragraaf moet overeenkomen met de [strategische gerichtheid](#) ↑ van de organisatie. Er zijn twee invalshoeken om te positioneren. De eerste is de positionering naar de afnemers. Dit wordt waardegerichtheid genoemd. De tweede is de positionering ten opzichte van de concurrentie dit wordt concurrentiegerichtheid genoemd.

Waarde gerichtheid

De waardegerichtheid van de organisatie kan goed in kaart gebracht worden met behulp van het waarde model van [Treacy en Wiersema](#). 

Ondernemingen kunnen zich op de volgende manieren profileren:

- Bij product leadership richt de organisatie zich op excelleren op innovatie en merkmarketing "**best product**".
- Bij operational excellence richt de organisatie zich op een lage verkoopprijs met een redelijke kwaliteit "**best performance**".
- Bij customer intimacy richt de organisatie op het aanbod en wensen van de afnemers "**best service**".

Concurrentiegerichtheid

Bijna elke organisatie heeft te maken met concurrenten en dus ook met de wijze hoe ze zich ten opzichte van deze concurrenten gaan opstellen. Porter geeft hiervoor een aantal strategieën:

1. Kostenleiderschap
2. Differentiatie
3. Focus

4. Stuck in the middle

1. Kostleiderschap

Bij de kostleiderschap strategie gaat het er om de kosten van productie, distributie, verkoop enz. zo laag mogelijk te houden zodat de prijs op de markt ook laag kan blijven in vergelijking met de concurrenten.

2. Differentiatie

Bij de differentiatie strategie is het belangrijk om met de producten en marketing zich te onderscheiden van de concurrenten en dus op meerdere segmenten gelijktijdig met diverse producten -en marketinginstrumenten actief te zijn.

3. Focus

Bij de focusstrategie zal de onderneming zich toeleveren op enkele segmenten die goed worden bediend en vervolgens proberen de gehele markt te benaderen. Deze strategie is vaak een combinatie van de kosten- en differentiatiestrategie.

4. Stuck-in-the-middle

Stuck in the middle is geen succesvolle strategie omdat bedrijven die geen keuze maken uit één van de drie genoemde strategieën nooit succesvol op de markt zullen opereren. Ze proberen van alles wat te doen waardoor de strategie van de onderneming ondoorzichtig wordt voor de afnemers, waardoor de afnemers zullen afhaken.

4.2 Implementatie

- [Oplossingsplan](#) ↓
- [Uitvoeringsplan](#) ↓

Op welk niveau heeft jouw implementatieplan gevolgen?:

- Het businessmodel
- De marketingstrategie (strategie & ontwikkelrichting)
- De marketingmix & instrumenten
- De marketingoperatie

Het implementatieplan bestaat uit het **oplossingsplan** en het **invoeringsplan**.

4.2.1 Oplossingsplan

Het oplossingsplan geeft aan **WAT** de manier is om de ontwikkelde strategie vorm te geven. In het oplossingsplan worden de **marketingdoelstellingen** en **marketinginstrumenten** beschreven als onderdeel van de marketingstrategie.

De marketinginstrumenten en marketingdoelstellingen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en vloeien grotendeels in elkaar over. Bij het bepalen van de marketingstrategie wordt gekeken op welke manier en binnen welk tijdsbestek de vastgestelde marketingdoelstellingen bereikt kunnen worden.

Marketingdoelstellingen

Het doel van het bedrijven van marketing is uiteindelijk het behalen van doelen die van tevoren vastgelegd worden in de marketingdoelstellingen. Het kan hier bijvoorbeeld gaan om doelstellingen met betrekking tot:

- De omzet
- Het marktaandeel
- De winst
- De naamsbekendheid

De marketingdoelstellingen dienen SMART te worden geformuleerd.

Marketinginstrumenten

Het belangrijkste marketinginstrument is de marketingmix. Er zijn verschillende manieren om de marketingmix in te zetten. De meest bekende zijn de [4 P's](#) ↗ en het [SIVA-model](#). ↗

Via de marketingmix worden de verschillende marketinginstrumenten ingezet om de marketingstrategie te kunnen invullen en zo de gewenste doelstellingen te realiseren.

4.2.2. Invoeringsplan

Het invoeringsplan geeft aan **HOE** ontwikkelde strategie ten uitvoer gebracht kan worden. Het invoeringsplan geeft in detail aan welke activiteiten, door wie wanneer uitgevoerd moeten worden en welke middelen er voor nodig zijn om dit te realiseren. De beste methode om te gebruiken voor het maken van een invoeringsplan is de BART-methode.

Om de onderwerpen eenvoudig te kunnen onthouden wordt gebruik gemaakt van het acroniem BART wat staat voor Budget, Activiteiten, Resources en Tijd.

Budget

Het budget betreft een kosten/baten analyse om vast te stellen of de gekozen strategie daadwerkelijk leidt tot een positief resultaat. Een overzicht van alle kosten die gemaakt moeten worden zal bepalen of de strategie een positief dan wel negatief resultaat oplevert. Alle kosten die in relatie met deze strategie gemaakt worden moeten meegenomen worden in het kostenoverzicht.

Activiteiten

Om de gekozen strategie te kunnen invoeren zullen er activiteiten uitgevoerd moeten worden. Deze activiteiten kunnen uitgevoerd worden door eigen medewerkers of medewerkers van andere bedrijven. De uit te voeren activiteiten moeten leiden tot het bereiken van de in de opdrachtformulering gestelde doelstellingen en de doelstellingen die in het oplossingsplan zijn bepaald. Activiteiten hebben vaak een onderlinge afhankelijkheid waardoor het goed is deze in een planning weer te geven zodat de onderlinge afhankelijkheid inzichtelijk gemaakt wordt.

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.

Resources

Resources zijn alle middelen die nodig zijn om de activiteiten uit te voeren. Middelen kunnen bijvoorbeeld zijn medewerkers (zowel intern als extern), gereedschap, computers, communicatiemiddelen, auto's, promotiemateriaal.

Tijd

Tijd in het invoeringsplan kent twee invalshoeken. De eerste is de netto tijd die medewerkers besteden aan de uit te voeren activiteiten. De tweede is de doorlooptijd van alle activiteiten bij elkaar. De netto tijd wordt verkregen door alle uren van alle medewerkers bij elkaar op te tellen. Let op dat bij elke medewerker een ander uurtarief of dag(deel)tarief kan behoren. Voor de berekening van de kosten moeten de uren en de tarieven dus apart berekend worden. De doorlooptijd van het totale project (invoeringsplan) wordt verkregen door alle afhankelijke activiteiten in de tijd uit te zetten. Hierdoor wordt de minimale doorlooptijd van het project bepaald. De overige activiteiten kunnen dan achtereenvolgend gepland worden rekening houdend met de beschikbaarheid van de resources.

4.3 Evaluatie

Daarnaast moet er gezorgd worden voor een duidelijke link tussen beslissingen over de implementatie en de bevindingen uit de interne analyse. Is de implementatie wel mogelijk en/of staan alle neuzen dezelfde kant op om het uit te kunnen voeren? Dit zal namelijk zorgen voor consistentie in je marketingplan, maar het geeft ook beter inzicht in de mogelijkheden om het plan uit te voeren. Om te bepalen of je marketingstrategie succesvol is ingevoerd moet je evalueren en bijsturen. Confronteer daarom de oorspronkelijke doelstellingen met de verwachte doelstellingen.

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

Door te evalueren kunnen aanvullende criteria geformuleerd worden ter verbetering van de implementatie en de organisatie. Hiermee maak je van je van je marketingstrategie een succes.

marketing
generators Het maken van [marketingmodellen](#) was
nog nooit zo gemakkelijk geweest.

Telkens weer die ene structuur...

Dit zijn de factoren die ik erbij pak om een marketingplan te schrijven. Elke keer helpt het me weer om een structuur aan te houden, zodat ik niet afdwaal en elementen niet door elkaar haal.

Deze tips hebben mij enorm geholpen bij het maken van een marketingplan. Ik volg de stappen die ik ken en pas de tips toe bij het uitvoeren.

Ik wil je bij deze bedanken voor het lezen van mijn E-book. Ik hoop dat je veel kennis hebt opgedaan en deze tips ook daadwerkelijk gaat in zetten.

~ Cristhian