

1 of 1 DOCUMENT

NRC Handelsblad

May 10, 2001

**Van merk naar klant ; Het derde** marketingtijdperk**BYLINE:** DOOR BEREND WIERENGA**SECTION:** Economie; Pg. 16**LENGTH:** 2123 words

Wat is er met de **marketing** aan de hand? In de 'nieuwe **marketing**', is de beroemde marketingmix achterhaald en zijn klantwaarde, klantgerichtheid en relatiemanagement de nieuwe slogans. Bedrijven concentreren zich steeds meer op individuele klanten en hun winstgevendheid. Tegelijkertijd brengen sommige ondernemingen **het** aantal merken dat ze voeren terug: Unilever gaat **van** 1.600 **naar** 400 merken. En dat terwijl **het merk** bekend staat als de heilige graal **van** de **marketing**.

**Marketing** is begonnen aan een nieuw **tijdperk** dat in historisch perspectief moet worden aangeduid als **het derde** marketingtijdperk. Tot aan **het** midden **van** de twintigste eeuw waren marketingprocessen grotendeels onzichtbaar voor **het** grote publiek. **Marketing** was toen vooral distributie en hield zich bezig met de vraag hoe anonieme producten, zoals melk en varkensvlees, zich door een systeem **van** distributie- en verwerkingsschakels **van** producent **naar** consument bewogen.

In de periode 1960 tot 2000 werd **marketing** meer zichtbaar doordat aanbieders zich actief gingen bemoeien met de positie **van** hun producten in de markt en met behulp **van** de instrumenten **van** de marketingmix (de 'vier P's' **van** product, prijs, promotie en plaats) aan marketingmanagement gingen doen. Producten waren niet meer anoniem, maar kregen als merken een positie in **het** brein **van** de consument. Niet langer naamloze melk, maar Melkunie melk, Mona toetjes en Frico kaas. Marketingstrategieën werden op grote schaal ondersteund door reclame in massamedia, vooral de televisie. Dit tweede marketingtijdperk heeft ons behalve de marketingmix, ook sleutelbegrippen als marktsegmentatie, productdifferentiatie en positionering opgeleverd. **Marketing** is in deze periode veel analytischer geworden, er vond diepgaande studie **van het** consumentengedrag plaats en **marketing** kreeg een veel grotere academische diepgang. Ook verbreedde de 'scope' **van marketing** zich **van** de voedingsmiddelensector, waar **marketing** is begonnen, tot alle bedrijfstakken, inclusief business-to-business **marketing** en dienstverlenende bedrijven. Inmiddels doen ook banken, musea, scholen, ziekenhuizen, ja zelf notarissen aan **marketing**.

Intussen zijn wij **het derde** marketingtijdperk binnengetroten. Wezenlijk verschil met **het** voorafgaande **tijdperk** **is het** zich richten op individuele klanten. In **het** tweede **tijdperk** had men wel oog voor verschillen in behoeften tussen verschillende klantengroepen, maar dit leidde hooguit tot **het** verschillend bewerken **van** afzonderlijke 'marktsegmenten' en niet tot een strategie per afzonderlijke **klant**. De oriëntatie op de individuele **klant** is enerzijds wenselijk wegens de grote verschillen in behoeften en winstgevendheid tussen klanten. Anderzijds is deze klantgerichte **marketing** ook mogelijk geworden door de informatietechnologie. Die heeft voor **marketing** twee belangrijke gevolgen: de (potentiele) koper beschikt over gemakkelijk toegankelijke informatie over **het** gehele aanbod **van** producten en diensten en kan deze gebruiken bij **het** maken **van** zijn keuze; in de tweede plaats beschikt de aanbieder **van** producten en diensten over uitgebreide informatie die betrekking heeft op individuele klanten en kan daarvan gebruikmaken in zijn marketingstrategie.

In **het** informatietijdperk is de meeste productinformatie slechts enkele muisklikken ver. Slechts weinig consumenten kopen uiteindelijk een auto of een vakantiereis via **het** internet. **Het** is bekend dat een groot aantal mensen (bij auto's in de Verenigde Staten al meer dan 40 procent) **het** internet wel raadpleegt om na te gaan welke opties op de markt verkrijgbaar zijn en wat de attributen (productkarakteristieken en prijzen) **van** deze opties zijn. De invloed **van** internet op **het** aankoopgedrag **van** klanten is daarom veel groter dan wordt uitgedrukt door **het** percentage daadwerkelijke bestellingen via **het** web. Consumenten zoeken op internet meestal niet rechtstreeks **naar** een bepaald product of **merk** (bijvoorbeeld Calve of Calvin Klein). Aanbieders **van** merken moeten de consument dus 'onderscheppen' als hij op **het** web is vanuit een bepaalde interesse of gewoonte, bijvoorbeeld tuinieren, koken, of persoonlijke verzorging. Op dit principe zijn websites, zoals ivillage.com, gebaseerd. Een andere manier om aan de beperking **van** de huidige merknamen te ontkomen is **het** creëren **van** een paraplumerk voor een reeks verschillende producten die alle met een bepaalde routine of ritueel hebben te maken. Een voorbeeld daarvan is rituals.com, die behalve een website overigens ook een trendy winkel heeft in de Amsterdamse Kalverstraat.

Bij **het** navigeren op **het** web kan de consument de hulp inroepen **van** zogenoemde elektronische agenten die voor hem **het** web afzoeken ('shopbots'). Ook kan zo'n agent aan een consument bepaalde suggesties doen, op basis **van** de overeenkomst **van** zijn voorkeuren met die **van** andere consumenten. Een **klant** die een aantal bestellingen bij Amazon.com heeft geplaatst, krijgt automatisch suggesties voor boeken die hij of zij wellicht ook interessant zal vinden.

Ten slotte heeft de online (koop)omgeving aanleiding gegeven tot **het** ontstaan **van** een geheel nieuwe vorm **van** sociale groepen, namelijk virtuele groepen of web communities. Vaak wordt er 'gechat' over producten die ze gebruiken en hun ervaringen met bepaalde leveranciers en merken. Een Nederlands voorbeeld **van** een drukbezochte webcommunity is smulweb.nl. Deze communities zijn zeer relevant voor **marketing**. **Het** uitwisselen **van** ervaringen via **het** web is uitermate efficiënt, zodat zowel positieve als negatieve berichten over producten zich snel in een consumentenpopulatie kunnen verspreiden.

Er is wel beweerd dat met internet de tijd **van** de absolute consumentensoevereiniteit is aangebroken. De consument kan immers alle aanbiedingen en prijzen vergelijken, en daardoor zou hij de aanbieders dwingen tot een eendimensionale strategie **van** zo laag mogelijke prijzen. Om twee redenen zal dit niet zo'n vaart lopen. In de eerste plaats kost **het** verzamelen en verwerken **van** informatie inspanning en tijd, zelfs via een gemakkelijk medium als internet. De problemen **van** Priceline.com en Letsbuyit.com tonen aan dat consumenten slechts in beperkte mate bereid zijn om inspanning te plegen om **het** voordeligste product te vinden. Daarnaast weten marketeers dat (**merk**)producten en diensten vaak een voor de consument unieke identiteit hebben die niet alleen is gebaseerd op functionele, maar ook op psychologische eigenschappen. In de afweging **van** (psychologisch) nut tegen prijs zal de consument soms toch tot koop **van** de duurder Saab in plaats **van** de eveneens functionele maar veel goedkopere Octavia besluiten.

Tegenover de **klant** die mondiger is geworden doordat hij een veel beter inzicht heeft in **het** aanbod **van** de markt en de sterkten en zwakten **van** de verschillende leveranciers, staat de aanbieder, die veel meer weet **van** de (individuele) **klant**. **Marketing** aan individuele, geïdentificeerde, klanten wordt mogelijk gemaakt door **het** aanleggen **van** gedetailleerde databases. In **het** informatietijdperk wordt de klantendatabase **het** startpunt **van** alle marketingoperaties en daarmee de motor **van** veel processen in de onderneming. **Marketing** krijgt dan als primaire doelstelling **het** maximaliseren **van het** rendement op de klantendatabase. Een klantendatabase stelt de onderneming in staat te komen met een op de **klant** toegespitst aanbod, maximaal te profiteren **van** de mogelijkheden voor cross-selling en ook voor event-oriented prospecting. **Het** laatste betekent dat er een bepaald aanbod wordt gedaan op **het** moment dat dit past in de life-cycle **van** de **klant** (bijvoorbeeld een autoverzekering als de zoon des huizes 18 jaar wordt) of bij een bepaalde gebeurtenis (bijvoorbeeld **het** aanbieden **van** woninginrichtingsdiensten als de **klant** gaat verhuizen). En als je eenmaal een **klant** hebt, wil je zoveel mogelijk aan hem verdienen, eventueel door **het** aanbieden **van** nieuwe producten of diensten. NRC Handelsblad doet aanbiedingen voor boeken, theatervoorstellingen en concerten aan zijn lezers. Bij Albert Heijn kunnen we straks misschien sparen. Systemen voor Customer Relationship Management (CRM) ondersteunen de dagelijkse interacties met klanten en kunnen helpen een strategie per individuele **klant** te bepalen. CRM kan ook helpen klanten te selecteren voor gerichte acties. Bijvoorbeeld bij een recente mailactie **van het** automerk

Lancia was **het** mogelijk om door zorgvuldige selectie **van** adressen op basis **van** kenmerken zoals inkomen (meer dan anderhalf keer modaal), lifestyle (ambitieuw en beschaafd hedonistisch) en huidige autobezit een drie keer zo hoge respons als normaal te realiseren. Voor ieder **van** de klanten in de database kan de zogenaamde lifetime value of klantwaarde worden berekend. Op grond hiervan kunnen profitabele klanten in de watten worden gelegd, maar wordt ook pijnlijk duidelijk welke klanten onrendabel zijn en feitelijk door de andere klanten worden 'gesubsidieerd'. Bedrijven kunnen besluiten om klanten beneden een bepaalde klantwaarde, al dan niet met zachte drang, te laten vertrekken. Een andere mogelijkheid is om niet-rendabele klanten uit te besteden aan een concurrent die, omdat hij een andere werkwijze heeft, dergelijke klanten wel rendabel kan bedienen. ABN Amro zou zijn niet-rendabele kleine particuliere klanten kunnen uitbesteden aan Rabobank, die **van het** lokale bedieningsconcept juist zijn sterkte heeft gemaakt.

Aan de klanten waarmee een aanbieder verder wil, moet veel zorg worden besteed. De nadruk ligt hierbij meer op **het** behouden **van** bestaande klanten, dan op **het** werven **van** nieuwe. In dit verband is een nieuwe marketingmetafoor **naar** voren gebracht: de marketier als kweker in plaats **van** als jager. De jager definieert zijn prooi (de doelgroep) en legt lekkere hapjes (speciale aanbiedingen, reclame) neer om de prooi te verleiden. In de nieuwe **marketing** geldt de metafoor **van** de kweker. Hij gaat niet steeds op weg **naar** nieuw terrein, maar probeert **van** de bestaande akkers (klanten) zoveel mogelijk te oogsten, door deze zo goed mogelijk te bewerken (relatiemarketing), **het** goede zaad te zaaien, op tijd de noodzakelijke voedingsstoffen toe te voegen, maar ook **het** onkruid te wieden (exit **van** niet-rendabele klanten).

Niet alle ondernemingen kunnen in dezelfde mate profiteren **van** de toepassing **van** informatietechnologie in **marketing**. In een bevoorrechte positie zijn die bedrijven waarvan de producten of diensten gedigitaliseerd kunnen worden en over **het** web kunnen worden geleverd. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan de financiële dienstverlening (banken, verzekeringen, aanbieders **van** beleggingsproducten), nieuws en andere informatie (uitgeverijen) en muziek. Bedrijven met relatief kleine aantallen grote klanten kunnen vooral profiteren **van** database **marketing**. Deze situatie komt vooral voor in de business-to-business sector (bijvoorbeeld leveranciers **van** machines en materialen). In deze sector kunnen ook de zogeheten elektronische marktplaatsen, waarbij toeleveranciers en inkopende bedrijven met elkaar zaken doen in grondstoffen, materialen en onderdelen via **het** web, grote efficiencyvoordelen bieden. Bedrijven met grote aantallen kleine klanten en waarvan de producten zich niet lenen voor levering via elektronische media kunnen voor hun **marketing** minder profiteren **van** de toepassing **van** informatietechnologie. Online bestelsystemen en daarbij behorende bezorgdiensten voor supermarktproducten zijn tot nu toe niet rendabel gebleken. In de **marketing** zijn traditioneel fabrikanten **van** consumentenproducten met een hoge omzetsnelheid voorlopers geweest (Unilever, Procter & Gamble, Nestle, Sara Lee, etc). Als dergelijke bedrijven databases al rendabel kunnen exploiteren, is **het** nodig per **klant** met een pakket aan producten te werken. Voor ieder product afzonderlijk is de winstmarge niet toereikend om een relatie met een individuele **klant** winstgevend te maken. De verschuiving **van** merkorientatie **naar** klantorientatie zal daarom voor deze bedrijven relatief grote consequenties hebben. Daarentegen kunnen bedrijfstakken in de financiële en de business-to-business sector, met een veel minder sterke marketingtraditie, **het** meest profiteren **van** de kracht **van** informatietechnologie. Maar de oude kampioenen zullen zich niet snel gewonnen geven en ongetwijfeld al hun creativiteit inzetten om ook in **het** informatietijdperk als marketeers aan de kop te blijven. **Het derde** marketingtijdperk belooft **het** meest interessante tot nu toe te worden.

Berend Wierenga is hoogleraar **marketing** aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Deze bijdrage is een bewerkte versie **van** een hoofdstuk in **het** onlangs verschenen Liber Amicorum voor prof. dr H.W.C. **van** der Hart, bij diens afscheid **van** de Technische Universiteit Eindhoven.

**Marketing** ; Economie ; Bedrijfsleven

**LOAD-DATE:** May 12, 2003

**LANGUAGE:** DUTCH

Van merk naar klant ;Het derde marketingtijdperk NRC Handelsblad May 10, 2001

© 2001 PCM Uitgevers B.V. All rights reserved.