

OU

6

9

Organisatiekunde 1B

Functionele gebieden

Open universiteit
Leerstofgebied bedrijfs- en bestuurswetenschappen

Cursusteam

dr. ir. J. de Smit, *cursusteamleider, auteur, redacteur*

Blokken 7, 9, 11

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

drs. B. de Wit, *assistent-cursusteamleider, auteur, redacteur*

Blokken 8, 10, 12, *eindredacteur*

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

V.T.M. Smits, *assistent-cursusteamleider*

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

ir. G.A. van Os, *redacteur* leereenheid 36

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

prof. dr. ir. B. Wierenga, *redacteur* leereenheid 37

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

drs. F. Kluytmans, *auteur* leereenheid 38

Open universiteit, Heerlen

drs. A.F.P. Wassenberg, *auteur, redacteur* leereenheid 47, 48, 49, 50

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

drs. R.M. van Meel, *mediakundige*

Open universiteit, Heerlen

drs. W.J.G. van den Boom, *onderwijskundige*

Open universiteit, Heerlen

Overige auteurs

drs. G.J. van Beeck Calkoen, K. Henderson, drs. M.H. Groen,

drs. H. Kiwiet, drs. M.P.J. Hoornick, drs. L.C.L. Bijvoet,

mr. J.P.M. Karstel, drs. J. Hoogendoorn, C.G. le Blansch, drs. L. Klay,

drs. J. Slijp, drs. ir. A.N. Fraay, drs. M.P.M. Wondergem,

dr. ir. J.W. Koolhaas, dr. Ph. van Engeldorp Gastelaars,

drs. R. ten Brug, drs. H.W. Boissevain, drs. W.Ph.G. Voogt,

drs. V.S.J.M. Salman, drs. N.L. Geenen, drs. J.A.S.M. Schreuder,

drs. O.R.J. Luimers, M.C. Waaijenberg, drs. A.J. Nijssen,

drs. T. Pluyter, drs. H.A. Reith; allen Erasmusuniversiteit, Interfaculteit
Bedrijfskunde, Rotterdam

Programmaleiding

prof. dr. A. Wattel, Open universiteit

prof. dr. P.M. Storm, Open universiteit

Disciplineleiding

prof. dr. P.M. Storm, Open universiteit

Organisatiekunde 1B

Functionele gebieden

Leereenheden 35–41

Productie

Open universiteit, Heerlen

Basisvormgeving

BRS Maatschap van vormgevers, Amsterdam

Lay-out en omslag

Jeroen Berkhout

Zetwerk

Fotek Grafische Bedrijven bvba

Druk- en bindwerk

Van Gorcum & Comp. bv Assen/Maastricht

Illustratieverantwoording

Foto Driepoot bv, Heerlen: omslagfoto

© 1987, Open universiteit, Heerlen

Behoudens uitzondering door de Wet gesteld mag zonder schriftelijke toestemming van de rechthebbende(n) op het auteursrecht niets uit deze uitgave worden veeelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op de gehele of gedeeltelijke bewerking.

Save exceptions stated by the law no part of this publication may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or other means, included a complete or partial transcription, without the prior written permission of the publisher.

Eerste druk 1987

CIP-gegevens

Koninklijke Bibliotheek, Den Haag

Organisatiekunde

Organisatiekunde 1B/[cursusteam J. de Smit (cursusteamleider) ... et al.]

Heerlen: Open universiteit

ISBN 90 358 0274 8

Dl. 6: Blok 9: Functionele gebieden. – Ill.

Met reg.

ISBN 90 358 0276 4

SISO 366 UDC 65.01

Trefw.: organisatieleer

ISBN 90 358 0274 8 (serie)

ISBN 90 358 0276 4 (deel 6)

Cursuscode B 10 2 1 1

Moduul A

Deel	Blok	Leereenheid	Bladzijde
1	1 Inleiding	1 Inleiding tot de cursus Organisatiekunde 1A → 2 Casus: De Bijenkorf	
	2 Kijken naar organisaties	3 Organisatiekunde als wetenschap 4 Kijken, inleiding in het waarnemingsproces 5 Monodisciplines en functionele gebieden 6 Proces- versus structuurbenadering 7 <i>Herhalingseenheid voor blok 1 en 2</i>	
2	3 Systemen	8 Systeembenadering 9 Systeemtheorie 10 Systeembesturing 11 <i>Herhalingseenheid voor blok 3</i>	
	4 Organisaties	12 Organisaties als systeem 13 Gesloten systeembenadering 14 Open systeembenadering 15 Configuraties van organisatiestructuren 16 <i>Herhalingseenheid voor blok 4</i>	
3	5 Omgeving	17 Inleiding in de omgeving 18 Transactionele omgeving 19 Contextuele omgeving 20 <i>Herhalingseenheid voor blok 5</i>	
4	6 Overzicht en terrein- verkenning	21 Individu en organisatie 22 Management 23 Omgevingsbeïnvloeding 24 Samenvatting moduul A 25 Eindtoets	

Moduul B

5	7 Inleiding	26 Inleiding tot de cursus Organisatiekunde 1B 27 RSV-casus	
	8 Individu in de organisatie	28 Communicatie en conflict in menselijke samenwerking 29 Motivatie 30 Macht en leiderschap 31 Besluitvorming 32 Onderhandelingen 33 Participatie (medezeggenschap) 34 <i>Herhalingseenheid voor blok 7 en 8</i>	
6	9 Functionele gebieden	35 Management 36 Produktiemanagement 37 Marketingmanagement 38 Financiële administratie en informatiemanagement 39 Sociaal management 40 Strategisch management 41 <i>Herhalingseenheid voor blok 9</i> Register	7 31 49 73 93 113 139 156
7	10 Omgevingsontwikkelingen	42 Economische ontwikkelingen 43 Technische ontwikkelingen 44 Sociale en maatschappelijke ontwikkelingen 45 <i>Herhalingseenheid voor blok 10</i>	
8	11 Omgevingsbeïnvloeding	46 Besluitvorming in netwerken 47 Omgevingsbeïnvloeding 48 Het marktspel 49 Het conditiespel 50 <i>Herhalingseenheid voor blok 11</i>	
	12 Overzicht	51 Samenvatting moduul B 52 Eindtoets	

Management

Introductie 7

Leerkern 8

- 1 Een contingency-benadering van het werk van de manager 8
 - 1.1 De variabelen in de omgeving 9
 - 1.2 Variabelen in de functie 10
 - 1.3 De variabelen in de persoonlijkheid van de manager 11
 - 1.4 Situationele variabelen 12
 - 1.5 Samenvatting 13
- 2 Teammanagement 13
 - 2.1 Wanneer teammanagement? 14
 - 2.2 Het management van teams 15
 - 2.3 Inhoud en proces 16
 - 2.4 Teamanalyse 16
 - 2.4.1 Teameffectiviteit 16
 - 2.4.2 Communicatiepatroon 18
 - 2.4.3 Functionele rollen 18
 - 2.4.4 Leerstijlen en probleembenaderingen 19
- 3 Vooruitblik 21
- 4 Samenvatting 21

Zelftoets 22

Terugkoppeling 24

- 1 Uitwerking van de opgaven 24
- 2 Antwoorden op de zelftoets 25

Literatuurverwijzing 28

Marketingmanagement

INTRODUCTIE

In de vorige leereenheid is de productie aan de orde geweest. Deze kan echter niet los worden gezien van marketing omdat van tevoren bepaald moet worden of het zinvol is om een bepaald produkt te gaan produceren en welke eigenschappen dit produkt moet hebben. Eerst dient dus vastgesteld te worden waar de behoeften van de consumenten liggen en aan de hand daarvan kan worden geproduceerd. Vervolgens dient het produkt op de markt gebracht en verkocht te worden. Ook dit is een taak van de marketing.

Het marketingbeleid houdt zich enerzijds bezig met strategische langetermijnvraagstukken (bijvoorbeeld welke produkten moeten op de markt worden gebracht) en anderzijds met operationele vraagstukken (het bepalen van het beste marktbeleid voor een bepaald produkt op een gegeven markt). Marketing is dan ook een essentiële bedrijfsfunctie: het verwerven en behouden van afnemers is immers bepalend voor het succes van een organisatie.

De opbouw van deze leereenheid is als volgt:

Allereerst wordt nader op de betekenis van marketing en marketingmanagement ingegaan en wordt het marketingconcept vergeleken met een tweetal andere bedrijfsoriëntaties. Vervolgens wordt in paragraaf 2 de markt onder de loep genomen, gevolgd door een beschrijving van de instrumenten van de marketingmix in paragraaf 3. In paragraaf 4 komt het marktonderzoek ter sprake, een onmisbaar hulpmiddel zonder welke een goede toepassing van de marketingfunctie onmogelijk is. Afgesloten wordt met een korte paragraaf waarin de relatie van marketing met de andere ondernemingsfuncties wordt besproken.

LEERDOELEN

Na bestudering van deze leereenheid dient u in staat te zijn

- in eigen woorden een globaal beeld te geven van wat marketing inhoudt
- in eigen woorden een definitie te kunnen geven van de volgende begrippen:
 - marketing
 - marketingmanagement
 - marketingconcept
 - marketingmix
- het schema van het marketingproces te kunnen weergeven
- een beschrijving te kunnen geven van:
 - het produktconcept
 - het verkoopconcept
 - produkt–markt–combinatie
 - segmentatie
 - segmentatiestrategieën
 - produkt–levenscyclus
 - produktpositionering

Produktoriëntatie

Gedurende een lange tijd zijn organisaties uitgegaan van een *produktoriëntatie*. Dit concept gaat ervan uit dat de consumenten produkten die veel kwaliteit voor hun prijs bieden, zullen verkiezen. De organisatie zal dus al zijn energie moeten steken in het verbeteren van de produktkwaliteit. Het verkopen van het produkt zou geen probleem opleveren; voor een *kwaliteitsprodukt* zou men zelfs in de rij gaan staan.

In de praktijk bleek deze eenzijdige gerichtheid op het produkt echter desastreus: de consumenten horen niet automatisch iets over een nieuw produkt en geloven ook niet direct dat het een superieur produkt is. Bovendien bleken ze niet zo gauw bereid om er een hoge prijs voor te betalen (Kotler, 1980 a).

Verkoopconcept

Een tweede veel gebruikte managementoriëntatie was het *verkoopconcept*, dat ervan uitging dat consumenten niet of niet genoeg produkten zouden kopen tenzij de organisatie zou proberen de belangstelling in haar produkten te stimuleren. Om produkten te verkopen is het dan ook noodzakelijk om (potentiële) cliënten op te zoeken en ze op de voordelen van de produkten te wijzen.

Door middel van reclame, verpakking en allerlei *verkoopbevorderende activiteiten* probeert men dan ook de consumenten ertoe te bewegen om (bestaande) produkten te kopen. Voorbeelden hiervan zijn de encyclopediecolporteurs en (veel) autoverkopers (Kotler, 1980 b).

De kern van het marketingconcept

Omdat het uiteindelijk resultaat van het verkoopconcept ontevreden klanten is, begon men te zoeken naar andere benaderingen. Hierdoor bemerkten de bedrijven dat ze gemakkelijker een produkt konden verkopen dat de mensen graag willen hebben, dan een produkt dat het bedrijf wilde verkopen. Dit geeft dan ook de kern van het marketingconcept weer: *produceren wat verkocht kan worden in plaats van verkopen wat geproduceerd is*.

Marketingtheorie

De *marketingtheorie* handelde in de eerste jaren van haar bestaan vooral over de frequent gekochte consumentenprodukten. In de loop van de tijd heeft men echter de toepassing van het marketingconcept aanzienlijk kunnen uitbreiden. Te denken valt hierbij aan de marketing van duurzame consumentenprodukten, industriële produkten, non-profit organisaties, aan de marketing van diensten, van ideeën, van gebieden en aan bijvoorbeeld de marketing van personen.

Hoewel er op ieder van deze toepassingsgebieden eigen literatuur is ontwikkeld, betreft het toch in de meeste gevallen een verschil in gradatie.

Het marketingconcept zoals hiervoor omschreven, blijft immers overal het uitgangspunt (Wierenga, 1983).

Omdat de marketing van consumentenprodukten nog steeds het belangrijkste toepassingsgebied is, zal de hierna volgende behandeling van marketing vooral in het teken staan van deze sector.

2 De markt

In deze paragraaf zal aandacht worden besteed aan het startpunt van het marketingproces: de markt. Achtereenvolgens wordt besproken hoe de markt gedefinieerd kan worden, wat het gedrag is van de consumenten in de markt, hoe de markt in segmenten verdeeld kan worden en welke strategieën mogelijk zijn met betrekking tot de segmenten in de markt.

2.1 HET BEGRIP MARKT

Markt

Definitie

In principe bestaat de *markt* voor een bepaald produkt uit alle personen waarvan mag worden aangenomen dat zij in dat produkt geïnteresseerd zijn.

De organisatie dient echter voor zich zelf vast te stellen op welke specifieke markt(en) zij zich wil richten (de te bedienen markt), dat wil zeggen: welke behoefte(n) van welke consumenten zij wenst te bevredigen. Hierop dienen immers ook de eigenschappen van de produkten gebaseerd te zijn die de organisatie op de markt wil aanbieden.

Er bestaat dus een *wisselwerking tussen de behoeften van de consumenten in de markt en de eigenschappen van het aangeboden produkt op die markt*.

We kunnen in zo'n geval spreken van een *produkt-markt-combinatie*.

Produkt-markt-combinatie

2.2 CONSUMENTENGEDRAG

Gedrag van consumenten

Indien u zich de omschrijving van het marketingconcept nog eens voor de geest haalt, dan zal het u duidelijk zijn dat inzicht in het *gedrag van consumenten* voor het marketingmanagement van groot belang is. Op basis van dit gedrag en de eraan voorafgaande beslissingsprocessen zal de organisatie immers beslissingen moeten nemen welke uiteindelijk bepalend zijn voor het succes van de organisatie.

Voor een organisatie is het dan ook belangrijk om te weten te komen wie de consumenten zijn en wat voor soort produkten ze kopen, wanneer consumenten iets (willen) kopen, wie er allemaal een stem hebben in de koopbeslissing, welke behoeften consumenten hebben en hoe uiteindelijk beslist wordt om een bepaald produkt (bijvoorbeeld een auto) en een bepaald merk (een Opel of een vw) te kopen.

Allemaal vragen welke van levensbelang zijn voor de organisatie.

Loopt u de bovengenoemde punten nog maar eens langs en neemt u daarbij eens aan dat de organisatie geen flauw benul heeft van de antwoorden!

Om aan de onzekerheden van de markt een einde te maken dan wel aanzienlijk te reduceren, zijn zowel vanuit de economie als vanuit de gedragswetenschappen (met name de psychologie) op het terrein van het consumentengedrag een aantal theorieën en modellen ontwikkeld (Wierenga, 1983).

Twee voorbeelden

Ter illustratie zullen twee vanuit de psychologie ontwikkelde modellen worden besproken. Allereerst het *behoeftemodel* van Maslow, dat de motivatie van consumenten tracht te verklaren, gevolgd door een *model van het beslissingsproces*.

Behoeftemodel
Model van het
beslissingsproces

Voorbeeld 1

Een van de bekendste *behoeftemodellen* is dat van *Maslow*.

Hij maakt onderscheid tussen:

Maslow is reeds eerder behandeld in leereenheid 21 en 29.

- a fysiologische behoeften: middelen om te overleven, zoals voedsel, slaap
- b behoefte aan veiligheid: zekerheid, bescherming enzovoorts
- c behoefte aan sociaal contact: affectie, ergens bij horen
- d behoefte aan waardering en status: succes, prestige, zelfrespect
- e behoefte aan zelfverwerkelijking.

Maslow gaat ervan uit dat eerst de behoeften op de laagste niveaus tot op zekere hoogte bevredigd moeten zijn voordat er sprake is van motivatie tot vervulling van hogere behoefteniveaus (Leeftang/Beukenkamp, 1981). Bij het zoeken naar nieuwe produkt–markt–combinaties dient hier dus rekening mee gehouden te worden.

OPGAVE 37.1

Bij welke behoefteniveau (in het model van Maslow) zou u de toegenomen vraag naar bewakingsdiensten en naar kooiconstructies in auto's indelen? Is deze toenemende vraag strijdig met Maslow's model?

Voorbeeld 2

Het *vijsfasenmodel van het koopproces* (ook wel Engel/Kollat/Blackwell-model genaamd) gaat nader in op het beslissingsproces van de consument. Het model benadrukt dat het koopproces al heel lang voor de eigenlijke koop is gestart en consequenties heeft tot lang na de aankoop.

Koopproces

Het *koopproces* bestaat uit vijf elkaar opvolgende fasen (uit: Kotler, 1980 a):

- a *het herkennen van een probleem*, bijvoorbeeld als gevolg van het opwekken van een behoefte door een bepaalde prikkeling
- b *het zoeken van informatie* over produkten welke de behoefte eventueel zouden kunnen bevredigen. Vooral de persoon bij wie om informatie wordt gevraagd, is zeer belangrijk
- c *evaluatie* van de mogelijke alternatieven aan de hand van de verkregen informatie
- d *de aankoopbeslissing* welke tevens bepaald wordt door de houding van anderen (familie, vrienden) en door (toekomstige) situationele factoren (verwacht inkomen, relatie met de verkoper, enzovoorts)
- e *na-aankoopgevoelens*: de (on)tevredenheid wordt veroorzaakt door het verschil tussen de verwachtingen en het resultaat.

Dit wetende zal de 'marketer' zich dus moeten richten op het koopproces in plaats van slechts op de koopbeslissing.

OPGAVE 37.2

Bij het koop–beslissingsproces zijn verschillende personen betrokken die allen een bepaalde rol kunnen spelen. Welke rollen kunnen er volgens u worden onderscheiden?

Tot slot is het nog van belang op te merken dat in de (meeste) psychologische modellen een groot aantal variabelen van stal wordt gehaald om het keuzegedrag van consumenten te verklaren: motivatie, perceptie (het toekennen van een betekenis aan stimuli), attitude, persoonlijkheidsvariabelen, levensstijlkenmerken, referentiegroepen, cultuur, enzovoorts. En dit allemaal in de vorm van samenhangende modellen (Wierenga, 1983).

2.3 MARKTSEGMENTATIES

Omdat de consumenten die samen de markt vormen (zie paragraaf 2.1) niet allemaal in gelijke mate in het produkt geïnteresseerd zullen zijn en het voor een onderneming (bijna) onmogelijk is om de gehele markt te bestrijken, is het van belang de totale markt te verdelen in een aantal enigszins homogene delen, *marktsegmenten* genaamd.

Marktsegmenten

Marktsegmentering

Het begrip 'marketingmix' wordt nader uitgelegd in paragraaf 3.

Het doel van deze *marktsegmentering* is om de instrumenten van de marketingmix (produkt, prijs enzovoorts) aan te passen aan de wensen van de consumenten (die in een aantal segmenten kunnen worden ingedeeld) om zo de behoeften van de consumenten beter te kunnen bevredigen.

De genoemde segmenten moeten echter wel aan een aantal voorwaarden voldoen: de kopers in de segmenten moeten geïdentificeerd kunnen worden, de segmenten moeten (zo mogelijk afzonderlijk) bereikbaar zijn met de marketinginstrumenten en de segmenten moeten voldoende groot zijn. Segmenteren moet dus zin hebben; het is geen doel op zich.

Segmenteringsvariabelen

Er is een groot aantal criteria (*segmenteringsvariabelen*) op basis waarvan de totale markt gesegmenteerd kan worden:

- *demografische variabelen*: leeftijd, geslacht, gezinsgrootte, inkomen, beroep, religie, sociale klasse, enzovoorts
- *geografische variabelen*: regio, aantal inwoners van woonplaats, enzovoorts
- *socio-psychologische variabelen*: leefstijl, persoonlijkheid, mate van gebruik, enzovoorts.

Afhankelijk van de situatie en het produkt zal een organisatie een bepaalde segmenteringsvariabele moeten kiezen, welke haar het beste in staat stelt een onderscheid te maken tussen groepen van consumenten die wel en die geen belangstelling hebben voor de produkten van de organisatie. Zo zal Mercedes bijvoorbeeld het inkomen als segmenteringsvariabele kunnen hanteren, Coca Cola de leeftijd of de leefstijl en een uitgever van vaktijdschriften het beroep.

OPGAVE 37.3

Noem een aantal segmenteringsvariabelen welke de omroepen (zouden kunnen) gebruiken. Welke marktsegmenten zouden dan (globaal) onderscheiden kunnen worden?

2.4 SEGMENTATIESTRATEGIEËN

Segmentatiestrategieën

Ongedifferentieerde marketing

Nadat men de markt gesegmenteerd heeft, kan de organisatie kiezen uit een van de volgende *segmentatiestrategieën*:

1 *Ongedifferentieerde marketing*. Hiervan is sprake indien de organisatie de *hele markt* als homogeen behandelt. Men zal een produkt op de markt brengen en alle kopers trachten te bereiken met één marketingprogramma. U kunt hierbij denken aan de T-Ford of, in later tijden, aan de Volkswagen Kever. Of aan Coca Cola dat tot voor kort slechts beschikbaar was in één smaak en één bepaalde fles.

Gedifferentieerde marketing

2 *Gedifferentieerde marketing*. Dit wordt toegepast wanneer een organisatie besluit om in *twee of meer segmenten* van de markt te opereren en voor ieder daarvan aparte produkt- en marketingprogramma's op te stellen.

Goede voorbeelden hiervan zijn de sigarettenfabrikanten (verschillende lengtes, filters, nicotinegehalten) en de automobielfabrikanten (diverse prijsklassen en uitvoeringen).

Geconcentreerde marketing

3 *Geconcentreerde marketing*. Bij deze strategie wordt besloten slechts op *één segment* van de markt te opereren.

Gedacht kan hier bijvoorbeeld worden aan de Porschefabrieken.

De uiteindelijke keuze van een segmentatiestrategie hangt af van een aantal specifieke factoren, zoals onder andere de middelen van de organisatie en de homogeniteit van de markt waarmee de organisatie geconfronteerd wordt.

3 De marketingmix

Marketingmix

Definitie

De *marketingmix* is de *verzameling van variabelen of instrumenten, die een organisatie kan gebruiken bij het bevorderen van ruiltransacties tussen de organisaties en haar doelgroep* (Van der Hart, 1981).

Voor iedere produkt–markt–combinatie dient er dus een aparte marketingmix opgesteld te worden omdat iedere doelgroep (markt) z'n eigen wensen heeft met betrekking tot het aangeboden produkt, de gevraagde prijs, de wijze van distributie en de te voeren promotie.

Van groot belang is de samenhang die er tussen de vier instrumenten moet zijn: het zal bijvoorbeeld onmogelijk zijn succes te behalen met een produkt van lage kwaliteit dat hoog geprijsd is en aangeprezen wordt in kranten en tijdschriften waarop niemand van de doelgroep geabonneerd is. In de volgende deelparagrafen zullen achtereenvolgens de *vier P's van de marketingmix* afzonderlijk worden behandeld: produkt, prijs, plaats (ook wel distributie genaamd) en promotie.

Vier P's van de marketingmix

3.1 PRODUKTBELEID

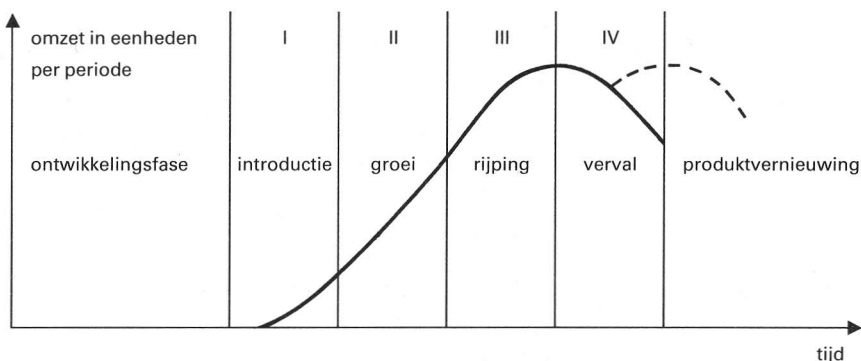
Produktbeleid

Het *produktbeleid* omvat zaken als de vaststelling van het produktenassortiment, de ontwikkeling van nieuwe produkten, het bepalen van de produktkwaliteit en daarmee samenhangende aspecten als vormgeving, verpakking, gewicht en merkbeleid. Op zich is het produkt voor de afnemer niet van belang; voor de afnemer is immers alleen *de functie van het produkt* relevant, omdat juist de functie in de behoefte van de afnemer kan voorzien. Een produkt is dan in wezen slechts een bundel van behoeftenbevrediging.

Voor het produktbeleid is het dan ook van groot belang de functie van het produkt goed te kennen en mogelijke veranderingen van de functie in de tijd te signaleren.

Levenscyclus

Een ander verschijnsel dat zich in de tijd afspeelt, is de *levenscyclus* van een produkt. Die kunnen we omschrijven als de 'levensloop' van een produkt van het moment van introductie tot het moment van uit de markt nemen. De produktlevenscyclus manifesteert zich onder meer in een bepaald verloop van de afzet van het produkt in de tijd, zoals in figuur 37.2 te zien is.



FIGUUR 37.2 De produktlevenscyclus (Uit: Van der Hart, 1981)

In de meeste gevallen is er in het eerste gedeelte van de curve sprake van een S-vormig verloop, zoals in de figuur is weergegeven. In eerste instantie is er sprake van een langzame (de introductiefase), later van een versnelde (de groeifase) groei; ten slotte bereikt de afzet (in de rijpings- of volwassenheidsfase) een hoogtepunt, waarna de afzet wegens marktverzadiging gaat teruglopen (vervalfase).

De lengte van een levenscyclus kan per produkt aanzienlijk verschillen. Denkt u maar eens aan mode- en andere rageartikelen enerzijds en aan bepaalde duurzame consumptieartikelen met levenscycli van vaak tientallen jaren (bijvoorbeeld de conventionele monoplatspeler of de brommer). Voor enkele produkten lijkt er zelfs helemaal geen sprake te zijn van een levenscyclus; zout is hiervan een goed voorbeeld.

De produktlevenscyclus heeft twee belangrijke gevolgen. In de eerste plaats zal het marketingmanagement van een organisatie steeds van fase tot fase een andere marketingmix moeten samenstellen omdat er telkens sprake is van een andere vraag- en concurrentiesituatie. Zo zal in de eerste fasen de nadruk vooral gelegd moeten worden op het produkt zelf en de promotie, terwijl in de laatste twee fasen de prijs een relatief belangrijk(er) instrument wordt.

In de tweede plaats zal de organisatie ervoor moeten zorgen dat de totale afzet van de organisatie op peil blijft (of zelfs blijft stijgen). Door *produktvernieuwing* (het verbeteren van het bestaande produkt of het introduceren van nieuwe onderdelen) kan de produktlevenscyclus verlengd worden (zie de stippellijn in figuur 37.2) of kan er aan een totaal nieuwe produktlevenscyclus worden begonnen. Hier kan bijvoorbeeld gedacht worden aan de radio: vroeger een groot meubelstuk in de huiskamer, nu verkrijgbaar als transistorradio, autoradio of als onderdeel van een audiotoren en indien gewenst alles in stereo. Voor de continuïteit van de organisatie zijn het onderkennen van de fasen van de levenscyclus en het voeren van een actief produktvernieuwingsbeleid ter compensatie van de afzetvermindering in de vervalfase van essentieel belang.

Een ander belangrijk element binnen het produktbeleid is de *merkenproblematiek*.

Een middel om een produkt te onderscheiden van andere is het voeren van een *merk*, dat wil zeggen: een symbool of naam voor het produkt of voor de aanbieder. Hiermee kan de consument het produkt identificeren. Door het aanbrenge van een merk en het plegen van promotieactiviteiten voor het merkartikel probeert de producent *merkbekendheid en merktrouw* bij de afnemers te *kweken* (Kuhlmeijer, 1976).

Hierdoor kan een stabielere marktpositie worden verkregen voor het produkt dat bovendien vaak tegen een hogere prijs kan worden verkocht. Voor de afnemer moet het merkartikel echter wel herkenbaar zijn: de kwaliteit, inhoud, vorm, verkrijgbaarheid en prijs moeten dan ook in de loop van de tijd redelijk constant zijn (Leeftang/Beukenkamp, 1981).

Een belangrijk vraagstuk is nog de keuze tussen één naam per produkt (individueel merk, zoals Blue Band of Bona van Unilever), één merk voor alle produkten (familie merk, zoals Philips of Heinz die hanteert) of een combinatie (Opel Kadett, Opel Ascona enzovoorts).

Hoewel ook zaken als assortimentsbepaling, verpakking, garantie, service en klachtenbehandeling tot het produktbeleid behoren, zal hierop niet verder worden ingegaan.

Besloten wordt met een korte uiteenzetting over de *produktpositionering*.

Het is van groot belang voor de organisatie te weten hoe de consumenten hun produkt(en) waarnemen, dat wil zeggen: tegen hun produkten 'aankijken' (perciëren) en hoe de preferenties, de voorkeuren van de consumenten liggen.

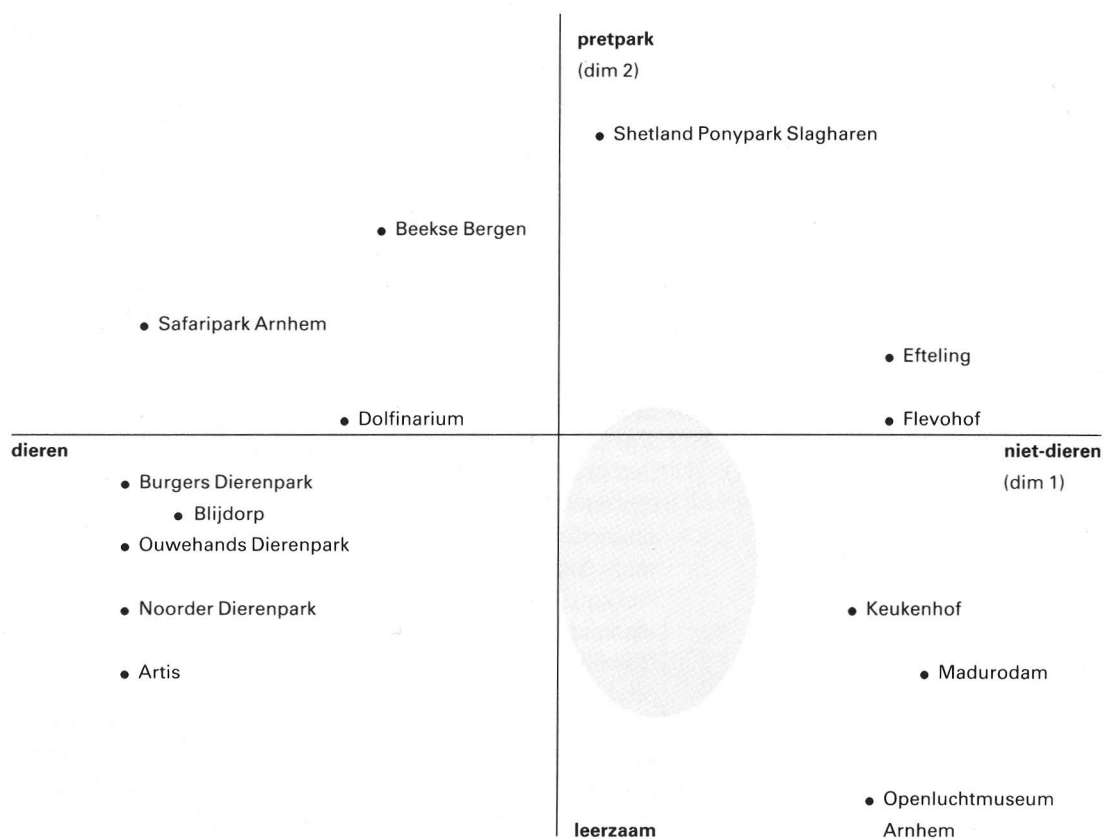
Door twee of meer voor de consument belangrijke produkteigenschappen (voor dagrecreatieparken bijvoorbeeld de aanwezigheid van dieren en het karakter van het park – leerzaam of pretpark) in één figuur tegen elkaar af te zetten en de consumenten te vragen:

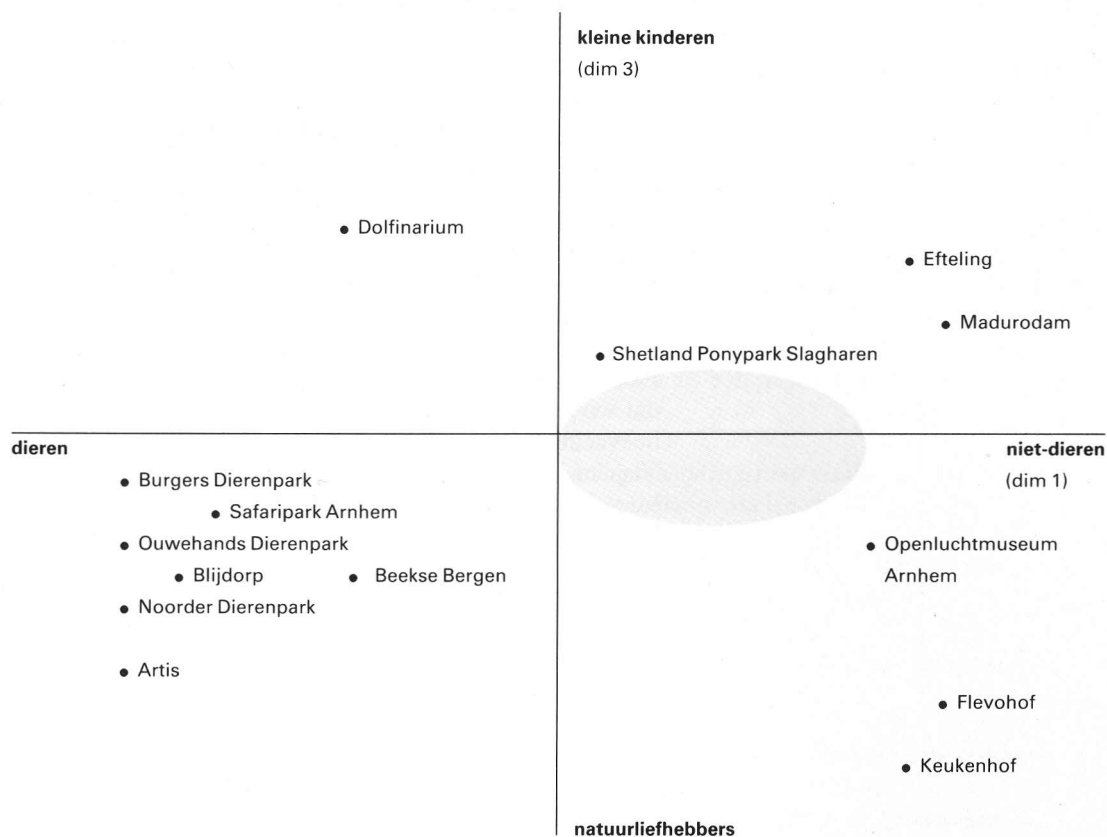
– waar men in de figuur het eigen produkt van het vragenstellend bedrijf en dat van de concurrentie plaatst, dat wil zeggen: hoe men de produkten percipieert wat betreft de produkteigenschappen, en

– waar in de figuur de voorkeur van de ondervraagde ligt, ofwel: wat voor de consumenten de ideale invulling van de produkteigenschappen is, kan men ontdekken wie de naaste concurrenten zijn, welke produkten om de gunst van hetzelfde marktsegment strijden en waar eventueel nog een 'gat in de markt' aanwezig is.

Voorbeeld

Voor de recreatieparken in Nederland ziet de ingevulde figuur er als volgt uit:





concentratie van ideaalpunten

FIGUUR 37.3 Configuratie van de recreatieparken (Wierenga/Bakker, 1981)

Op basis van deze gegevens en gelet op een afnemend bezoekersaantal zou een van de recreatieparken bijvoorbeeld kunnen beslissen om een nieuw produkt te introduceren of om het bestaande produkt te herpositioneren, dat wil zeggen: er andere produkteigenschappen aan toe te voegen (bijvoorbeeld minder dieren en meer leerzame aspecten) en eventueel een andere boodschap in de promotie te laten doorklinken.

3.2 PRIJSBELEID

Voor elk van de produkten die de organisatie op de markt aanbiedt, zal een *prijs* vastgesteld moeten worden. Een aantal aspecten die van invloed (kunnen) zijn op de prijsstelling worden in deze deelparagraaf besproken.

Bij de vaststelling van de verkoopprijzen kan uitgegaan worden van drie beginselen (of combinaties daarvan):

- a de kosten (kostprijs van het produkt)
- b de concurrentie (het prijsniveau van soortgelijke produkten)
- c de consumenten (de prijzen moeten voor de afnemer een aanvaardbaar niveau hebben).

Prijselasticiteit van de vraag

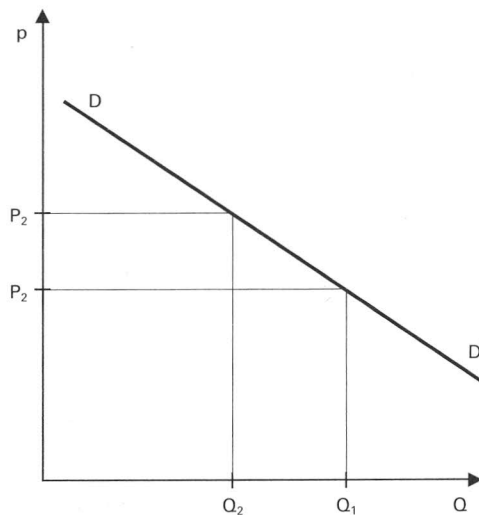
Vanuit een marketingoogpunt gezien moet vooral worden gekeken naar de situatie op de markt: prijsstelling moet dus gebaseerd worden op de consumenten en op de concurrenten.

Indien gekeken wordt naar het gedrag van consumenten in geval van een prijsverandering, dan is er normaal gesproken bij een prijsverhoging sprake van een vermindering van de verkochte hoeveelheid van het produkt en bij een prijsverlaging sprake van een stijging in de afzet.

Voor de marketer is dit een belangrijk gegeven. Hij zal dan ook proberen om te weten te komen met hoeveel procent de verkoop zal stijgen als hij de prijs met een bepaald percentage verlaagt. Dit is het probleem van de vaststelling van de *prijselasticiteit van de vraag*.

Allereerst is het voor deze vaststelling nodig een *vraagfunctie* op te stellen, dat wil zeggen: bij elke prijs moet de daarbij behorende afzet (gevraagde hoeveelheid) bepaald worden.

Via een enquête onder cliënten, via een experiment of aan de hand van historische gegevens is deze vraagfunctie globaal op te stellen. In de praktijk zijn hier echter wel risico's aan verbonden; zekerheid geeft de methode nooit waardoor zij dan ook vaak niet meer geeft dan een indicatie. Dit kan voor een willekeurig voorbeeld de volgende figuur opleveren:



P: prijs

Q: gevraagde hoeveelheid

DD¹: vraaglijn

FIGUUR 37.4 Lineaire vraagfunctie (Van der Hart, 1981)

Uit zo'n figuur kan de elasticiteit worden berekend.

Prijselasticiteit

Definitie

De *prijselasticiteit* van de vraag is de procentuele verandering van Q gedeeld door de procentuele verandering van P.

OPGAVE 37.4

Bereken de prijselasticiteit van de vraag wanneer de afzet van een produkt toeneemt van 10 000 naar 12 000 eenheden door de prijs te verlagen van f 2,00 naar f 1,80.

De vraag naar een produkt is prijselastisch te noemen wanneer de gevraagde hoeveelheid bij 10% prijsdaling respectievelijk prijsstijging toeneemt respectievelijk afneemt met *meer* dan 10%. Men spreekt van een *prijsinelastische* vraag, als de gevraagde hoeveelheid met een kleiner percentage verandert dan de prijs.

De *prijselasticiteit* is dus een kengetal dat het uiteindelijke resultaat weergeeft van de overwegingen van de consumenten hoe te reageren op een prijsverandering. Bij deze overwegingen spelen psychologische factoren een rol. Bedrijven kunnen zich in hun prijsbeleid richten op deze psychologische factoren (om zodoende de prijselasticiteit te beïnvloeden). Indien men bijvoorbeeld aan een produkt een hoog kwaliteitsimage wil geven, dan kan men het produkt aanbieden tegen een relatief hoge prijs omdat consumenten de prijs in een aantal gevallen als een index zien voor de kwaliteit van het produkt.

Discontinue prijzen

Een ander voorbeeld van *psychologische prijszetting* vindt plaats als men zogenaamde *discontinue prijzen* hanteert: artikelen die geen gulden kosten maar f 0,99, geen f 10.000,- maar f 9995,-. Dit wordt gedaan omdat een overgang van f 0,99 naar f 1,- of van f 9995,- naar f 10.000,- voor de consument een belangrijk *prijsbelevingsverschil* oplevert (Leefflang/Beukenkamp, 1981).

Voor de detailhandel maakt veel gebruik van dit soort verkoopstimulerende effecten.

Afroomstrategie

Tot slot van deze paragraaf nog een tweetal prijsstrategieën die gehanteerd kunnen worden bij de introductie van nieuwe produkten:

a De *afroomstrategie*: na de introductie wordt een hoge prijs vastgesteld die geleidelijk op een lager niveau wordt gebracht.

Deze strategie is vooral toepasbaar indien de markt niet prijsgevoelig is en er op korte termijn geen concurrenten op de markt zijn te verwachten.

Elektronicafabrikanten bijvoorbeeld hebben de prijs van een kleurentelevisie een lange tijd hoog gehouden.

b De *penetratiestrategie*: direct bij de introductie worden relatief lage prijzen vastgesteld, eventueel gevolgd door kleine prijsverhogingen. De bedoeling hiervan is om snel in de markt binnen te dringen, dat wil zeggen: snel een groot aantal afnemers te krijgen.

Dit is vooral toepasbaar indien er concurrerende produkten op de markt zijn (of snel zullen komen). De Japanse elektronicafabrikanten hanteren deze strategie. Sony bijvoorbeeld introduceerde het nieuwe V8-video-systeem met een zeer lage prijs om de toch al concurrerende videomarkt te veroveren.

Penetratiestrategie

3.3 DISTRIBUTIEBELEID

Omdat weinig artikelen rechtstreeks door de producenten aan de consumenten (kunnen) worden verkocht, zal de producent zich van de medewerking van een of meer tussenschakels moeten verzekeren. Deze tussenhandel bestaat uit een netwerk van verschillende distributeanten.

Distributiekkanalen

Enkele belangrijke functies van de *distributiekkanalen* zijn:

a *beschikbaarheidsfunctie*: het op een bepaalde plaats verkrijgbaar zijn van produkten

b *informatiefunctie*: uitleg en informatie verstrekken over produkten

c *servicefunctie*: reparatie en dergelijke.

Soms vervult een fabrikant deze functies zelf (goed) en wordt er direct geleverd van fabrikant naar consument. We spreken in zo'n geval van *direct marketing*. Voorbeelden hiervan zijn uitgevers die door middel van een brief potentiële klanten benaderen en bedrijven die vertegenwoordigers inzetten om bij de consumenten langs te gaan (Avon-consulentes).

De meeste producten vinden hun weg naar de consument echter via enkele tussenliggende schakels (kanalen). De organisatie dient in zo'n geval te bepalen welke kanalen men wil gaan gebruiken (vaak grossiers en detailisten) en welke specifieke distributeurs.

Voor de aansluiting van het winkeltype/winkelconcept van de distributeur bij de consument uit de doelgroep(en) van de organisatie is hierbij van groot belang.

Hooggekwalificeerde merken en producten passen beter in het assortiment van de Bijenkorf waar zij beter verkocht worden dan wanneer ze bij de HEMA worden aangeboden, omdat de klanten van de HEMA relatief vaker op zoek zijn naar goedkopere producten van wat mindere kwaliteit.

De fabrikanten moeten zich dus richten op distributeurs die dezelfde doelgroepen hebben als zij. Naast het selecteren van distributiekkanalen en distributeurs dient de organisatie in veel gevallen ook nog te zorgen voor begeleiding en motivatie.

Onder het distributiebeleid valt ook de *fysieke distributie*. Beslissingen met betrekking tot voorraden, magazijnen en transport kunnen in dit verband worden genoemd.

Fysieke distributie

Tot slot nog een tweetal strategische keuzen die het marketingmanagement van een organisatie met betrekking tot het distributiebeleid moet maken.

Allereerst dient gekozen te worden uit:

Intensieve distributie

– *Intensieve distributie*: de distributiespreiding is hier zo hoog mogelijk. Het product moet een zo groot mogelijke verkrijgbaarheid hebben, omdat de consument zich bijvoorbeeld niet bovenmatig wil inspannen om het product te pakken te krijgen. We kunnen hierbij vooral aan levensmiddelen (DE-koffie, Heineken-bier, enzovoorts) denken.

Selectieve distributie

– *Selectieve distributie*: er is hier sprake van een beperkte distributiespreiding. Deze strategie is vooral geschikt indien de consument bereid is zich tot op zekere hoogte in te spannen. Een duur merk horloges is bijvoorbeeld alleen te koop in de 'betere' juwelierszaken.

Exclusieve distributie

– *Exclusieve distributie*: een product wordt slechts via een distributiepunt per regio geleverd. Een goed voorbeeld hiervan zijn de autodealers.

'Push'-strategie

'Pull'-strategie

Om de verkoop via distributie te bevorderen zijn twee strategieën mogelijk. Enerzijds een *'push'-strategie* waarbij de fabrikant met behulp van kortingen en inspanningen van de *verkoopstaf* het product door de distributiekkanalen heendrukt. Anderzijds een *'pull'-strategie* waarbij het product als het ware door het kanaal getrokken wordt met behulp van *reclame*. De consumenten worden hiermee gestimuleerd veelvuldig naar het product te vragen bij de detaillist (Leefflang/Beukenkamp, 1981).

Het verschil tussen beide strategieën is dus de nadruk die gelegd wordt op ofwel verkoopinspanning ofwel reclame. In het eerste geval gaat u naar de winkel waar aanbiedingen en de extra inspanningen van de verkopers bepaalde merken accentueren. In het tweede geval gaat u naar de winkel om naar een bepaald merk te vragen.

Voor de meeste organisaties geldt dat zij op de een of andere wijze hun publiek en markten informatie verstrekken over hun bestaan, activiteiten of produkten. Het doel hiervan is het bevorderen van de verkoop.

Hiertoe staan de organisatie vier instrumenten ter beschikking: reclame, sales promotions, publiciteit en persoonlijke verkoop. Samen vormen deze instrumenten de *communicatiemix*. Welke communicatiemix in een bepaalde situatie wordt gekozen, hangt natuurlijk af van de kosten en de verwachte opbrengst.

Voorbeelden van promotionele activiteiten zijn onder andere advertenties, reclame in en op bussen, folders, berichten in de krant over de organisatie of over zijn produkten, demonstraties, verkoopgesprekken, enzovoorts.

Belangrijk is dat er wordt uitgegaan van *communicatiedoelstellingen*. Deze kunnen geformuleerd zijn in termen van de bekendheid die de organisatie nastreeft, het procentuele aantal mensen van de doelgroep dat men met een boodschap wil bereiken of bijvoorbeeld het aantal contacten dat men wil leggen met de doelgroep.

3.4.1 Reclame

In de meeste gevallen is het belangrijkste instrument van de communicatiemix de *reclame*. Dit is een betaalde niet-persoonlijke vorm van communicatie in de massamedia, waarbij er sprake is van indirect contact tussen de organisatie en de (beoogde) doelgroep.

Om tot een effectief *reclamebeleid* te komen, dienen een aantal fasen doorlopen te worden. Besloten dient te worden (Van der Hart, 1981):

- *welke vorm* van communicatie (reclame, publiciteit enzovoorts) het meest geschikt is voor de realisatie van de communicatiedoelstellingen. Indien dit reclame is kunnen de volgende fasen doorlopen worden:
- *tot wie* men zich gaat richten (welke doelgroepen of markten, bestaande afnemers of nieuwe afnemers)
- *wat* de inhoudelijke boodschap (thema) moet zijn
- *wanneer* de reclameacties worden gevoerd (timing)
- *welke media* (krant, TV, radio, enzovoorts) worden gebruikt
- *waar* (de plaats in het medium), wanneer en hoe vaak (frequentie van plaatsing, tijd tussen twee plaatsingen) de reclameacties worden gevoerd
- *hoe precies* de concrete uitwerking van de reclame-uiting (tekst, lay-out, illustratie, enzovoorts) gerealiseerd wordt
- *met welk effect* de reclameacties gevoerd zijn: onderzoeken of de reclamedoelstellingen bereikt zijn.

Deze beslissingen dienen genomen te worden met als randvoorwaarde de eis dat het vastgestelde *reclamebudget* niet overschreden wordt.

Door een goed uitgevoerd reclamebeleid kan de organisatie erin slagen de bekendheid en consumentenvoorkeur te vergroten, waardoor de merkentrouw bij de afnemers verhoogd en de prijsgevoeligheid van de vraag verlaagd kan worden. Bovendien kan het leiden tot een verandering van merk bij de gebruikers van concurrerende produkten.

Communicatiemix

Communicatiedoelstellingen

Reclame

Reclamebeleid

Reclamebudget

3.4.2 *Sales promotions*

Een tweede methode om een markt voor iets te winnen, is het aanbieden van stimuli, aansporingen, ook wel *sales promotions* genoemd.

Het doel hiervan is ervoor te zorgen dat de tussenhandel de gekochte goederen vlotter verkoopt.

Voorbeelden hiervan zijn talrijk. Gedacht kan worden aan gratis abonnementen op bijvoorbeeld tijdschriften voor een bepaalde periode, reducties op prijzen, geschenkacties (waardebonnen, kleine geschenken), korting-couponnen, wedstrijden (puzzels, slagzinnen), demonstraties op beurzen of in winkels, de verzorging van de schappen in de winkel, enzovoorts.

Dit soort activiteiten heeft in de loop der jaren een steeds grotere omvang aangenomen.

3.4.3 *Publiciteit**Publiciteit*

Definitie

Public-relations-functie

Publiciteit, ook wel free publicity genoemd, kan omschreven worden als iedere vorm van niet-persoonlijke berichtgeving over een produkt of onderneming in een medium (krant, tv, radio enz.) waarvoor niet betaald hoeft te worden. Publiciteit kan geplaatst worden binnen (het bredere) terrein van de *public-relationsfunctie*, welke de *stelselmatige bevordering van wederzijds begrip tussen de organisatie en haar publieksgroepen* (consumenten, overheid, leveranciers, aandeelhouders, personeelsleden, enzovoorts) ten doel heeft.

In tegenstelling tot reclame wordt er voor publiciteit dus niet betaald.

Hierdoor heeft de organisatie de controle over het karakter en de inhoud van de publiciteit niet in eigen hand. Door het organiseren van activiteiten die nieuws waarde hebben, het verspreiden van persberichten en het onderhouden van goede relaties met de pers kan de onderneming de publiciteit rond het bedrijf en zijn produkten echter wel in positieve zin beïnvloeden. Dit is een zeer belangrijke taak voor de PR-afdeling omdat publiciteit een aanmerkelijk grotere geloofwaardigheid bezit dan reclame.

3.4.4 *Persoonlijke verkoop**Persoonlijke verkoop*

In tegenstelling tot reclame is er in het geval van *persoonlijke verkoop* sprake van persoonlijke communicatie, waarbij sprake is van een direct contact tussen organisatie en doelgroep(en).

Het kan omschreven worden als 'een mondelinge presentatie' in een gesprek met een of meer potentiële kopers met als doel verkoop (Leeftang/Beukenkamp, 1981).

Als functies van de persoonlijke verkoop kunnen onder andere genoemd worden (Van der Hart, 1981)

- het geven van bekendheid aan het aanbod van de organisatie
- het informeren van (potentiële) cliënten over produkten
- het begeleiden van cliënten bij de contacten met de organisatie
- het werven van nieuwe cliënten.

Hoewel de kosten van de persoonlijke verkoop zeer hoog zijn in vergelijking met de andere instrumenten van de communicatiemix, is een persoonlijke benadering in een aantal gevallen echt noodzakelijk. Gedacht kan worden aan produkten die aangepast moeten worden aan de eisen van de consumenten, aan de duurzame verbruiksgoederen (geluidsapparatuur bijvoorbeeld) of aan transacties waarbij het om aanzienlijke geldbedragen gaat zoals bij industriële machines.

4 Marktonderzoek

Marktonderzoek

Definitie

Zoals al gebleken is in paragraaf 1 vereist het hanteren van het marketing-concept een gedegen kennis van de behoeften en wensen van de consumenten. Om deze informatie te verkrijgen dient de markt 'onderzocht' te worden; dit gebeurt met behulp van *marktonderzoek*.

Onder marktonderzoek verstaan we het systematisch verzamelen en analyseren van gegevens over problemen welke verbonden zijn aan de marketing van produkten ten behoeve van een verbetering in de besluitvorming en controle.

Deze definitie geeft al aan dat het onderzoeksveld van het marktonderzoek zeer breed is. In de praktijk zien we dan ook dat er veelvuldig gebruik wordt gemaakt van marktonderzoek met een scala van onderwerpen: het bepalen van de grootte van de markt en de marktsegmenten; het gedrag van de cliënten; onderzoek ten behoeve van de toepassing van de marketingmix, enzovoorts.

Op dit laatste zal ter illustratie wat nader worden ingegaan.

Met betrekking tot het *produkt* zijn onder andere van belang:

- assortimentsonderzoek
- onderzoek naar afzonderlijke produkten
- onderzoek naar de marktmogelijkheden voor nieuwe produkten
- onderzoek naar de verpakking.

Voor het *prijsbeleid* kan onderzoek gedaan worden naar:

- de prijzen van eigen en concurrerende produkten
- handels- en kwantumkortingen
- effecten van prijsbepaling
- psychologische drempels bij sommige produkten en diensten (tandarts bijvoorbeeld).

Ten behoeve van de *distributie*:

- onderzoek naar vestigingplaatsen
- onderzoek naar distributiekkanalen.

Ten slotte het onderzoek ten behoeve van de *promotie*:

- communicatiegedrag van de doelgroepen
- effectiviteit van media en mediagebruik
- onderzoek naar de persoonlijke verkoopactiviteiten.

Bureauonderzoek

De benodigde gegevens kunnen via twee methoden verzameld worden:

door middel van *bureauonderzoek* (de benodigde gegevens zijn al ergens aanwezig) of door middel van *veldonderzoek*. In het laatste geval dienen de gegevens met behulp van bijvoorbeeld enquêtes te worden verkregen.

Omdat dit laatste een vrij ingewikkeld probleem is, besteden veel organisaties dit uit aan marktonderzoeksbureaus die daarin gespecialiseerd zijn.

5 Marketing in het geheel van de organisatie

Marketingafdeling

De uitvoering van de marketingfunctie in een organisatie is, zoals uit de voorafgaande paragrafen wel gebleken is, van groot belang voor de continuïteit van de organisatie. Veel grote bedrijven hebben dan ook een speciale *marketingafdeling* die in de meeste gevallen direct onder de directie ressorteert, te zamen met bijvoorbeeld de afdelingen personeel, productie en financiering. Andere, veelal kleine(re) bedrijven hebben geen aparte

R&D staat voor Research and Development. Lees nogmaals leereenheid 5 door als u dit niet meer wist.

marketingafdeling. In principe hoeft dit echter geen probleem te zijn als de rol van marketing maar wel gerelateerd is aan andere functies zoals productie of R&D.

Hoe de marketingactiviteiten georganiseerd zijn, is een vraagstuk dat onder meer afhangt van de aard van het produkt en het type afnemer.

In principe zijn er vier mogelijkheden om de marketingafdeling te structureren. Men kan structureren naar:

- *marketingactiviteit* (aparte afdelingen voor reclame, marktonderzoek enzovoorts)
- *produkt of produktgroep* (aparte afdeling voor elk produkt)
- *geografisch gebied* (per stad, land of werelddeel een afdeling)
- *type markt/afnemers* (aparte afdelingen voor overheid, industriële afnemers enzovoorts).

Binnen de organisatie is – vooral als er sprake is van een aparte marketingafdeling – coördinatie met de andere bedrijfsfuncties essentieel.

Marketingbeslissingen mogen niet geïsoleerd worden genomen omdat ze directe consequenties hebben voor andere functionele gebieden. Tussen marketing en productie moet dan ook geregeld overleg worden gevoerd over zaken als produktontwikkeling, kwaliteitsbeheersing en productieplanning (wanneer bijvoorbeeld de vraag tijdelijk zal toenemen ten gevolge van een grote promotiecampagne).

Coördinatie is eveneens gewenst met de financieel-administratieve afdeling (leverancier van belangrijke gegevens over marktsegmenten en kostprijzen), de inkoopafdeling (kwaliteit van grond- en hulpstoffen) en de personeelsafdeling (aantrekken en opleiden van marketing- en verkoopfunctionarissen).

Het bedrijven van marketing is dus geen op zich zelf staande bezigheid; het is juist een functie die geïntegreerd moet zijn met de andere bedrijfsfuncties zodat het gehele bedrijf uitgaat van het marketingconcept en niet alleen de marketingafdeling.

6 Samenvatting

Deze leereenheid behandelde het begrip *marketingmanagement*. Marketing is gericht op het inspelen op behoeften van consumenten. Dit gebeurt op systematische wijze waarbij, afhankelijk van de bedrijfsdoelstelling, doelmarkten (segmenten) worden gekozen.

Aan de marketingvisie gingen vooraf de produktoriëntatie (kwaliteit) en de verkooporiëntatie (verkooptechniek).

Nu de behoeften van de consument centraal staan (produkt-markt-combinatie) zijn psychologische modellen in de marketing belangrijk geworden.

In deze leereenheid werden twee voorbeelden behandeld. De behoeftenhiërarchie van Maslow en het vijffasenmodel van het koopproces.

Aan de hand van produkt-markt-combinaties kan een markt worden gesegmenteerd. Dit kan op drie gronden:

- demografisch
- geografisch
- socio-psychologisch.

Ten aanzien van gesegmenteerde markten zijn drie strategieën mogelijk:

- ongedifferentieerde marketing
- gedifferentieerde marketing
- geconcentreerde marketing.

Om een markt te benaderen staat de marketing vier instrumenten (de 4 P's) ter beschikking, de *marketingmix*:

- produktie
- prijs
- plaats (distributie)
- promotie.

Een produktie wordt bepaald door de markt waarvoor het produkt geschikt is. Elk produkt is onderhevig aan een produktlevenscyclus. Produktvernieuwing is dan een eis.

De perceptie van een produkt door de consument blijkt belangrijker dan de feitelijke kenmerken van een produkt. Vandaar dat een produkt wordt gepositioneerd ten opzichte van de consument en ten opzichte van concurrenten (merk). Alle marketinginstrumenten spelen hierin een rol. De prijs wordt afgestemd op drie factoren, namelijk:

- kostprijs
- concurrent
- consument (prijselasticiteit van de vraag).

Er zijn twee prijsstrategieën mogelijk:

- afroomstrategie (hoge prijs)
- penetratiestrategie (lage prijs).

De distributie heeft drie marketingfuncties:

- beschikbaar stellen van het produkt
- informatie verstrekken
- service verlenen.

In de distributie onderscheidt men drie strategieën:

- intensieve distributie
- selectieve distributie
- exclusieve distributie.

Het vierde marketinginstrument, de promotie, kent vier strategieën namelijk:

- reclame
- sales promotion (acties)
- publiciteit (media)
- persoonlijke verkoop (handelsbeurs).

Om een goed inzicht te verkrijgen in de behoeften van de consument moet de organisatie marktonderzoek doen. Dit kan of bureauonderzoek of veldonderzoek zijn.

Tegenwoordig hebben veel organisaties een aparte marketingafdeling, die echter nauw geïntegreerd moet zijn met andere bedrijfsfuncties, zodat de hele organisatie doordrongen is van het marketingconcept.

ZELFTOETS

- 1 Geef een definitie van marketing.
- 2 Noem drie vormen van distributie en geef van elk een voorbeeld.
- 3 Noem drie belangrijke oriëntaties die het uitgangspunt van het bedrijfsleven zijn (geweest) met betrekking tot de markt.
- 4 Noem de vijf fasen van het koopproces.
- 5 Noem (de) drie segmentatiestrategieën. Welke strategie wordt toegepast door de EO, door Opel en door een fabrikant van suiker?
- 6 Is het verstandig om discontinue prijzen te hanteren indien aan een produkt een luxe of kwaliteitsimage gegeven moet worden?
- 7 Welke vier instrumenten kunnen gehanteerd worden bij het promotiebeleid?
- 8 Zal een produkt dat het op de Nederlandse markt goed doet, ook in België, indien het op identieke wijze op de markt wordt gebracht, goed verkopen?
- 9 Is de toepassing van het marketingconcept speciaal iets voor de marketingafdeling binnen het bedrijf?
- 10 Vult u zelf eens de elementen van de marketingmix in voor een busvervoersmaatschappij.

TERUGKOPPELING

1 Uitwerking van de opgaven

- 37.1 Beide kunnen worden ingedeeld in het tweede niveau, de behoefte aan veiligheid. De vraag naar deze 'produkten' is ontstaan ten gevolge van onder andere de toegenomen verkeersintensiteit en de toegenomen misdaad (perceptie). Geconstateerd kan hier dus worden dat men door toedoen van allerlei omstandigheden weer (tijdelijk) teruggrijpt naar een lager behoefte-niveau waarvan men aannam dat het al in voldoende mate bevredigd was. In principe hoeft dit niet strijdig te zijn met Maslow's model omdat de consumenten, nadat aan de verhoogde minimumeisen is voldaan, weer aandacht gaan schenken aan de hogere behoefte-niveaus.
- 37.2 Vijf rollen (welke door een of meerdere personen gespeeld kunnen worden) zijn belangrijk bij het koopproces:
- 1 De initiatiefnemer (degene die op het idee komt).
 - 2 De beïnvloeder (sommige mensen hebben invloed op de uiteindelijke beslissing).
 - 3 De beslisser (degene die uiteindelijk besluit wat, hoe, waar en wanneer te kopen).
 - 4 De koper (degene die de eigenlijke aankoop verricht).
 - 5 De gebruiker (degene die het produkt consumeert of gebruikt).
- 37.3 De KRO, NCRV en EO kunnen godsdienst als segmenteringsvariabele hanteren. Marktsegmenten (lid-abonnees) bestaan dan voornamelijk uit respectievelijk katholieken, protestanten en streng-protestanten. Veronica daarentegen richt zich voornamelijk op het 'vlotte' jongerensegment; leeftijd en in wat mindere mate levensstijl zouden hier de aangewezen variabelen kunnen zijn.
- De VARA, TROS, AVRO en VPRO daarentegen zullen onderling en ten opzichte van de andere vier omroepen vaker de segmenteringsvariabelen sociale klasse, beroep en/of opleiding hanteren waarbij de VARA en TROS zich vooral richten op het arbeiders- en lagere ambtenarensegment (socialistisch respectievelijk niet-socialistisch denkend), de AVRO op de mensen met een wat hogere opleiding en de VPRO op de wat alternatief linkse vrijbuiters.
- 37.4 De procentuele verandering in de hoeveelheid is $12\,000 - 10\,000 / 10\,000 = +20\%$.
- De procentuele prijsverandering welke tegengesteld is aan de hoeveelheidsverandering is $f\,2,- - f\,1,80 / f\,2,- = -10\%$.
- De prijselasticiteit van de vraag is dus $+20\% / -10\% = -2$.

Open universiteit
Leerstofgebied bedrijfs- en bestuurswetenschappen

Cursusteam

dr. ir. J. de Smit, *cursusteamleider, auteur, redacteur*

Blokken 7, 9, 11

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

drs. B. de Wit, *assistent-cursusteamleider, auteur, redacteur*

Blokken 8, 10, 12, *eindredacteur*

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

V.T.M. Smits, *assistent-cursusteamleider*

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

ir. G.A. van Os, *redacteur* leereenheid 36

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

prof. dr. ir. B. Wierenga, *redacteur* leereenheid 37

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

drs. F. Kluytmans, *auteur* leereenheid 38

Open universiteit, Heerlen

drs. A.F.P. Wassenberg, *auteur, redacteur* leereenheid 47, 48, 49, 50

Erasmusuniversiteit, Interfaculteit Bedrijfskunde, Rotterdam

drs. R.M. van Meel, *mediakundige*

Open universiteit, Heerlen

drs. W.J.G. van den Boom, *onderwijskundige*

Open universiteit, Heerlen

Overige auteurs

drs. G.J. van Beeck Calkoen, K. Henderson, drs. M.H. Groen,

drs. H. Kiwiet, drs. M.P.J. Hoornick, drs. L.C.L. Bijvoet,

mr. J.P.M. Karstel, drs. J. Hoogendoorn, C.G. le Blansch, drs. L. Klay,

drs. J. Slijp, drs. ir. A.N. Fraay, drs. M.P.M. Wondergem,

dr. ir. J.W. Koolhaas, dr. Ph. van Engeldorp Gastelaars,

drs. R. ten Brug, drs. H.W. Boissevain, drs. W.Ph.G. Voogt,

drs. V.S.J.M. Salman, drs. N.L. Geenen, drs. J.A.S.M. Schreuder,

drs. O.R.J. Luimers, M.C. Waaijenberg, drs. A.J. Nijssen,

drs. T. Pluyter, drs. H.A. Reith; allen Erasmusuniversiteit, Interfaculteit
Bedrijfskunde, Rotterdam

Programmaleiding

prof. dr. A. Wattel, Open universiteit

prof. dr. P.M. Storm, Open universiteit

Disciplineleiding

prof. dr. P.M. Storm, Open universiteit

Productie

Open universiteit, Heerlen

Basisvormgeving

BRS Maatschap van vormgevers, Amsterdam

Lay-out en omslag

Jeroen Berkhout

Zetwerk

Fotek Grafische Bedrijven bvba

Druk- en bindwerk

Van Gorcum & Comp. bv Assen/Maastricht

Illustratieverantwoording

Foto Driepoot bv, Heerlen: omslagfoto

© 1987, Open universiteit, Heerlen

Behoudens uitzondering door de Wet gesteld mag zonder schriftelijke toestemming van de rechthebbende(n) op het auteursrecht niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op de gehele of gedeeltelijke bewerking.

Save exceptions stated by the law no part of this publication may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or other means, included a complete or partial transcription, without the prior written permission of the publisher.

Eerste druk 1987

CIP-gegevens

Koninklijke Bibliotheek, Den Haag

Organisatiekunde

Organisatiekunde 1B/[cursusteam J. de Smit (cursusteamleider) ... et al.]

Heerlen: Open universiteit

ISBN 90 358 0274 8

DI. 6: Blok 9: Functionele gebieden. – III.

Met reg.

ISBN 90 358 0276 4

SISO 366 UDC 65.01

Trefw.: organisatieleer

ISBN 90 358 0274 8 (serie)

ISBN 90 358 0276 4 (deel 6)

Cursuscode B 10 2 1 1

Management

Introductie 7

Leerkern 8

- 1 Een contingency-benadering van het werk van de manager 8
 - 1.1 De variabelen in de omgeving 9
 - 1.2 Variabelen in de functie 10
 - 1.3 De variabelen in de persoonlijkheid van de manager 11
 - 1.4 Situationele variabelen 12
 - 1.5 Samenvatting 13
- 2 Teammanagement 13
 - 2.1 Wanneer teammanagement? 14
 - 2.2 Het management van teams 15
 - 2.3 Inhoud en proces 16
 - 2.4 Teamanalyse 16
 - 2.4.1 Teameffectiviteit 16
 - 2.4.2 Communicatiepatroon 18
 - 2.4.3 Functionele rollen 18
 - 2.4.4 Leerstijlen en probleembenaderingen 19
- 3 Vooruitblik 21
- 4 Samenvatting 21

Zelftoets 22

Terugkoppeling 24

- 1 Uitwerking van de opgaven 24
- 2 Antwoorden op de zelftoets 25

Literatuurverwijzing 28

Produktoriëntatie

Gedurende een lange tijd zijn organisaties uitgegaan van een *produktoriëntatie*. Dit concept gaat ervan uit dat de consumenten produkten die veel kwaliteit voor hun prijs bieden, zullen verkiezen. De organisatie zal dus al zijn energie moeten steken in het verbeteren van de produktkwaliteit. Het verkopen van het produkt zou geen probleem opleveren; voor een *kwaliteitsprodukt* zou men zelfs in de rij gaan staan.

In de praktijk bleek deze eenzijdige gerichtheid op het produkt echter desastreus: de consumenten horen niet automatisch iets over een nieuw produkt en geloven ook niet direct dat het een superieur produkt is. Bovendien bleken ze niet zo gauw bereid om er een hoge prijs voor te betalen (Kotler, 1980 a).

Verkoopconcept

Een tweede veel gebruikte managementoriëntatie was het *verkoopconcept*, dat ervan uitging dat consumenten niet of niet genoeg produkten zouden kopen tenzij de organisatie zou proberen de belangstelling in haar produkten te stimuleren. Om produkten te verkopen is het dan ook noodzakelijk om (potentiële) cliënten op te zoeken en ze op de voordelen van de produkten te wijzen.

Door middel van reclame, verpakking en allerlei *verkoopbevorderende activiteiten* probeert men dan ook de consumenten ertoe te bewegen om (bestaande) produkten te kopen. Voorbeelden hiervan zijn de encyclopediecolporteurs en (veel) autoverkopers (Kotler, 1980 b).

De kern van het marketingconcept

Omdat het uiteindelijk resultaat van het verkoopconcept ontevreden klanten is, begon men te zoeken naar andere benaderingen. Hierdoor bemerkten de bedrijven dat ze gemakkelijker een produkt konden verkopen dat de mensen graag willen hebben, dan een produkt dat het bedrijf wilde verkopen. Dit geeft dan ook de kern van het marketingconcept weer: *produceren wat verkocht kan worden in plaats van verkopen wat geproduceerd is*.

Marketingtheorie

De *marketingtheorie* handelde in de eerste jaren van haar bestaan vooral over de frequent gekochte consumentenprodukten. In de loop van de tijd heeft men echter de toepassing van het marketingconcept aanzienlijk kunnen uitbreiden. Te denken valt hierbij aan de marketing van duurzame consumentenprodukten, industriële produkten, non-profit organisaties, aan de marketing van diensten, van ideeën, van gebieden en aan bijvoorbeeld de marketing van personen.

Hoewel er op ieder van deze toepassingsgebieden eigen literatuur is ontwikkeld, betreft het toch in de meeste gevallen een verschil in gradatie.

Het marketingconcept zoals hiervoor omschreven, blijft immers overal het uitgangspunt (Wierenga, 1983).

Omdat de marketing van consumentenprodukten nog steeds het belangrijkste toepassingsgebied is, zal de hierna volgende behandeling van marketing vooral in het teken staan van deze sector.

2 De markt

In deze paragraaf zal aandacht worden besteed aan het startpunt van het marketingproces: de markt. Achtereenvolgens wordt besproken hoe de markt gedefinieerd kan worden, wat het gedrag is van de consumenten in de markt, hoe de markt in segmenten verdeeld kan worden en welke strategieën mogelijk zijn met betrekking tot de segmenten in de markt.

Maslow gaat ervan uit dat eerst de behoeften op de laagste niveaus tot op zekere hoogte bevredigd moeten zijn voordat er sprake is van motivatie tot vervulling van hogere behoefteniveaus (Leeftang/Beukenkamp, 1981). Bij het zoeken naar nieuwe produkt–markt–combinaties dient hier dus rekening mee gehouden te worden.

OPGAVE 37.1

Bij welke behoefteniveau (in het model van Maslow) zou u de toegenomen vraag naar bewakingsdiensten en naar kooiconstructies in auto's indelen? Is deze toenemende vraag strijdig met Maslow's model?

Voorbeeld 2

Het *vijffasenmodel van het koopproces* (ook wel Engel/Kollat/Blackwell-model genaamd) gaat nader in op het beslissingsproces van de consument. Het model benadrukt dat het koopproces al heel lang voor de eigenlijke koop is gestart en consequenties heeft tot lang na de aankoop.

Koopproces

Het *koopproces* bestaat uit vijf elkaar opvolgende fasen (uit: Kotler, 1980 a):

- a *het herkennen van een probleem*, bijvoorbeeld als gevolg van het opwekken van een behoefte door een bepaalde prikkeling
- b *het zoeken van informatie* over produkten welke de behoefte eventueel zouden kunnen bevredigen. Vooral de persoon bij wie om informatie wordt gevraagd, is zeer belangrijk
- c *evaluatie* van de mogelijke alternatieven aan de hand van de verkregen informatie
- d *de aankoopbeslissing* welke tevens bepaald wordt door de houding van anderen (familie, vrienden) en door (toekomstige) situationele factoren (verwacht inkomen, relatie met de verkoper, enzovoorts)
- e *na-aankoopgevoelens*: de (on)tevredenheid wordt veroorzaakt door het verschil tussen de verwachtingen en het resultaat.

Dit wetende zal de 'marketer' zich dus moeten richten op het koopproces in plaats van slechts op de koopbeslissing.

OPGAVE 37.2

Bij het koop–beslissingsproces zijn verschillende personen betrokken die allen een bepaalde rol kunnen spelen. Welke rollen kunnen er volgens u worden onderscheiden?

Tot slot is het nog van belang op te merken dat in de (meeste) psychologische modellen een groot aantal variabelen van stal wordt gehaald om het keuzegedrag van consumenten te verklaren: motivatie, perceptie (het toekennen van een betekenis aan stimuli), attitude, persoonlijkheidsvariabelen, levensstijlkenmerken, referentiegroepen, cultuur, enzovoorts. En dit allemaal in de vorm van samenhangende modellen (Wierenga, 1983).

2.3 MARKTSEGMENTATIES

Omdat de consumenten die samen de markt vormen (zie paragraaf 2.1) niet allemaal in gelijke mate in het produkt geïnteresseerd zullen zijn en het voor een onderneming (bijna) onmogelijk is om de gehele markt te bestrijken, is het van belang de totale markt te verdelen in een aantal enigszins homogene delen, *marktsegmenten* genaamd.

Marktsegmenten

3 De marketingmix

Marketingmix

Definitie

De *marketingmix* is de verzameling van variabelen of instrumenten, die een organisatie kan gebruiken bij het bevorderen van ruiltransacties tussen de organisaties en haar doelgroep (Van der Hart, 1981).

Voor iedere produkt–markt–combinatie dient er dus een aparte marketingmix opgesteld te worden omdat iedere doelgroep (markt) z'n eigen wensen heeft met betrekking tot het aangeboden produkt, de gevraagde prijs, de wijze van distributie en de te voeren promotie.

Van groot belang is de samenhang die er tussen de vier instrumenten moet zijn: het zal bijvoorbeeld onmogelijk zijn succes te behalen met een produkt van lage kwaliteit dat hoog geprijsd is en aangeprezen wordt in kranten en tijdschriften waarop niemand van de doelgroep geabonneerd is. In de volgende deelparagrafen zullen achtereenvolgens de vier P's van de marketingmix afzonderlijk worden behandeld: produkt, prijs, plaats (ook wel distributie genaamd) en promotie.

Vier P's van de marketingmix

3.1 PRODUKTBELEID

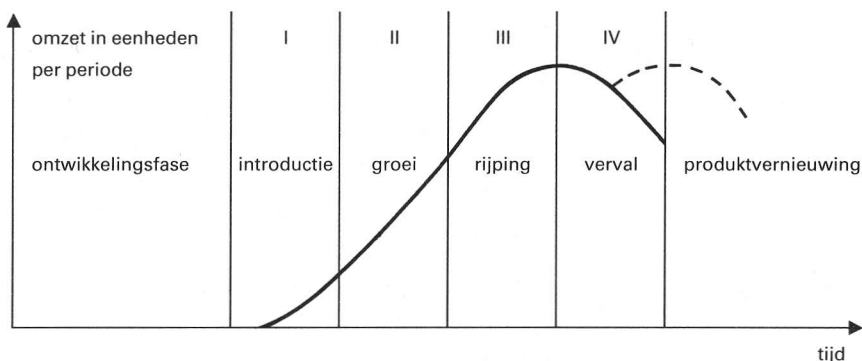
Produktbeleid

Het *produktbeleid* omvat zaken als de vaststelling van het produktenassortiment, de ontwikkeling van nieuwe produkten, het bepalen van de produktkwaliteit en daarmee samenhangende aspecten als vormgeving, verpakking, gewicht en merkbeleid. Op zich is het produkt voor de afnemer niet van belang; voor de afnemer is immers alleen *de functie van het produkt* relevant, omdat juist de functie in de behoefte van de afnemer kan voorzien. Een produkt is dan in wezen slechts een bundel van behoeftenbevrediging.

Voor het produktbeleid is het dan ook van groot belang de functie van het produkt goed te kennen en mogelijke veranderingen van de functie in de tijd te signaleren.

Levenscyclus

Een ander verschijnsel dat zich in de tijd afspeelt, is de *levenscyclus* van een produkt. Die kunnen we omschrijven als de 'levensloop' van een produkt van het moment van introductie tot het moment van uit de markt nemen. De produktlevenscyclus manifesteert zich onder meer in een bepaald verloop van de afzet van het produkt in de tijd, zoals in figuur 37.2 te zien is.



FIGUUR 37.2 De produktlevenscyclus (Uit: Van der Hart, 1981)

Het is van groot belang voor de organisatie te weten hoe de consumenten hun produkt(en) waarnemen, dat wil zeggen: tegen hun produkten 'aankijken' (perciëren) en hoe de preferenties, de voorkeuren van de consumenten liggen.

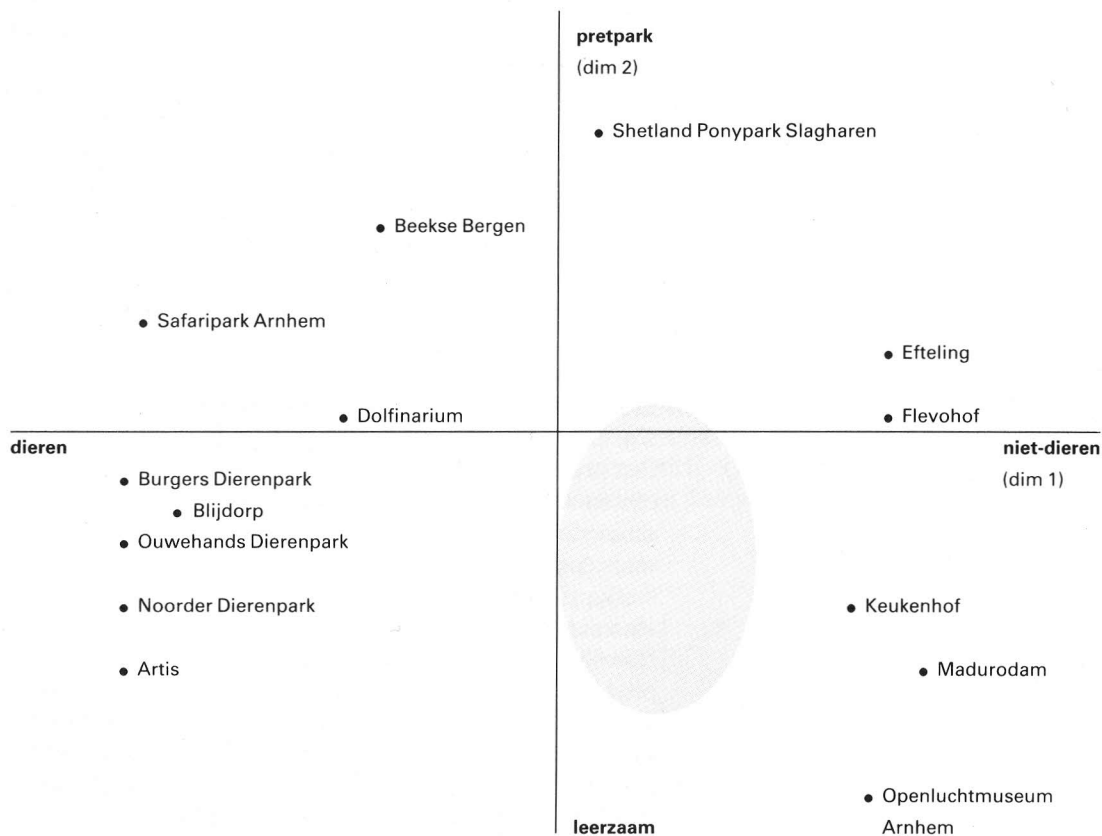
Door twee of meer voor de consument belangrijke produkteigenschappen (voor dagrecreatieparken bijvoorbeeld de aanwezigheid van dieren en het karakter van het park – leerzaam of pretpark) in één figuur tegen elkaar af te zetten en de consumenten te vragen:

– waar men in de figuur het eigen produkt van het vragenstellend bedrijf en dat van de concurrentie plaatst, dat wil zeggen: hoe men de produkten percipieert wat betreft de produkteigenschappen, en

– waar in de figuur de voorkeur van de ondervraagde ligt, ofwel: wat voor de consumenten de ideale invulling van de produkteigenschappen is, kan men ontdekken wie de naaste concurrenten zijn, welke produkten om de gunst van hetzelfde marktsegment strijden en waar eventueel nog een 'gat in de markt' aanwezig is.

Voorbeeld

Voor de recreatieparken in Nederland ziet de ingevulde figuur er als volgt uit:



Prijselasticiteit van de vraag

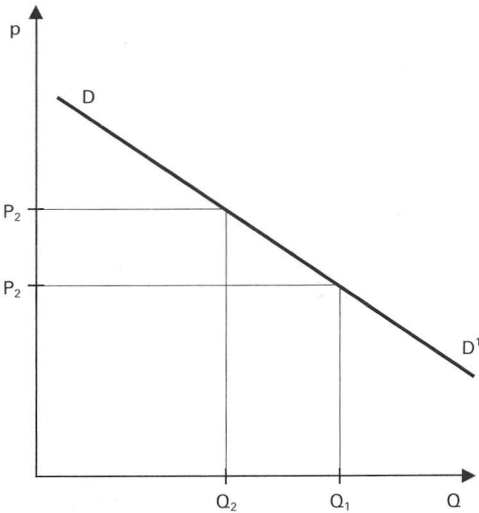
Vanuit een marketingoogpunt gezien moet vooral worden gekeken naar de situatie op de markt: prijsstelling moet dus gebaseerd worden op de consumenten en op de concurrenten.

Indien gekeken wordt naar het gedrag van consumenten in geval van een prijsverandering, dan is er normaal gesproken bij een prijsverhoging sprake van een vermindering van de verkochte hoeveelheid van het produkt en bij een prijsverlaging sprake van een stijging in de afzet.

Voor de marketer is dit een belangrijk gegeven. Hij zal dan ook proberen om te weten te komen met hoeveel procent de verkoop zal stijgen als hij de prijs met een bepaald percentage verlaagt. Dit is het probleem van de vaststelling van de *prijselasticiteit van de vraag*.

Allereerst is het voor deze vaststelling nodig een *vraagfunctie* op te stellen, dat wil zeggen: bij elke prijs moet de daarbij behorende afzet (gevraagde hoeveelheid) bepaald worden.

Via een enquête onder cliënten, via een experiment of aan de hand van historische gegevens is deze vraagfunctie globaal op te stellen. In de praktijk zijn hier echter wel risico's aan verbonden; zekerheid geeft de methode nooit waardoor zij dan ook vaak niet meer geeft dan een indicatie. Dit kan voor een willekeurig voorbeeld de volgende figuur opleveren:



P: prijs
Q: gevraagde hoeveelheid
DD¹: vraaglijn

FIGUUR 37.4 Lineaire vraagfunctie (Van der Hart, 1981)

Uit zo'n figuur kan de elasticiteit worden berekend.

Prijselasticiteit

Definitie

De *prijselasticiteit* van de vraag is de procentuele verandering van Q gedeeld door de procentuele verandering van P.

OPGAVE 37.4

Bereken de prijselasticiteit van de vraag wanneer de afzet van een produkt toeneemt van 10 000 naar 12 000 eenheden door de prijs te verlagen van f 2,00 naar f 1,80.

Soms vervult een fabrikant deze functies zelf (goed) en wordt er direct geleverd van fabrikant naar consument. We spreken in zo'n geval van *direct marketing*. Voorbeelden hiervan zijn uitgevers die door middel van een brief potentiële klanten benaderen en bedrijven die vertegenwoordigers inzetten om bij de consumenten langs te gaan (Avon-consulentes).

De meeste producten vinden hun weg naar de consument echter via enkele tussenliggende schakels (kanalen). De organisatie dient in zo'n geval te bepalen welke kanalen men wil gaan gebruiken (vaak grossiers en detailisten) en welke specifieke distribuanten.

Vooral de aansluiting van het winkeltype/winkelconcept van de distributeur bij de consument uit de doelgroep(en) van de organisatie is hierbij van groot belang.

Hooggekwalificeerde merken en producten passen beter in het assortiment van de Bijenkorf waar zij beter verkocht worden dan wanneer ze bij de HEMA worden aangeboden, omdat de klanten van de HEMA relatief vaker op zoek zijn naar goedkopere producten van wat mindere kwaliteit.

De fabrikanten moeten zich dus richten op distributeurs die dezelfde doelgroepen hebben als zij. Naast het selecteren van distributiekkanalen en distributeurs dient de organisatie in veel gevallen ook nog te zorgen voor begeleiding en motivatie.

Fysieke distributie

Onder het distributiebeleid valt ook de *fysieke distributie*. Beslissingen met betrekking tot voorraden, magazijnen en transport kunnen in dit verband worden genoemd.

Tot slot nog een tweetal strategische keuzen die het marketingmanagement van een organisatie met betrekking tot het distributiebeleid moet maken.

Allereerst dient gekozen te worden uit:

Intensieve distributie

– *Intensieve distributie*: de distributiespreiding is hier zo hoog mogelijk. Het produkt moet een zo groot mogelijke verkrijgbaarheid hebben, omdat de consument zich bijvoorbeeld niet bovenmatig wil inspannen om het produkt te pakken te krijgen. We kunnen hierbij vooral aan levensmiddelen (DE-koffie, Heineken-bier, enzovoorts) denken.

Selectieve distributie

– *Selectieve distributie*: er is hier sprake van een beperkte distributiespreiding. Deze strategie is vooral geschikt indien de consument bereid is zich tot op zekere hoogte in te spannen. Een duur merk horloges is bijvoorbeeld alleen te koop in de 'betere' juwelierszaken.

Exclusieve distributie

– *Exclusieve distributie*: een produkt wordt slechts via een distributiepunt per regio geleverd. Een goed voorbeeld hiervan zijn de autodealers.

'Push'-strategie

'Pull'-strategie

Om de verkoop via distributie te bevorderen zijn twee strategieën mogelijk. Enerzijds een *'push'-strategie* waarbij de fabrikant met behulp van kortingen en inspanningen van de *verkoopstaf* het produkt door de distributiekkanalen heendrukt. Anderzijds een *'pull'-strategie* waarbij het produkt als het ware door het kanaal getrokken wordt met behulp van *reclame*. De consumenten worden hiermee gestimuleerd veelvuldig naar het produkt te vragen bij de detaillist (Leeftang/Beukenkamp, 1981).

Het verschil tussen beide strategieën is dus de nadruk die gelegd wordt op ofwel verkoopinspanning ofwel reclame. In het eerste geval gaat u naar de winkel waar aanbiedingen en de extra inspanningen van de verkopers bepaalde merken accentueren. In het tweede geval gaat u naar de winkel om naar een bepaald merk te vragen.

3.4.2 *Sales promotions*

Een tweede methode om een markt voor iets te winnen, is het aanbieden van stimuli, aansporingen, ook wel *sales promotions* genoemd.

Het doel hiervan is ervoor te zorgen dat de tussenhandel de gekochte goederen vlotter verkoopt.

Voorbeelden hiervan zijn talrijk. Gedacht kan worden aan gratis abonnementen op bijvoorbeeld tijdschriften voor een bepaalde periode, reducties op prijzen, geschenkacties (waardebonnen, kleine geschenken), korting-couponnen, wedstrijden (puzzels, slagzinnen), demonstraties op beurzen of in winkels, de verzorging van de schappen in de winkel, enzovoorts.

Dit soort activiteiten heeft in de loop der jaren een steeds grotere omvang aangenomen.

3.4.3 *Publiciteit*

Publiciteit

Definitie

Publiciteit, ook wel free publicity genoemd, kan omschreven worden als iedere vorm van niet-persoonlijke berichtgeving over een produkt of onderneming in een medium (krant, tv, radio enz.) waarvoor niet betaald hoeft te worden. Publiciteit kan geplaatst worden binnen (het bredere) terrein van de *public-relationsfunctie*, welke de *stelselmatige bevordering van wederzijds begrip tussen de organisatie en haar publieksgroepen* (consumenten, overheid, leveranciers, aandeelhouders, personeelsleden, enzovoorts) ten doel heeft.

In tegenstelling tot reclame wordt er voor publiciteit dus niet betaald.

Hierdoor heeft de organisatie de controle over het karakter en de inhoud van de publiciteit niet in eigen hand. Door het organiseren van activiteiten die nieuws waarde hebben, het verspreiden van persberichten en het onderhouden van goede relaties met de pers kan de onderneming de publiciteit rond het bedrijf en zijn produkten echter wel in positieve zin beïnvloeden. Dit is een zeer belangrijke taak voor de PR-afdeling omdat publiciteit een aanmerkelijk grotere geloofwaardigheid bezit dan reclame.

*Public-relations-
functie*

3.4.4 *Persoonlijke verkoop*

*Persoonlijke
verkoop*

In tegenstelling tot reclame is er in het geval van *persoonlijke verkoop* sprake van persoonlijke communicatie, waarbij sprake is van een direct contact tussen organisatie en doelgroep(en).

Het kan omschreven worden als 'een mondelinge presentatie' in een gesprek met een of meer potentiële kopers met als doel verkoop (Leefflang/Beukenkamp, 1981).

Als functies van de persoonlijke verkoop kunnen onder andere genoemd worden (Van der Hart, 1981)

- het geven van bekendheid aan het aanbod van de organisatie
- het informeren van (potentiële) cliënten over produkten
- het begeleiden van cliënten bij de contacten met de organisatie
- het werven van nieuwe cliënten.

Hoewel de kosten van de persoonlijke verkoop zeer hoog zijn in vergelijking met de andere instrumenten van de communicatiemix, is een persoonlijke benadering in een aantal gevallen echt noodzakelijk. Gedacht kan worden aan produkten die aangepast moeten worden aan de eisen van de consumenten, aan de duurzame verbruiksgoederen (geluidsapparatuur bijvoorbeeld) of aan transacties waarbij het om aanzienlijke geldbedragen gaat zoals bij industriële machines.

R&D staat voor Research and Development. Lees nogmaals leereenheid 5 door als u dit niet meer wist.

marketingafdeling. In principe hoeft dit echter geen probleem te zijn als de rol van marketing maar wel gerelateerd is aan andere functies zoals productie of R&D.

Hoe de marketingactiviteiten georganiseerd zijn, is een vraagstuk dat onder meer afhangt van de aard van het produkt en het type afnemer.

In principe zijn er vier mogelijkheden om de marketingafdeling te structureren. Men kan structureren naar:

- *marketingactiviteit* (aparte afdelingen voor reclame, marktonderzoek enzovoorts)
- *produkt of produktgroep* (aparte afdeling voor elk produkt)
- *geografisch gebied* (per stad, land of werelddeel een afdeling)
- *type markt/afnemers* (aparte afdelingen voor overheid, industriële afnemers enzovoorts).

Binnen de organisatie is – vooral als er sprake is van een aparte marketingafdeling – coördinatie met de andere bedrijfsfuncties essentieel.

Marketingbeslissingen mogen niet geïsoleerd worden genomen omdat ze directe consequenties hebben voor andere functionele gebieden. Tussen marketing en productie moet dan ook geregeld overleg worden gevoerd over zaken als produktontwikkeling, kwaliteitsbeheersing en productieplanning (wanneer bijvoorbeeld de vraag tijdelijk zal toenemen ten gevolge van een grote promotiecampagne).

Coördinatie is eveneens gewenst met de financieel-administratieve afdeling (leverancier van belangrijke gegevens over marktsegmenten en kostprijzen), de inkoopafdeling (kwaliteit van grond- en hulpstoffen) en de personeelsafdeling (aantrekken en opleiden van marketing- en verkoopfunctionarissen).

Het bedrijven van marketing is dus geen op zich zelf staande bezigheid; het is juist een functie die geïntegreerd moet zijn met de andere bedrijfsfuncties zodat het gehele bedrijf uitgaat van het marketingconcept en niet alleen de marketingafdeling.

6 Samenvatting

Deze leereenheid behandelde het begrip *marketingmanagement*. Marketing is gericht op het inspelen op behoeften van consumenten. Dit gebeurt op systematische wijze waarbij, afhankelijk van de bedrijfsdoelstelling, doelmarkten (segmenten) worden gekozen.

Aan de marketingvisie gingen vooraf de produktoriëntatie (kwaliteit) en de verkooporiëntatie (verkooptechniek).

Nu de behoeften van de consument centraal staan (produkt-markt-combinatie) zijn psychologische modellen in de marketing belangrijk geworden.

In deze leereenheid werden twee voorbeelden behandeld. De behoeftenhiërarchie van Maslow en het vijffasenmodel van het koopproces.

Aan de hand van produkt-markt-combinaties kan een markt worden gesegmenteerd. Dit kan op drie gronden:

- demografisch
- geografisch
- socio-psychologisch.

Ten aanzien van gesegmenteerde markten zijn drie strategieën mogelijk:

- ongedifferentieerde marketing
- gedifferentieerde marketing
- geconcentreerde marketing.

Z E L F T O E T S

- 1 Geef een definitie van marketing.
- 2 Noem drie vormen van distributie en geef van elk een voorbeeld.
- 3 Noem drie belangrijke oriëntaties die het uitgangspunt van het bedrijfsleven zijn (geweest) met betrekking tot de markt.
- 4 Noem de vijf fasen van het koopproces.
- 5 Noem (de) drie segmentatiestrategieën. Welke strategie wordt toegepast door de EO, door Opel en door een fabrikant van suiker?
- 6 Is het verstandig om discontinue prijzen te hanteren indien aan een produkt een luxe of kwaliteitsimage gegeven moet worden?
- 7 Welke vier instrumenten kunnen gehanteerd worden bij het promotiebeleid?
- 8 Zal een produkt dat het op de Nederlandse markt goed doet, ook in België, indien het op identieke wijze op de markt wordt gebracht, goed verkopen?
- 9 Is de toepassing van het marketingconcept speciaal iets voor de marketingafdeling binnen het bedrijf?
- 10 Vult u zelf eens de elementen van de marketingmix in voor een busvervoersmaatschappij.

2 Antwoorden op de zelftoets

- 1 Marketing is een menselijke activiteit, gericht op de bevrediging van behoeften en wensen door ruilprocessen.
- 2 Intensieve distributie (bijvoorbeeld levensmiddelen); selectieve distributie (bijvoorbeeld dure merken horloges); exclusieve distributie (nieuwe auto's).
- 3 Produkt-, verkoop-, en marketingoriëntatie.
- 4 Probleemherkenning; zoeken van informatie; evaluatie van alternatieven; aankoopbeslissing; na-aankoopgevoelens.
- 5 Ongedifferentieerde marketing: suiker (op alle markten wordt hetzelfde produkt aangeboden).
Gedifferentieerde marketing: Opel (voor diverse segmenten zijn een aantal auto's ontwikkeld).
Geconcentreerde marketing: EO (programma's die gericht zijn op de streng-protestantse TV-kijkers).
- 6 Dit is niet verstandig omdat een lage prijs (de bedoeling van discontinue prijzen is juist het goedkoper laten lijken dan het in werkelijkheid is) een kwaliteitsimage vaak ongeloofwaardig maakt: de prijs wordt soms gezien als een index voor de kwaliteit.
- 7 Reclame; sales promotions; publiciteit; persoonlijke verkoop.
- 8 Dat is zeer twijfelachtig. Het kan in België ook een succes worden maar dan moet het gehele marketingbeleid (inclusief, indien nodig, het produkt zelf) worden aangepast aan de situatie op de Belgische markt. Hiervoor zal marktonderzoek de eerste stap moeten zijn.
- 9 Het is een taak voor het gehele bedrijf. Denkt u maar eens aan een dienstverlenend bedrijf. Als u in een hotel komt is het niet alleen van belang dat de marketingafdeling van het hotel met uw wensen rekening heeft gehouden, maar ook dat de receptionist(e) u op een vriendelijke manier te woord staat, dat de werkster uw kamer heeft schoongemaakt, enzovoorts.
- 10 *Produkt:*
 - interieur (stoelen, verlichting, enz.) en exterieur
 - rijstijl van chauffeur
 - dienstregeling
 - snelheid van het transport
 - vriendelijkheid van de chauffeurenzovoorts.
Prijs:
 - differentiatie in tarieven (scholieren, 65+)
 - opbouw tarieven (enkeltje, retour, abonnement, enz.).*Distributie:*
 - stopplaatsen/ligging van de haltes
 - verkrijgbaarheid van de strippenkaarten
 - tijden waarop gereden wordt.

2 Antwoorden op de zelftoets

- 1 Marketing is een menselijke activiteit, gericht op de bevrediging van behoeften en wensen door ruilprocessen.
- 2 Intensieve distributie (bijvoorbeeld levensmiddelen); selectieve distributie (bijvoorbeeld dure merken horloges); exclusieve distributie (nieuwe auto's).
- 3 Produkt-, verkoop-, en marketingoriëntatie.
- 4 Probleemherkenning; zoeken van informatie; evaluatie van alternatieven; aankoopbeslissing; na-aankoopgevoelens.
- 5 Ongedifferentieerde marketing: suiker (op alle markten wordt hetzelfde produkt aangeboden).
Gedifferentieerde marketing: Opel (voor diverse segmenten zijn een aantal auto's ontwikkeld).
Geconcentreerde marketing: EO (programma's die gericht zijn op de streng-protestantse TV-kijkers).
- 6 Dit is niet verstandig omdat een lage prijs (de bedoeling van discontinue prijzen is juist het goedkoper laten lijken dan het in werkelijkheid is) een kwaliteitsimage vaak ongeloofwaardig maakt: de prijs wordt soms gezien als een index voor de kwaliteit.
- 7 Reclame; sales promotions; publiciteit; persoonlijke verkoop.
- 8 Dat is zeer twijfelachtig. Het kan in België ook een succes worden maar dan moet het gehele marketingbeleid (inclusief, indien nodig, het produkt zelf) worden aangepast aan de situatie op de Belgische markt. Hiervoor zal marktonderzoek de eerste stap moeten zijn.
- 9 Het is een taak voor het gehele bedrijf. Denkt u maar eens aan een dienstverlenend bedrijf. Als u in een hotel komt is het niet alleen van belang dat de marketingafdeling van het hotel met uw wensen rekening heeft gehouden, maar ook dat de receptionist(e) u op een vriendelijke manier te woord staat, dat de werkster uw kamer heeft schoongemaakt, enzovoorts.
- 10 *Produkt:*
 - interieur (stoelen, verlichting, enz.) en exterieur
 - rijstijl van chauffeur
 - dienstregeling
 - snelheid van het transport
 - vriendelijkheid van de chauffeurenzovoorts.
Prijs:
 - differentiatie in tarieven (scholieren, 65+)
 - opbouw tarieven (enkeltje, retour, abonnement, enz.).*Distributie:*
 - stopplaatsen/ligging van de haltes
 - verkrijgbaarheid van de strippenkaarten
 - tijden waarop gereden wordt.

Promotie:

- gebruik van bus stimuleren
- telefonische informatie over tijden
- leesbaar busboekje
- enzovoorts.

Dit is slechts een kleine greep uit de mogelijkheden.

Literatuurverwijzing

- Hart, H.W.C. van der, *Marketing met maatschappelijk profijt*. Deventer, Kluwer/Nive, 1981.
- Kotler, Philip, *Marketing management – analysis, planning and control*. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall Inc., 1980 a.
- Kotler, Philip, *Marketing voor non-profit organisaties*. Alphen a/d Rijn/Brussel, Samsom Uitgeverij, 1980 b.
- Kuhlmeijer, H.J., *Commerciële beleidsvorming*. Leiden, Stenfert Kroese, 1976.
- Leeftang, P.S.H. en P.A. Beukenkamp, *Probleemgebied marketing – een management-benadering*. Leiden/Antwerpen, Stenfert Kroese, 1981.
- Wierenga, B. en C. Bakker, 'Het beslissingsproces van consumenten bij het bezoeken van parken voor dagrecreatie', in: *Recreatie*, 19e jaargang, nr. 6, 1981.
- Wierenga, B., *Marketing, economie en bedrijfskunde: een bijzondere drietschaar*. Inaugurale rede Rotterdam, 1983.