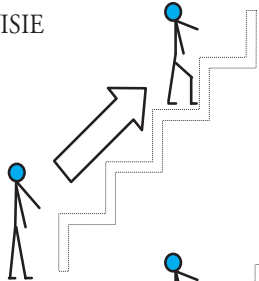


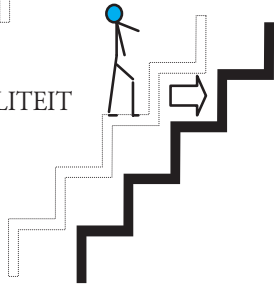
Principes van de ondernemer: Inspiratie voor de creatieve marketeer

VISIE

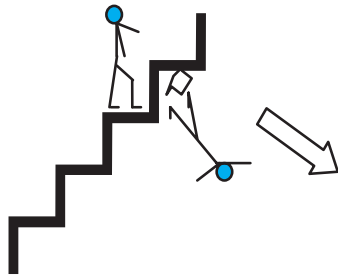


Doelen geleidelijk laten ontstaan (may be-gedachte)

VISIBILITEIT

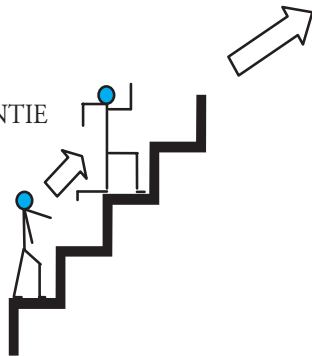


Storytelling gebruiken om visie gestalte te geven

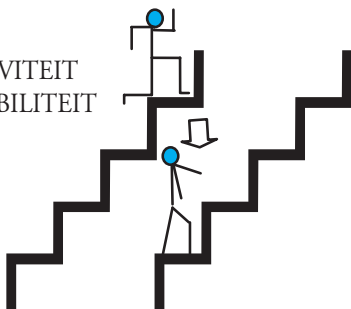


Lean thinking principes hanteren: klantwaarde met een minimum aan 'waste'

EFFICIENTIE



CREATIVITEIT
& FLEXIBILITEIT



Andere groeipaden durven bewandelen

DE CONTINUE 'MAY BE'-GEDACHTE WAT KUNNEN MARKETEERS LEREN VAN ONDERNEMERS?

Marketing vanuit een ondernemersbenadering is in de eerste plaats creatief denken en heeft niet zoveel te doen met standaard marketingtheorieën. En dat heeft zo zijn voordelen, zegt Marc Logman van advies- en coachingbureau Logical Management.

Tekst Marc Logman

Traditionele marketeers beginnen meestal met specifieke doelen (qua positionering, targeting en financiële verwachtingen) en zoeken dan naar de juiste middelen (de marketingmix) om deze doelen te bereiken. Maar veel ondernemers houden zich op een andere manier met marketing bezig. Via een permanente aansturing van hun middelen, ontstaan bij ondernemers de doelen geleidelijk aan en worden deze continu aangepast. De beste manier om de toekomst te kunnen voorspellen is immers door ze zelf te creëren – een citaat van Abraham Lincoln dat vaak gebruikt wordt in de publicaties van managementgoeroe Peter F. Drucker.

Chef-kok

Een eenvoudige metafoor van 'een chef-kok', die wordt gevraagd om eten te koken voor een gastheer, toont het verschil. Bij de traditionele benadering zou dit betekenen dat de gastheer een menu kiest, op basis waarvan de chef-kok de ingrediënten inkoop. Hier ligt het doel vast en worden de middelen geselecteerd in functie van dit doel. Volgens een ondernemersbenadering echter zou de gastheer de chef kunnen vragen om mogelijk menu's voor te stellen op basis van de beschikbare ingrediënten in de keuken. Hier liggen de middelen vast en ligt de nadruk op wat hiermee allemaal kan bereikt worden. Marketing vanuit een ondernemersbenadering is dan ook in de eerste plaats creatief denken en handelen vanuit een 'may be'-redenering die een langetermijnvisie niet noodzakelijk in de weg staat. Sommige ondernemers passen hun draaiboeken voortdurend aan, zonder vooraf een duidelijke bestemming te hebben. Andere ondernemers hebben al aan het begin een scherp beeld van hun ideale klant en van het ideale totaalproduct.

Niet alleen voor starters, ook voor gevestigde ondernemingen kan het soms beter zijn om af en toe terug een echte, creatieve 'ondernemersfase' in te bouwen. Iemand die dit laatste zeer goed begrepen had, was Jaap Blokker, die dit jaar overleden is. Marketing moest voor Blokker door heel het bedrijf verweven zijn. Marketing begon voor hem al bij de inkoop, die meteen een mogelijk (may be)-marketingtraject in zijn hoofd moest hebben. Formeel marktonderzoek of een echte marketingstrategie was aan hem niet besteed. Marketing was voor hem grotendeels een kwestie van intuïtie en observatie op de winkelvloer. Die intuïtie verschilt uiteraard van ondernemer tot ondernemer. Zo kunnen twee verschillende ondernemers bijvoorbeeld op een andere manier (via sensemaking, aanvoelen) inspelen op een zelfde externe ontwikkeling. Bierbrouwer Heineken is op die manier ondernemend. Het introduceerde een bierglas dat in enkele minuten een lauwe pils afkoelt naar een temperatuur van twee graden Celsius. Volgens marketingmanager Ralph Rijks zorgt extra koud bier ervoor >

Tekortkomingen binnen de eigen organisatie kunnen inspirerend werken.

dat de schuimkraag dichter en dus steviger wordt. Hierdoor blijft ook het koolzuur langer in het bier, waardoor de smaak niet verloren gaat.

Maar ook tekortkomingen binnen de eigen organisatie kunnen inspirerend werken voor nieuwe ideeën en zelfs een nieuwe business. Zo ontstond bij home & body cosmeticabedrijf 'Rituals' het idee van kerstpakketten vanuit een voorraadprobleem (er was in het begin te veel ingekocht). Het marktopbouwproces van een ondernemer is er dan ook één van 'in- en uitzoomen' op verschillende contexten.

Omdraaien

Door het continu aanpassen van de klantwaarde (herpositioneren) en dit op bepaalde doelgroepen te targeten, verlegt de ondernemer ook steeds meer zelf de markt- en segmentgrenzen en wordt hij wat men noemt market driving (zelf marktaansturend). Of hoe de klassieke STP (segmentering, targetting en positionering) volgorde wordt omgedraaid door de ondernemer.

Zelfs sociale media zoals Twitter kunnen 'market driving' zijn. Zo bedacht Arend Kisteman, een jonge bakker uit Zwolle, het Twitterbrood. Hij stond daarmee drie dagen nummer één op de Twitter ranking en bereikte heel Europa. Het concept was eenvoudig: bestel het speciale Twitterbrood via Twitter en laat het thuisbezorgen. Het speciale Twitterbrood heeft de vorm van een dubbele boterham en past doordoor prima door de brievenbus. Maar ook grotere bedrijven zoals bijvoorbeeld Pepsi gebruiken de socialenetwerkrage als een bron van creativiteit en innovatie. Zo lanceerde Pepsi onlangs een social vending machine, waarbij de gebruiker ook een drankje kan schenken voor vrienden, eventueel met een videoboodschap erbij. Vrienden ontvangen per sms een speciale code die te gebruiken is bij een social vending machine van Pepsi. Of hoe de markt van de gewone frisdrankapparaten plotseling een nieuwe invulling krijgt.

Prometheus

Succesvolle ondernemers zoeken meestal ook naar manieren om hun 'market driving' ideeën naar buiten te brengen (via lezingen, interviews of opiniestukken). Zij maken daarbij meestal gebruik van een narratieve benadering (storytelling) om hun filosofie en hun visie op de wereld, markt en/of de industrie te beschrijven. Zo ook Jan Kriekels, gedelegeerd bestuurder van Jaga, dat verwarmingsoplossingen aanbiedt met een kleinere milieudruk. Jaga is een sterk waardegedreven bedrijf, waarbij naast respect voor de natuur ook plaats is voor het creatieve. Kriekels reisde de wereld rond en liet zich inspireren door mensen die dicht bij de natuur leven. 'Storytelling' staat bij hem centraal. Zo wil hij met een zelfgemaakte zonnwagen het Olympisch vuur weer naar Olympus brengen met de idee: 'Prometheus stal het vuur, maar dat vuur vervuult. Dus brengen wij het terug'. Ook daarvoor pakte hij al uit met statements. Op het einde van het Burning Man-festival in 2006 (in de woestijn in Nevada) had hij een gigantisch houten kunstwerk laten opbranden. De gigantische vlam was het equivalent van het jaarverbruik van één enkele truck. Het was een statement om te zeggen dat we alles alleen maar weg nemen, maar niets teruggeven.

Uiteraard moet er geld verdiend worden. In dit opzicht ziet men dat succesvolle ondernemers heel vaak vertrekken van de waarde-eenheden waarin potentiële klanten denken 'en' waarvoor ze ook willen betalen?' In deze context, herdefiniëren ondernemers ook dikwijls de markt door het hanteren van bijvoorbeeld 'pay as you use'-formules waar zowel de onderneming als de klant baat bij hebben. Effectiviteit en efficiëntie gaan trouwens voor de ondernemer dikwijls hand in hand. Zelfs iemand als Ingvar Kamprad (oprichter van Ikea) is zeer voorzichtig met de manier waarop hij geld uitgeeft, ondanks het feit dat hij tot de rijkste mensen ter wereld behoort. Verspilling van middelen is een doodzonde bij Ikea. Of hoe 'lean thinking' (klantwaarde creëren op een efficiënte manier; zonder 'waste'/verlies) steeds belangrijker wordt.

Marketing vanuit een ondernemersoogpunt heeft dan ook repercussies op heel het marketingplan, dat gedragen moet zijn door visie (sensemaking), visibiliteit (storytelling), lean thinking (effectiviteit én efficiëntie) en vooral 'creativiteit'/'flexibiliteit'. Wat dit laatste betreft betekent dit dat vragen moeten gesteld worden als:

- Hebben we een planningstructuur en -processen die voldoende voedingsbodem bieden voor detectie van valabele groeikansen?
- Hebben we een planningstructuur en -processen die voldoende flexibiliteit bieden om op onverwachte gebeurtenissen of kansen in te spelen? ●

Marc Logman is oprichter van advies- en coachingbureau *Logical Management*. Logman is deeltijds programmadirecteur bij *Stima Education* en gastdocent bij de *Antwerp Management School* en auteur van het boek *'Marketing voor Ondernemers'*