



Marketing

Reinventing
the Basics

Igor Nowé

Lannoo
Campus

Oorspronkelijk gepubliceerd in het Engels onder de titel *Marketing*, LannooCampus, 2025.

D/2025/45/61 – ISBN 978 90 209 3429 8 – NUR 802

Vormgeving omslag en binnenwerk: LannooCampus

© Coverbeeld: freepik.com

© Igor Nowé & Uitgeverij Lannoo nv, Tielt, 2025.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij, de boeken- en multimedia-divisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus

Vaartkom 41 bus 01.02

3000 Leuven

België

Postbus 23202

1100 DS Amsterdam

Nederland

www.lannoocampus.com

INHOUDSOPGAVE

Inleiding: marketing, de basis herontdekken.....	11
--	----

Deel 1: Operationele marketing

Hoofdstuk 1: De basis van operationele marketing: de 4 P's van Kotler.....	19
--	----

Hoofdstuk 2: Het geëvolueerde model: SAVE	21
---	----

2.1	<u>Solution (Oplossing)</u>	26
2.1.1	Algemeen	26
2.1.2	Het behoeftemodel van Maslow	27
2.1.3	Verschillende niveaus binnen een oplossing	34
2.1.4	Branding	36
2.1.5	Segmenting, targeting, positioning	44
2.1.6	Overzicht van Solution.....	56
2.2	<u>Access (Toegankelijkheid)</u>	56
2.2.1	Algemeen	56
2.2.1.1	Access, deel 1: informatie	57
2.2.1.2	Access, deel 2: de deal sluiten.....	58
2.2.1.3	Access, deel 3: klantenservice	59
2.2.2	Verschillende soorten kanalen voor access	60
2.2.3	Omnichannel	66
2.2.4	Overwegingen voor toegangskanalen.....	70
2.2.5	Overzicht van Access	71
2.3	<u>Education (Educatie)</u>	71
2.3.1	Algemeen	71
2.3.2	PESO-model	74
2.3.3	Het verschil tussen communicatie (media) en promotie (incentives)	76
2.3.4	Contentmarketing: het 3H-model van Google	80
2.3.5	Experience marketing	84
2.3.5.1	Algemeen.....	84

2.3.5.2	Het model van Pine en Gilmore: de Experience Economy	85
2.3.5.3	Ervaringen in een digitale context	91
2.3.6	Overzicht van Education	92
2.4	Value (Waarde)	93
2.4.1	Elementen van Value.....	93
2.4.1.1	Element 1 van Value: Solution	93
2.4.1.2	Element 2 van Value: Access	96
2.4.1.3	Element 3 van Value: Education.....	98
2.4.2	De prijsparadox	101
2.4.3	Overzicht van Value	103
Hoofdstuk 3: Customer Decision Journey (klantreis)		104
3.1	<u>Geschiedenis en trends</u>	104
3.2	<u>AIDA: het eerste model</u>	105
3.3	<u>De evolutie in de CDJ-modellen</u>	107
3.4	<u>De matrix van Foote, Cone en Belding</u>	111
3.5	<u>Kritische kanttekeningen bij de Customer Decision Journey</u>	116
3.6	<u>Overzicht van de Customer Decision Journey</u>	121
Hoofdstuk 4: SAVE & CDJ – het perfecte huwelijk		122
4.1	<u>Algemene aanbevelingen</u>	122
4.1.1	Eerste fase: Awareness (bewustwording) via Solution en Education	123
4.1.2	Tweede fase: actieve evaluatie via Access en Education.....	125
4.1.3	Derde fase: de deal sluiten via Access en Value	128
4.1.4	Laatste fase: post-aankoopevaluatie via Value, Access, Education en Solution	131
4.1.5	Overzicht	134

<u>4.2</u>	<u>Het meten van Value: focus op de factor ‘vertrouwen’</u>	134
Hoofdstuk 5: Enkele algemene opmerkingen		140
<u>5.1</u>	<u>Het tijdperk van artificiële intelligentie</u>	140
<u>5.2</u>	<u>B2C vs. B2B: dezelfde uitdagingen, verschillende settings</u>	142
5.2.1	B2B	143
5.2.2	B2C	144

Deel 2: Strategische marketing

Hoofdstuk 1: Algemene introductie tot strategische marketing		149
Hoofdstuk 2: Strategisch proces		151
<u>2.1</u>	<u>Stap 1: strategisch overzicht</u>	151
2.1.1	Missie	152
2.1.2	Visie	152
2.1.3	(Strategische) doelstellingen	153
2.1.4	Waarden	154
<u>2.2</u>	<u>Stap 2: externe analyse</u>	155
2.2.1	Externe analyse: meso-omgeving	157
2.2.1.1	Vijfkrachtenmodel van Porter	158
2.2.1.2	Strategische modellen (Porter / Treacy & Wiersema)	165
2.2.1.3	Strategiematrices (BCG / GE)	170
2.2.1.4	Algemene conclusie over de meso-omgeving	175
2.2.2	Externe analyse: macro-omgeving	176
2.2.2.1	Het DESTEP-model	177
<u>2.3</u>	<u>Stap 3: interne analyse</u>	179
2.3.1	Interne analyse: micro-omgeving	179
2.3.1.1	Het waardeketenmodel van Porter	180
2.3.1.2	Het 7S-model van McKinsey	184
2.3.1.3	Algemene conclusie over micro-omgeving	189

<u>2.4</u>	<u>Stap 4: SWOT – de ultieme samenvatting.....</u>	191
<u>2.5</u>	<u>Stap 5: van strategische naar operationele marketing</u>	192
2.5.1	Strategische opties.....	194
2.5.2	Waarde optimaliseren	202
2.5.2.1	(Nieuw) strategisch overzicht.....	202
2.5.2.2	(Nieuwe) doelgroep: Segmentatie – Targeting – Positionering (STP-model).....	203
2.5.2.3	(Nieuwe) waardepropositie – SAVE-model.....	203
<u>2.6</u>	<u>Overzicht van strategische planning.....</u>	204
Epiloog: de toekomst van marketing is gebouwd op vertrouwen en waarde		207
Dankbetuigingen.....		211
Eindnoten		213

Inleiding: marketing, de basis herontdekken

De marketingwereld is de afgelopen jaren met een ongeken­de snelheid en op radicale wijze veranderd. De oude kaders, die decennialang het marketingland­schap hebben gedomineerd, sluiten simpelweg niet meer aan bij de realiteit van de huidige markt. We leven in een tijdperk waarin digitale tools zich razendsnel ontwikkelen, klantgedrag steeds complexer wordt en B2B-bedrijven (business-to-business) economisch belangrijker zijn dan B2C-bedrijven (business-to-consumer). Traditionele modellen, gebaseerd op de 4 P's of 6 C's, stammen uit een ander tijdperk en weerspiegelen niet langer de snelle, waardegedreven en sterk verbonden wereld van vandaag. Sterker nog, we bevinden ons in een tijdperk waarin het product an sich een te beperkt concept is geworden en waarin prijs ondergeschikt is geraakt aan het begrip waarde.

Dit boek, *Marketing. Reinventing the Basics*, nodigt je uit om los te komen van oude denkwijzen en een meer eigentijdse, dynamische benadering van marketing te omarmen. Het draait niet alleen om het aanpassen van bestaande modellen, maar om het volledig heroverwegen van de basisprincipes van marketing in de huidige wereld. De modellen en strategieën die in dit boek worden gepresenteerd, zijn ontworpen met de snelle technologische veranderingen, de evolutie van klantgedrag en het toenemende belang van langetermijnrelaties in gedachten, in plaats van kortetermijntransacties.

De digitale verschuiving en de veranderende rol van B2B

De opkomst van digitale technologie heeft een wereld gecreëerd waarin informatie direct beschikbaar is, toegang onmiddellijk plaatsvindt en klantverwachtingen hoger zijn dan ooit. De grenzen tussen producten en diensten vervagen, aangezien bedrijven digitale tools inzetten om unieke klantervaringen, gepersonaliseerde aanbiedingen en dynamische interacties te leveren. Deze verschuiving heeft geleid tot een fundamentele verandering in de manier waarop we de marketingfunctie benaderen.

In het huidige zakelijke klimaat spelen B2B-bedrijven, met name in sectoren zoals technologie, gezondheidszorg en professionele dienstverlening, een be-

langrijkere rol dan ooit. B2B-bedrijven zijn economisch zelfs belangrijker dan hun B2C-tegenhangers: ze zorgen voor innovatie, stimuleren economieën en bepalen de koers van wereldwijde markten. Bovendien is het leveren van een perfecte klantervaring in deze B2B-sectoren net zo essentieel geworden als in B2C-omgevingen. De uitdaging voor marketeers ligt in het herdefiniëren van hun waardepropositie, zodat deze aansluit bij de veranderende verwachtingen van zakelijke klanten. Die klanten vragen om gepersonaliseerde, waardegedreven oplossingen in plaats van generieke producten.

De beperkingen van traditionele modellen

Jarenlang hebben marketeers vertrouwd op concepten zoals 4 P's (product, prijs, plaats, promotie) of 6 C's (klant (customer), kosten (cost), gemak (convenience), communicatie (communication), inhoud (content) en community) om hun strategieën te sturen. Deze modellen waren baanbrekend in hun tijd, maar ze werden ontworpen in een ander tijdperk, namelijk dat van massaproductie, beperkte communicatiekanalen en statische klantrelaties. In de digitale wereld van vandaag kunnen deze modellen de complexiteit van het gedrag van klanten of de ingewikkelde dynamiek van de moderne markt niet volledig vatten.

De focus op waarde ... leidt tot vertrouwen

In dit boek onderzoeken we hoe we afstand kunnen nemen van de traditionele focus en kunnen verschuiven naar het creëren van **waarde**. Het gaat niet langer alleen om het aanbieden van de laagste prijs of het handigste product; het gaat om het leveren van oplossingen die echt voldoen aan de behoeften van klanten, hun problemen oplossen en hun leven verbeteren op een manier die zinvol voelt. Deze verschuiving is geworteld in een dieper begrip van klantgedrag: de consumenten van vandaag zijn niet alleen op zoek naar transacties, maar naar ervaringen waardoor ze zich gewaardeerd, geïnformeerd en bevoegd voelen. Bedrijven richten zich meer op het leveren van waarde en ontwikkelen zo vertrouwen in de markt: een essentieel ingrediënt in de klantreis (Customer Decision Journey). Vertrouwen, gebaseerd op waarde, vormt de basis voor diepere klantrelaties en wordt de sleutel tot het stimuleren van betrokkenheid, loyaliteit en pleitbezorging na verloop van tijd.

De digitale revolutie heeft een niveau van concurrentie en transparantie gecreëerd dat de dynamiek tussen bedrijven en klanten voorgoed heeft veranderd. Digitale tools zoals kunstmatige intelligentie, big data, sociale media en automatisering hebben de manier waarop bedrijven met hun klanten omgaan radicaal veranderd. Marketeers hebben tegenwoordig meer toegang tot klantgegevens en inzichten dan ooit tevoren. Dat brengt een groeiende verantwoordelijkheid met zich mee om marketingstrategieën te ontwikkelen die niet alleen reactief zijn, maar proactief, anticiperend en zeer relevant voor de voortdurend veranderende behoeften van klanten.

Twee kerndelen van het boek: operationele en strategische marketing

Dit boek is gestructureerd in twee belangrijke delen, elk gericht op een ander, maar even belangrijk aspect van moderne marketing: **operationele marketing** en **strategische marketing**. Het eerste deel van het boek duikt in de operationele kant van marketing, waar twee cruciale modellen worden verkend die aansluiten bij het huidige digitale en klantgedreven landschap: het **SAVE-model** en de **Customer Decision Journey (klantreis)**.

Het SAVE-model, ontwikkeld door Harvard Business School, biedt een eigentijds alternatief voor traditionele marketingframeworks. Het model richt zich op het creëren van **oplossingen** voor klanten, het bieden van **toegang** tot je aanbod, het benadrukken van de **waarde** die klanten aan je oplossing ontleen en **het opleiden** van klanten tijdens hun beslissingsreis. Deze vier pijlers zijn essentieel in de huidige markt, waar klanten op zoek zijn naar meer dan alleen een product: ze zoeken uitgebreide oplossingen die echte waarde toevoegen aan hun leven.

Tegelijkertijd wordt de **Customer Decision Journey** verkend, die afstapt van de oude, lineaire aankoopfunnel en de complexiteit van het huidige koopproces omarmt. De besluitvormingsreis is niet langer een eenvoudig pad van bewustwording naar aankoop; het is een vloeiend, dynamisch proces waarin klanten voortdurend met merken interacteren, hun behoeften opnieuw beoordelen en zich in meerdere fasen begeven voordat ze uiteindelijk een beslissing nemen. Het begrijpen van deze nieuwe vorm van klantenreis is cruciaal voor marketeers die voorop willen blijven lopen en klanten bij elk mogelijk contactmoment willen betrekken.

Het tweede deel van het boek richt zich op **strategische marketing**, waarin wordt onderzocht hoe uitgebreide, langetermijnplannen kunnen worden ontwikkeld. Hier wordt het belang besproken van het uitvoeren van zowel externe als interne analyses om kansen, bedreigingen en mogelijkheden in de markt te identificeren. Door inzicht te krijgen in de sterke en zwakke punten van zowel je bedrijf als de bredere markt, kun je strategische plannen opstellen die aansluiten bij de behoeften van klanten en de organisatiedoelen.

Met behulp van de SWOT-analyse leer je hoe je kunt bepalen waar je organisatie staat ten opzichte van de concurrentie en hoe je je strategieën dienovereenkomstig kunt aanpassen. Terwijl de operationele elementen van marketing zich richten op het tactische en directe, zorgt strategische marketing ervoor dat die acties aansluiten bij langetermijndoelstellingen, en duurzame groei en waarde creëren voor zowel het bedrijf als de klanten.

Waarom de herontdekking van marketing nu belangrijker is dan ooit

De snelle veranderingen in de marketingwereld betekenen dat wat in het verleden werkte, vandaag gewoon niet meer van toepassing is. Digitale tools, veranderende klantverwachtingen en de toenemende prominentie van B2B-bedrijven hebben de oude marketingmodellen overbodig gemaakt. De markt wordt niet langer bepaald door statische producten, vaste prijzen en rigide klantsegmenten. In plaats daarvan wordt de markt gedreven door een dynamisch samenspel van waardecreatie, gepersonaliseerde ervaringen en langetermijnrelaties.

Dit boek daagt je uit om opnieuw na te denken over de basisprincipes van marketing: om van oude paradigma's over te stappen op nieuwe, flexibelere en relevantere manieren om met klanten om te gaan. Door de basis opnieuw uit te vinden, zul je beter uitgerust zijn om door de complexiteit van het hedendaagse marketinglandschap te navigeren en strategieën te creëren die echte waarde leveren aan je klanten en je bedrijf. Ik wens je een plezierige reis in de inspirerende wereld van marketing.

Deel 1:

Operationele marketing

Hoofdstuk 1: De basis van operationele marketing: de 4 P's van Kotler

Zoals hierboven beschreven, begon marketing zich pas echt als 'wetenschap' te ontwikkelen vanaf de tweede helft van de vorige eeuw, toen de samenleving overging naar een consumptiemaatschappij. Deze ontwikkeling leidde tot de opkomst van merken. Een belangrijk hulpmiddel hierbij was **Philip Kotlers 4P-model**, ook wel de **marketingmix** genoemd.¹

Dit model werd in de jaren 60 geïntroduceerd. Het tijdloze raamwerk is sindsdien een hoeksteen geworden van het marketingveld en biedt een eenvoudige leidraad voor bedrijven om succesvolle marketingstrategieën te formuleren en implementeren.

De 4 P's vertegenwoordigen de kerncomponenten van een marketingstrategie en spelen elk een cruciale rol bij het behalen van de bedrijfsdoelstellingen:

- a) **Product:** de basis van het 4P-model is het product zelf. Kotler benadrukte het belang van het begrijpen en ontwikkelen van een product dat aansluit bij de behoeften en wensen van de doelmarkt. Dit omvat niet alleen de fysieke kenmerken van het product, maar ook aspecten zoals ontwerp, verpakking, branding en de totale waardepropositie. Een goed ontworpen product vormt de basis voor succesvolle marketingstrategieën.
- b) **Prijs:** het prijselement van het model richt zich op het bepalen van een passende prijs voor het product of de dienst. Kotler benadrukte de noodzaak van een balans tussen een prijs die de waarde van het product weerspiegelt en die aansluit bij de financiële mogelijkheden van de doelgroep. Prijsstrategieën kunnen gebaseerd zijn op kosten, waarde of concurrentie, en de gekozen strategie heeft directe invloed op de perceptie van het product door consumenten en op de marktpositionering ervan.
- c) **Plaats:** plaats verwijst naar de distributiekkanalen waarmee het product de consument bereikt. Kotler benadrukte het belang van het selecteren van de effectiefste kanalen om ervoor te zorgen dat het product direct beschikbaar is voor de doelgroep. Dit omvat zaken als de keuze van verkooppunten,

onlineplatforms, logistiek en supplychainmanagement. Een strategische plaatsing vergroot de toegankelijkheid en draagt bij aan klanttevredenheid.

- d) **Promotie:** promotie omvat alle activiteiten die een bedrijf onderneemt om zijn product te communiceren en te promoten bij de doelgroep. Dit varieert van reclame en public relations tot verkooppromoties en persoonlijke verkoop. Kotler benadrukte het belang van een overtuigende en consistente boodschap die resoneert met het publiek. Effectieve promotie verhoogt de merkbekendheid, wekt interesse en stimuleert uiteindelijk de verkoop.

Het 4P-model van Kotler biedt een gestructureerde en veelzijdige benadering van marketing, waarmee bedrijven effectieve strategieën kunnen ontwikkelen die klantgericht, flexibel en afgestemd zijn op organisatiedoelen. Het is eenvoudig, overzichtelijk en gebruiksvriendelijk. Miljoenen marketeers hebben het toegepast (of doen dat nog steeds) om hun marketingactiviteiten en -plannen vorm te geven.

Sinds de jaren 90 heeft de wereld echter te maken met een versnelde digitalisering, die de commerciële behoefte en alles wat daarmee samenhangt, zoals communicatie en consumentengedrag, ingrijpend heeft veranderd. Het 4P-model van Kotler houdt geen rekening met deze revolutionaire veranderingen in marketing:

- a) Het model houdt mogelijk onvoldoende rekening met de complexiteit van digitale marketing en onlineplatforms, die tegenwoordig de norm zijn.
- b) Het is primair ontworpen voor fysieke producten en minder geschikt voor dienstverlenende bedrijven.
- c) Het legt de nadruk op transacties en schenkt mogelijk te weinig aandacht aan het belang van het opbouwen van sterke, duurzame klantrelaties, wat een kernpunt is in moderne marketing.
- d) Het vereenvoudigt marketingbeslissingen te veel, waardoor de onderlinge verbanden tussen elementen over het hoofd kunnen worden gezien en er relatief veel nadruk ligt op prijsstelling.
- e) In snel veranderende markten mist het oorspronkelijke model de flexibiliteit om adequaat in te spelen op veranderend consumentengedrag.

Het is duidelijk dat het 4P-model een update nodig heeft om relevant te blijven voor de moderne marketeer.