
MARKETING TOEGEPAST

Vierde editie

Johan Vanhaverbeke
met bijdragen van Madeleine Janssens
en Sarah Steenhaut

 **INTERSENTIA**

Antwerpen – Gent – Cambridge

Marketing toegepast. Vierde editie
Johan Vanhaverbeke, met bijdragen van Madeleine Janssens en Sarah Steenhaut

© 2021 Lefebvre Sarrut Belgium NV
Hoogstraat 139/6 – 1000 Brussel

ISBN 978-94-000-1342-1

D/2021/7849/97

NUR **163** / 802

Gedrukt in de Europese Unie

Verantwoordelijke uitgever: Paul-Etienne Pimont, Lefebvre Sarrut Belgium NV

Ontwerp lay-out: EHBontwerp+ – www.ehbontwerp.be

Lay-out: Crius Group, Hulshout

Omslagontwerp: Danny Juchtmans – www.dsignngraphics.be

Omslagillustratie: © Viktoria Kurpas – Shutterstock

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Ondanks alle aan de samenstelling van de tekst bestede zorg, kunnen noch de auteurs noch de uitgever aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele schade die zou kunnen voortvloeien uit enige fout die in deze uitgave zou kunnen voorkomen.

VOORWOORD

We stellen in het werkveld vast dat marketingtalent schaars is. Er gaat veel aandacht naar de ontwikkeling van producten en de toepassing van nieuwe technologieën. De commercialisering van producten en diensten daarentegen wordt nog te veel vanuit het oudmodische ‘verkoop’ benaderd. Zolang de economie goed draait, lijkt er geen vuiltje aan de lucht. Zodra het wat minder goed gaat met de conjunctuur of de concurrentie intenser wordt, ontstaat er in vele bedrijven niet zelden een oncomfortabel gevoel dat commerciële stress ontwikkelt. Met dit handboek benaderen we het marketingvak vanuit een holistisch organisatieperspectief. Zowel de student als de bedrijfsverantwoordelijke kunnen met dit handboek op een werkbare manier een adequate marketingaanpak uitwerken. De beste garantie om ook in moeilijke tijden met meer succes te ondernemen.

Het handboek *Marketing toegepast: Klant- en Marktgericht Ondernemen* is gegroeid uit de inspirerende confrontatie van marketing- en verkoopmanagementervaringen met de marketingtheorie en recente marketing- en verkooppraktijken. De titel van het handboek is een knipoog. De subtitel Klant- en Marktgericht Ondernemen vormt het acroniem KMO. Kleine en Middelgrote Ondernemingen zijn organisaties die veel baat hebben bij een professionele toepassing van het ‘marketing denken én doen’. De visie op marketing in dit handboek is dan ook dat het marketingvakgebied ten dienste staat van de ondernemer. Ondernemerschap vindt zijn natuurlijke biotoop in de kleine en middelgrote onderneming of in de gedecentraliseerde *business units* van de grotere concerns. Dit handboek wil ondernemers vanuit deze **holistische marketingvisie** een **professionele marketingaanpak** aanreiken. Te vaak beschouwt de hardwerkende ondernemer het ‘marketing denken en doen’ immers als een sluitstuk, namelijk als reclame en verkoop.

Marketing Toegepast: Klant- en Marktgericht Ondernemen stimuleert en faciliteert het marktgericht ondernemen, wat tot de kern van het marketingvak hoort. De basismarketingconcepten begrijpen en kunnen toepassen draagt ontegensprekelijk bij tot het succes van een onderne-

ming. Faciliteren dat alle verantwoordelijke medewerkers in organisaties hun inzichten in het 'marketing denken én doen' aanscherpen en toepassen, door hun het **basisinstrumentarium en de kernconcepten van marketing** aan te reiken, verhoogt de prestaties van de organisatie. Met dit handboek willen we niet enkel het markt- en mensgericht werken en handelen stimuleren, ook de persoonlijke ontplooiing verrijken is een streefdoel. Het bestuderen van marketing levert een sterke bijdrage aan de ontwikkeling van de persoonlijke prestaties van iedere medewerker in een hypercompetitieve wereld waarin marketing steeds meer een waardevolle competentie blijkt te zijn.

Het handboek wil ook de niet-marketeer een grondige initiatie in het vakgebied aanreiken. Het marketingvak wordt aan de hand van marketingstappen op een **praktijkgerichte** manier aangebracht. Het laat de praktijkmanager toe meteen aan de slag te gaan en het handboek in de eigen bedrijfspraktijk toe te passen.

Wat is er **nieuw** in de vierde editie?

De boeiende evolutie die we meemaken op het vlak van informatie- en communicatietechnologie beïnvloedt het marketingvakgebied sterk. In deze vierde editie besteden we daarom nog meer aandacht aan **digitale marketing en marktonderzoek**. Zowel de vele kansen die online communicatie biedt, zoals sociale media, als het gebruik van digitale marktonderzoeksmethoden komen uitgebreider aan bod.

Verkoop en verkoopmanagement, belangrijke onderdelen van de marketingwaardeketen, krijgen een explicietere plaats. Sales- en marketingfuncties integreren, competenties van marketing en sales versmelten. De marketingorganisatie wordt in deze editie bestudeerd in functie van de **integratie van sales en marketing**.

In het vijfde deel van het handboek komen twee contexten aan bod, namelijk **business-to-business en dienstenmarketing**, waarmee het pakket om aan 'marketing denken en doen' in B-to-C en in B-to-B volledig is. Afsluiten doen we met een **praktijkcasus** over een succesvol internationaal bedrijf waar de marketingconcepten in de praktijk toegepast worden.

Het handboek is een raamwerk en heeft niet de pretentie om volledig te zijn. Wel bieden we een handige en compacte handleiding tot het 'marketing denken én doen'. We verwijzen in de literatuuropgave graag naar andere publicaties voor verdere studie.



Bij dit boek hoort een **online oefeningenpakket**. Toegang krijgt u via hogeronderwijs@intersentia.be. Docenten die dit handboek voorschrijven als verplicht studiemateriaal, kunnen toegang vragen tot het online docentenmateriaal.



Bij dit handboek hoort een *marketing learning experience*. In het **Pulvinar Business Game** bouwen teams in een gesimuleerde realistische bedrijfssituatie een bedrijf uit en concurreren met elkaar. De deelnemers trainen competenties zoals werken in groep, bedrijfsstrategie, budgetteren en bedrijfsvoering met nadruk op het 'marketing denken en doen'. Alle thema's van dit handboek komen aan bod. Deze leerervaring verankert bij de deelnemers de essentiële inzichten in marketing en verduidelijkt door middel van *Plan, Do, Check, Act* leercycli het belang van 'marketing denken en doen'.

Neem contact op met hogeronderwijs@intersentia.be of johan.vanhaverbeke@pulvinar.be.

We wensen de lezer van dit handboek veel creatieve, markt- en klantgerichte ondernemersideeën bij het gebruik van dit handboek. De auteurs beogen een inspirerende en werkbare marketingaanpak aan te bieden om de ondernemer, manager en medewerker het boeiende vakgebied praktijkgericht aan te brengen. Uiteraard zijn we benieuwd naar hun bevindingen, suggesties en/of vragen. Die zijn zeer welkom op johan.vanhaverbeke@pulvinar.be.

DANKWOORD

Dit handboek is tot stand gekomen dankzij het enthousiasme en de inbreng van vele mensen uit onze directe en professionele omgeving. De unieke aanpak en marketinglogica verwerkt in dit handboek zijn gebaseerd op heel wat marketing-, communicatie-, verkoop- en managementervaring die met andere bedrijfsleiders, managers en marketingpractici werd gedeeld, besproken, bekritiseerd, bijgewerkt en samengevat.

Ook de vele studenten aan onder andere KU Leuven/Campus Brussel, Odisee en Ehsal Management School (EMS) hebben ertoe bijgedragen om dit werk toegankelijk, praktijkgericht en werkbaar te maken. De vele uren doceerwerk, bedrijfstrainingen en managementcoaching van de auteurs hebben van dit handboek een zeer hanteerbaar en meteen in de praktijk toepasselijk werkboek gemaakt.

De Belgian Association for Marketing/Education verdient vermelding. Dit instituut biedt een uitmuntend professioneel platform aan om voor dit handboek de nodige aansluiting en toetsing met de actuele bedrijfspraktijk te garanderen.

Speciale dank aan Madeleine en Sarah, die met hun expertise een zeer waardevolle bijdrage leveren. Deze collega's slagen erin om op een toegankelijke en illustratieve manier recente inzichten in het domein van consumentengedrag, marktonderzoek en digitale marketing samen te stellen.

De uitgever, en meer bepaald Inge Verbeeck en haar team, hebben uitstekend werk geleverd om van dit handboek een professionele uitgave te maken. Bedankt Inge voor de vele adviezen, proeflezingen, redactie, lay-outwerk, coördinatie en aanmoedigende gesprekken om dit werkstuk af te werken.

Bijzondere dank aan mijn echtgenote, Martine, om mij gedurende de vele eenzame uren geduldig te laten werken aan deze publicatie. Dank je wel!

WOORD VOORAF

Het oorspronkelijke marketingconcept definieerde nauwelijks iets over de afstemming van de competenties van het bedrijf of de organisatie op de marktbehoeften. De vraag hoe een bedrijf een duurzaam concurrentieel voordeel kon bereiken, bleef onbeantwoord. De conclusie dat marktaandeel winstgevendheid garandeert, bleek al te eenvoudig. Hoe de klant het product en de service ervaart, bepaalt veel meer de strategische kracht en het marktsucces van een onderneming. De bedrijfsstrategie moet bijgevolg steunen op een bedrijfsanalyse, een concurrentieanalyse en op de behoeften van de klant en aangeven hoe een bedrijf klanten een betere waarde kan leveren.

De **waardepropositie**, de belofte die duidelijk maakt welke waarde een product of dienst oplevert voor de klant of gebruiker, is de belangrijkste organiserende kracht voor het bedrijf. Marketing 'denken én doen' leert dat waarde meer is dan de prijs die iemand betaalt voor een product of dienst. Het is de beloning voor het werven en behouden van een tevreden klant, voor het oplossen van klantenproblemen en het invullen van behoeften, verlangens of wensen.

Een succesvolle waardepropositie is het resultaat van een **marketing-waardeketen**. Het marketingwaardeketenconcept vereist meer dan kennis van de klant en de invulling van behoeften. De aankoop van een *computer* bijvoorbeeld berust voor een deel op de verwachting dat de leverancier/producent ook zorgt voor voortdurende productverbeteringen, nieuwe applicaties en andere innovaties. Het begrip 'waardeketen' omvat zowel de klant als de capaciteiten, middelen en bekwaamheden van een bedrijf: de behoeften, percepties en het gebruik van het product door de klanten bepalen de waarde, terwijl de competenties van het bedrijf de waarde leveren. De strategische positie die een bedrijf binnen de waardeketen kiest en zijn waardepropositie aan de klant, bepalen de weg die het management kiest om een uniek en duurzaam concurrentievoordeel te realiseren. Dat moet het doen met de bekwaamheden en middelen die het bedrijf heeft of kan ontwikkelen.

De marketingwaardeketen concretiseert een bedrijfslogica waarbij *outside in* wordt geredeneerd. In dit handboek werken we de waardeketen uit als een **praktisch routeplan** voor markt- en klantgericht ondernemen, waarin de kernconcepten van marketing aan bod komen volgens de logica in de praktijk. De opeenvolgende stappen in dit routeplan, dat de rode draad vormt doorheen dit boek, leiden tot een adequaat marketingmanagement voor een bedrijf, een organisatie of voor een *start-up*-onderneming.

FIGUUR 1 – DE MARKETINGWAARDEKETEN



Het routeplan helpt de (beginnende) ondernemer en marketeer, die vaak intuïtief inspeelt op klantenbehoeften, om het ondernemen te onderbouwen met marketinginzichten, -concepten en -technieken.

In **deel I** behandelen we **'waarde kiezen'**. We bestuderen begrippen zoals markt, marktsegmentatie, doelgroepen selecteren, marktonderzoek, klantengedrag en behoeften. Hoe meer inzicht in waarom en wat de 'consumens' en de maatschappij vragen en nodig hebben, hoe beter een bedrijf een product of merk kan positioneren en hoe groter de kansen op marktsucces.

In **deel II** komt de fase van het **'waarde verschaffen'** aan bod. Hier wordt de waardepropositie omgezet in een waardeaanbod. Dit gebeurt door de ontwikkeling van producten en/of diensten, de bepaling van de marktprijs voor het product en de distributie van het product naar de consumenten.

In **deel III, 'waarde communiceren'**, behandelen we de communicatie van de waardepropositie naar de doelmarkt. Dat wordt gerealiseerd door de vervollediging van de 'marketingmix' met communicatie. De communicatie omvat onder andere reclame, promotie, persoonlijke verkoop, *public relations* en online communicatie.

In **deel IV**, 'waarde implementeren', komt een raamwerk om een marketingplan op te stellen aan bod en bespreken we de bedrijfsorganisatorische aspecten van marketing.

De vier delen in het stappenplan zijn geconcretiseerd in opeenvolgende stappen die in evenveel hoofdstukken worden uitgewerkt. Elke stap bouwt verder op de voorgaande en plaatst de leerstof in de juiste context. Het routeplan is ook een leidraad om klant- en marktgericht ondernemen meteen in de praktijk toe te passen.

Deel V vervolledigt de marketinginzichten met de essentiële concepten van *business-to-business*-marketing en marketing van diensten. Voor de beide deeldisciplines worden de specifieke marketingconcepten samengevat.

Met dit handboek kan de *marketeer* snel het volledige marketingwerkveld ontdekken en de kernelementen onder de knie krijgen. De docent kan met dit handboek het vak 'Marketing' op zijn eigen manier praktijkgericht doceren.



INHOUD

VOORWOORD	iii
DANKWOORD	vii
WOORD VOORAF	ix
INLEIDING	1
DEEL I.	
WAARDE KIEZEN	5
HOOFDSTUK 1. WAT IS MARKETING?	7
1. Evolutie van het begrip ‘marketing’	9
2. Marketing in macro-economisch perspectief	14
3. Marketing in de 21ste eeuw	16
4. Marketing in managementperspectief	20
4.1. De marktgerichtheid van de organisatie	20
(a) Productieoriëntatie	21
(b) Productoriëntatie	21
(c) Verkooporiëntatie	21
(d) Marketingoriëntatie	21
4.2. Marketing en financieel management	24
HOOFDSTUK 2. DE MARKETINGOMGEVING	31
1. Micro-, meso- en macro-omgevingsfactoren	33
1.1. Micro-omgeving	34
1.2. Meso-omgeving	34

1.2.1.	De leveranciers	34
1.2.2.	De tussenpersonen	35
1.2.3.	De concurrenten	35
1.2.4.	De afnemers	36
1.3.	Macro-omgeving	36
2.	De DESTEP-analyse voor de macro-omgeving	37
3.	De VUCA-omgeving	53
4.	Conclusie: de marketingomgeving en ondernemen	56

HOOFDSTUK 3. DE MARKT **59**

1.	Wat is een markt?	61
2.	Macro- en bedrijfseconomische marktbegrippen	65
3.	Marktsegmentatie en segmentatiecriteria	70
3.1.	Wat is marktsegmentatie?	70
3.2.	Welke segmentatiecriteria?	72
4.	Doelmarkten en doelmarktstrategie	77
5.	Conclusie: STP, een kritische succesfactor	79

HOOFDSTUK 4. DE MARKETINGSTRATEGIE EN DE MARKETINGMIX **83**

1.	Het belang van strategie	85
2.	Wat is strategie?	88
3.	Hoe werk je een marktgeoriënteerde strategie uit?	91
3.1.	Bedrijfstack- en SWOT-analyse	92
3.1.1.	Het vijfkrachtenmodel van Porter	92
3.1.2.	De SWOT-analyse	95
3.2.	De <i>business</i> -definitie	95
3.3.	De bedrijfsmissie	96
3.4.	Bedrijfsdoelstellingen en strategische keuze	97
4.	Wat zijn de belangrijkste strategische modellen?	98

4.1. De groeimatrix van Ansoff	99
4.2. Het Boston Consultancy Group Model (BCG-matrix)	103
4.3. Het waardeketenmodel	106
4.4. De concurrentiestrategieën van Porter	107
4.5. De marketingstrategieën in functie van de marktpositie	108
4.6. De waardedisciplines van Treacy en Wiersema	110
5. Van strategie naar marketingplanning en marketingmix	111

HOOFDSTUK 5. MARKETING RESEARCH **119**

Madeleine Janssens

1. Het <i>Marketing Information System</i> (M.I.S.)	121
1.1. Interne rapporten	122
1.2. <i>Marketing intelligence</i>	123
1.3. Marktonderzoek	124
2. Kwalitatief marktonderzoek	137
2.1. De paradox van kwantitatief onderzoek	138
2.2. De rol van kwalitatief onderzoek	139
2.3. Het ene kwalitatieve onderzoek is het andere niet: verschillende types van kwalitatief onderzoek	140
2.4. Verschillende benaderingswijzen: individuele ge- prekken, duo-interviews, interactieve groepssessies	142
2.5. Het belang van homogenisering	144
2.6. Representativiteit	145
2.7. Aantal respondenten in het onderzoek en aantal respondenten per groep	145
2.8. Voorwaarden en vereisten van een goed onderzoek	146
2.9. Rapportering en interpretatie	148
2.10. Fundamentele platformen om sterke (merk)relaties met mensen uit te bouwen	149
2.11. <i>Face-to-face</i> en online onderzoek	152
2.12. Online kwalitatief onderzoek heeft een uitgesproken relevantie	154
2.13. Belangrijke ontwikkelingen binnen kwalitatief markt- onderzoek: neurodiagnostisch marktonderzoek	157
3. <i>Marketing research</i> in het digitale tijdperk	162
3.1. Het internet als bron van discrete observaties	163
3.2. Verkenning van enkele nieuwe onderzoeksmethoden	165

3.2.1.	Analyse van zoekgedrag	165
3.2.2.	<i>Social listening</i>	166
3.2.3.	<i>Big data</i>	168
3.2.4.	<i>Big qual</i>	170
3.3.	Bedenking bij digitale <i>marketing research</i>	172
4.	Conclusie: de praktijk van bruikbare <i>marketing research</i>	174

HOOFDSTUK 6. CONSUMENTENGEDRAG **177**

1.	De klant als <i>black box</i> : een stimuli-respons-model	179
2.	Behoeft, motivatie, perceptie en attitude	184
3.	Het koopbeslissingsproces	187
3.1.	Het koopgedrag	187
3.2.	De fasen in het beslissingsproces	189
4.	Categorieën van productaanvaarders	194
5.	Het aankoopgedrag in functie van productcategorieën	195
6.	De <i>customer journey</i>	197

HOOFDSTUK 7. DE WAARDEPROPOSITIE KIEZEN **203**

Madeleine Janssens

1.	Inleiding	205
2.	Waarden als richtlijnen voor het consumentengedrag	206
2.1.	Waarden en normen	206
2.2.	Waarden en consumentengedrag	207
3.	Dieperliggende noden en motieven	208
3.1.	De menselijke psyche: eenheid in ogenschijnlijke verscheidenheid	208
3.2.	Verschillende modellen van de menselijke geest	209
4.	De contextgebonden aard van waarden	211
5.	UPO, USP, <i>Service Dominant Logic</i>	212

6. Merken als de veruitwendiging van de voldoening die de 'consumens' in het product zoekt en de waarden die een product kan invullen	217
7. Waarden als pijlers tussen mens en commerciële omgeving?	219
8. B-to-C en B-to-B: een genuanceerd ander verhaal	222
9. Etnomarketing	224
9.1. Wat is etnomarketing?	225
9.2. Onderzoek in functie van etnomarketing	226

DEEL II.

WAARDE VERSCHAFFEN 229

HOOFDSTUK 8. DE P VAN PRODUCT EN PRODUCTMANAGEMENT 231

1. De P van product	233
1.1. Het productconcept	233
1.2. Producthiërarchie	237
1.3. Productclassificatie	238
1.4. De productmix	241
1.5. Productkwaliteit	244
2. Productmanagement	249
2.1. Merk en merkenbeleid	250
2.2. De productlevenscyclus – <i>Product Life Cycle (PLC)</i>	253
2.3. De productrendabiliteit	257
2.4. Juridische aspecten van productmanagement	258
3. De ontwikkeling van nieuwe producten	261
3.1. Het strategisch belang van <i>new product development</i>	261
3.2. De zoektocht naar nieuwe ideeën: het trechtermodel	264

HOOFDSTUK 9. DE P VAN PRIJS EN PRIJSSTRATEGIE 281

1. De P van prijs	283
1.1. Wat is Prijs?	283
1.2. Prijs in macro-economisch perspectief	284
1.3. Prijs in bedrijfseconomisch perspectief	289

2. Prijsstrategie	292
2.1. Prijsbepaling	292
2.2. Prijstactieken	294
3. Prijszettingmethoden	298
3.1. Methodes van verkoopprijsberekening	298
3.2. Het vaststellen van de verkoopprijs	306

HOOFDSTUK 10. DE P VAN PLAATS EN DISTRIBUTIESTRATEGIE **309**

1. De P van plaats	311
1.1. Waarde leveren: van productie naar consumptie	311
1.2. De rol van distributiekkanalen	313
2. Distributiestrategie	315
2.1. Soorten distributie(kanalen)	315
2.2. De distributiemix	324
2.3. Distributietechnieken	326
3. Aspecten van retailmarketing	328
4. Fysieke distributie in functie van <i>market logistic thinking</i>	334

DEEL III. **WAARDE COMMUNICEREN** **339**

HOOFDSTUK 11. DE P VAN PROMOTIE **341**

1. Communicatie met klant en markt	343
1.1. Van USP naar UCP	343
1.2. Een groot aantal <i>stakeholders</i>	343
1.3. Reclame en ethische overwegingen	344
2. De communicatiemix	345
2.1. Wat is de communicatiemix?	345
2.2. De communicatiemix als element in de marketingmix	346
2.3. Marketingcommunicatie	347
3. Hoe werk je een communicatieplan uit?	356

4. Wat doet een reclamebureau?	367
5. Hoe werkt een reclamebureau?	368
6. Wat is mediaplanning?	370

HOOFDSTUK 12. SALES PROMOTION **379**

1. Verkooppromoties	381
2. <i>Direct marketing</i>	385
3. Sponsoring, evenementen en <i>public relations</i>	388
3.1. Sponsoring	388
3.2. Evenementen	392
3.3. <i>Public relations</i> (pr)	395
4. De verkooporganisatie: het onmisbaar sluitstuk	399
5. <i>Customer Relationship Management</i>	406

HOOFDSTUK 13. DIGITALE MARKETING **411**

Sarah Steenhaut

1. Digitale marketing?	413
2. Marketing in de <i>digital age</i>	414
2.1. Hoe deed men dit vóór de <i>digital age</i> ?	414
2.2. De digitale revolutie in marketing	416
3. De klant in de hybride (marketing-)wereld	417
3.1. <i>Human drivers</i> als vertrekpunt	417
3.2. <i>Customer centricity</i>	420
3.3. <i>Customer decision loop</i>	422
4. Digitale tools in de marketing toolbox	424
4.1. RACE-model	424
4.2. Digitale marketing toolbox-index	426
4.3. Belang van <i>cross effects</i>	430
5. Case Baunat, een digitaal <i>native</i> verticaal merk	431

DEEL IV.	
WAARDE IMPLEMENTEREN	437
HOOFDSTUK 14. MARKETINGPLANNING	439
1. Waarom marketingplanning?	441
2. Marketingplanning: een managementproces	445
3. De <i>outline</i> van het marketingplan	456
4. Het marketingplan: een managementinstrument	464
HOOFDSTUK 15. MARKETINGORGANISATIE	467
1. Marketing in een marktgerichte onderneming	469
2. Organisatie van de marketingafdeling	472
3. Marketing en andere bedrijfsfuncties: een W.A.T.-relatie?	480
4. De marketingorganisatie in beweging	483
DEEL V.	
TOEPASSINGEN	489
TOEPASSING 1. BUSINESS-TO-BUSINESSMARKETING	491
1. Wat is B-to-B-marketing?	493
2. De kenmerken van de B-to-B-markt	498
3. De meso- en macro-omgeving in een B-to-B-context	506
4. Marktsegmentatie in B-to-B	507
5. Het koopproces in B-to-B	510
6. De marketingmix in B-to-B	513

TOEPASSING 2. MARKETING VAN DIENSTEN	523
1. Wat is marketing van diensten?	525
2. De kenmerken van diensten	527
3. De marketingmix in marketing van diensten	529
4. Dienstverlening als organisatieprobleem	535
TOEPASSING 3. CASUS LEGO	541
0. Het verhaal van LEGO	543
1. LEGO kiest waarde	548
2. LEGO verschaft waarde	550
3. LEGO communiceert waarde	552
4. LEGO implementeert waarde	554
5. Business-to-businessmarketing en marketing van diensten	555
6. Reflectievragen	556
BESLUIT	557
BRONVERMELDINGEN EN BIBLIOGRAFIE	559
AANBEVOLEN LITERATUUR	565
TREFWOORDENREGISTER	571

