

Wen er maar aan: het wordt nooit meer normaal

Er gebeurt altijd wat...

Wen er maar aan. Normaal wordt het nooit meer. Overigens is het de vraag 'Wat is normaal?' En hoe lang was het 'oude normaal' normaal? Immers, de ene crisis na de andere rolt zich over ons en de wereld uit. Maar is dat niet van alle tijden? Of zijn we inmiddels alweer vergeten dat er een diepe economische depressie volgde op de financiële crisis die eind 2007 begon? En dat de opleving vanaf 2011 in de economie en industrie ook geen 'normale situatie was'?

Door Willem de Vries

Wen er dus maar aan. Want het 'oude normaal' komt niet meer terug en het 'nieuwe normaal' is ook geen lang leven beschoren. Maar laat ik daar ook gelijk wat hoop tegenoverstellen. Want na een dip is er weer een opleving. Dat werd al ruim tweeduizend jaar geleden geschreven in een verhaal over zeven magere en zeven vette jaren. Er is op dit moment ook nog geen sprake van een economische recessie, hoewel: l'histoire se répète. Alleen telkens net op een iets andere manier. En laat dat nu juist ook het uitgangspunt zijn van het marketingvak.

ONGEWIJZIGD BELEID

Misschien beter gezegd: het marketing planningsproces. De basis voor marketingplannen op strategisch, tactisch en operationeel niveau. En dat proces begint met de vraag: 'Wat gebeurt er bij ongewijzigd beleid?'. Als het antwoord daarop is dat er niets verandert, dan hoeft je feitelijk ook niets te doen. Maar er gebeurt altijd wel iets. Is het geen financiële crisis die de economie op z'n kop zet, dan is het wel een gezondheids crisis of een oorlog

die de wereld doet veranderen. En zeker ook de wereld van technische B2B-bedrijven. En dan heb ik het niet alleen over stijgende grondstofprijzen en de supply chain, waar het 'gedonder nog wel even aanhoudt'.

Zoals Albert-Jan Swart het laatst uitdrukte tijdens een STEMmingscafé. Naast zijn functie als sectoreconoom industrie (ABN AMRO) duidt hij ook maandelijks de inkoopmanagers-index (PMI) van NEVI. Zijn verwachting is dat toeleverketens nog wel tot ver in 2023 van slag zijn. Althans: als er nu niets meer verandert. En dan doelt hij zeker niet op een directe en snelle verbetering van de situatie.

ALTIJD WAT

Dus er gebeurt altijd wel iets dat ook de wereld van jouw technische bedrijf op z'n kop zet. Want ook technologische ontwikkelingen bieden kansen en bedreigingen. Net zoals veranderend consumentengedrag. Of kan ik beter zeggen: afnemers- en gebruikersgedrag. Want de belangrijkste leerpunten uit de coronacrisis

zijn toch wel dat we massaal veel meer digitaal zijn gaan opereren. Of dat nu over het zoeken en vinden van producten of diensten gaat, of over het massaal online werken dat ook een verandering in het contact met klanten en potentiële afnemers teweeg heeft gebracht. Als de acceptatie van online bestellen en snel geleverd krijgen, dat vanuit de B2C-omgeving van inkopende managers, als 'verwachting' over B2B-leveranties meegenomen wordt in relatie tot hun zakelijke transacties.

Dat alles brengt me terug bij mijn vak: marketing. En de vraag die je voor de marketing van je organisatie altijd moet stellen: wat gebeurt er als je het beleid niet bijstelt? Prof.Dr. Ruud Frambach (Vrije Universiteit) en Prof.Dr. Ed Nijssen (Technische Universiteit Eindhoven) besteden er niet voor niets aandacht aan in hun boek Marketing Strategie en gebruiken daar bijgaand model bij. Daarmee kun je kijken of een verandering beperkt is, of groot van aard. En ook of deze een manifeste of potentiële mismatch met de huidige activiteiten van de organisatie tot gevolg hebben en wat je in een dergelijke situatie te doen staat.

MEER DAN EEN PRODUCT ALLEEN

Die bedrijfsactiviteiten betreffen meer dan alleen het ontwikkelen en produceren van een product. Logisch toch? Nou... het is nog maar de vraag of mensen in de maakindustrie daar ook zo over denken. Want al jaren bemerk ik dat in technische bedrijven het adagium heerst van een bovenmatig groot geloof in het

	Beperkte verandering	Grote verandering
Manifeste misfit	<i>Reactief opereren</i> Herziening van strategie	<i>Strategische revolutie</i> Strategische heroriëntatie
Potentiële misfit	Toetsing en evaluatie <i>Strategische evolutie</i>	Groei op basis van ambitie <i>Proactief opereren</i>

Aanleiding voor strategische doorlichting van een bedrijf. Bron: Ruud Frambach & Ed Nijssen.



De verwachting is dat toeleverketens nog wel tot ver in 2023 van slag zijn. Althans: als er nu niets meer verandert.

eigen product. Waarbij dat product feitelijk als het enige marketinginstrument wordt gezien waarmee geconcentreerd wordt. En de aanname dat daarvoor de kwaliteit ook beter moet zijn dan het product van de concurrent, omdat je door een hogere kwaliteit nu eenmaal meer verkoopt. Maar is dat zo?

Kijk eens naar jezelf. Koop je altijd de hoogst mogelijke kwaliteit? Of hangt dat van de situatie af waarvoor je een product koopt en de verhouding tussen de prijs – liever heb ik het over waarde – en de kwaliteit? Kijk eens naar de auto die je aangeschaft hebt. Is dat de auto met de hoogste kwaliteit? Of spelen er andere motieven een rol: zoals het merk en het imago ervan? Kun je met dat merk wel je straat inrijden zonder met hoongelach verwelkomd te worden?

MENTALE BESCHIKBAARHEID

Dat merkimago is dan weer onderdeel van de

merkstrategie van een organisatie. Van oorsprong een onderdeel van het marketingmix element Promotie. Inmiddels verdient branding een zelfstandige plaats binnen de marketingmix. Alleen is er geen lekker klinkende P voor te vinden die thuishoort in het rijtje: Product, Prijs, Plaats, Promotie en Personeel. Het gaat bij branding ook over meer dan alleen naam- of merkbekendheid. De term *mentale beschikbaarheid* dient zich inmiddels ook aan in technische B2B. Want in de aankoopcyclus gaat het inmiddels om meer dan alleen fysieke beschikbaarheid en de kwaliteit van een pro-

duct of dienst. Zo blijkt uit onderzoek van het Ehrenberg-Bass Institute.

Waaruit ook nog eens blijkt dat zelfs bij aankopen waar een hoge betrokkenheid bij is – zoals veel technische producten – meer emotie dan rationaliteit komt kijken. Rationaliteit die nu juist in een technisch gedomineerde omgeving als de allesbepalende factor bij de aankoopbeslissing gezien wordt. Vandaar wellicht die hang naar een (bovenmatig) hoge kwaliteit en de constante zoektocht naar een nog beter product.

DE BESTE OPLOSSING

Ik verzin dit overigens niet allemaal zelf. Het komt uit onderzoek van het LinkedIn B2B Institute en marktonderzoeksbureau System1. Onderzoek dat ook aangeeft dat ruim driekwart van de communicatie-uitingen (advertenties, websites en dergelijke) van technische bedrijven zeer laag scoren op creatieve effectiviteit. In uitingen van technische bedrijven gaat het veel te vaak over de superioriteit van een product (of dienst). Kopers willen echter niet het beste product maar het product dat de beste oplossing is voor hun probleem en voor dat moment. Een product waar ze ook nog eens gemakkelijk aan denken. Mentale beschikbaarheid komt hier weer om de hoek kijken, met een verbeterde concurrentiepositie tot gevolg.

Ik zou zeggen: wen er maar aan dat ook veranderingen op basis van inzichten uit dergelijke onderzoeken noodzakelijk zijn in een technische B2B-omgeving. Ik help u er wel aan herinneren met mijn columns en andere activiteiten: <https://stem-imc.com/inspiratiesessies-overzicht/> ■

Willem de Vries is Managing Partner van STEM Industrial Marketing Community. Hét kenniscentrum op het gebied van business development (marketing, sales, communicatie en innovatie) voor technische B2B-bedrijven. Reacties op deze column, wilt u een keer overleggen of heeft u vragen, ook die over business development? Stuur ze naar: willemdenvries@stem-imc.com. Of kijk op www.stem-imc.com.

