

De rest is kosten

# Marketing en innovatie leveren resultaten op

'Een zakelijke onderneming heeft slechts twee basisfuncties: marketing en innovatie. Die leveren resultaten op. De rest is kosten.' Een wat gewaagde uitspraak richting mensen die werkzaam zijn in een omgeving waarin het produceren van producten de 'core business' van vrijwel iedere bedrijf lijkt. Lijkt inderdaad, want ik schreef al eens eerder in een column dat niemand op uw product zit te wachten. Mensen zoeken een oplossing voor het probleem dat ze ervaren. Of dat nu in de privésfeer is als consument of in een zakelijke context als 'customer'.

Door Willem de Vries

Die uitspraak is niet van mij maar komt uit een van de eerste boeken van professor Peter Drücker. Hoewel ik me realiseer dat je in de maakindustrie zonder eigen of ingekocht productieapparaat en ondersteunende diensten als onderneming ook niet veel verder komt, onderschrijf ik dit inzicht over marketing en innovatie volledig. Want het gaat bij marketing om het ontdekken van de behoeften van afnemers. Of anders gezegd: de problemen die ze ondervinden en de waarde die ze hechten aan de oplossing daarvoor.

Laat ik dat eens met een eenvoudig voorbeeld verduidelijken. Als we als mens dorst hebben, dan hebben we vocht nodig. Dan volstaat water en hoef je echt niet per se een A-merk

frisdrank, een pak melk of een cappuccino, met verse bonen en duurzaam geproduceerde sojamelk bereid op de nieuwste koffiezet-machine. Alleen hechten we op verschillende momenten een andere waarde aan water of een andere drank om onze dorst te lessen. Na drie dagen in de woestijn heb je misschien heel wat over voor een veldfles met water. Op een mooie zomerse dag mag een pilsje op een gezellig terrasje best wel wat kosten.

Er is een fabrikant van koffiezetmachines die wel heel erg goed bezig is met marketing en innovatie. Ze ontwikkelen hun (professionele) machines op basis van behoeftes van de gebruiker. Door die eerst te inventariseren en op basis daarvan prototypen te ontwikkelen,

waarmee de werking wordt gesimuleerd. Want iedereen gelooft heus wel dat het eindproduct met hun machines gemaakt kan worden: een lekkere bak koffie. De technici worden dan ook uitgedaagd om op basis van een behoefte aan gebruiksgemak in combinatie met een stoer design een apparaat te ontwikkelen dat aan de gepeilde behoeften voldoet. Niet om er alleen maar voor te zorgen dat er technisch gezien een verbeterde machine komt.

Marketing en innovatie gaan daarbij dan ook hand in hand. Marketing om er eerst voor te zorgen dat goed bekend wordt waar de afnemer behoefte aan heeft. Om vervolgens samen met Research & Development die zaken om te zetten in vereisten rondom techniek, vormgeving, gebruiksgemak, kleurstelling, enzovoort. Om uiteindelijk een product te introduceren met een maximale kans dat dit door de markt geaccepteerd wordt (lees: gekocht).

## MARKETINGTOOLS

Een heel proces waarbij een hoge mate van marktgerichtheid (zie mijn vorige column) van belang is om te weten wat de behoeftes in de markt zijn. Hoe de concurrentie opereert en welke ontwikkelingen meespelen die van invloed zijn op die behoeften van afnemers. Maar ook wat de sterktes van de onderneming

### Meet de innovatiekracht van jouw bedrijf

De innovatiekracht van jouw bedrijf is te meten. Dat kan met de STEM-innovatiescan waarbij je op vijf elementen die van invloed zijn op de innovatiekracht, de onderneming langs een meetlat legt. Je kunt de scan eerst zelf uitvoeren en daarna collega's uitnodigen dit ook te doen. Lees via de link of QR-code meer over deze innovatiescan, het aanbod van STEM om de resultaten met jouw team te bespreken en hoe je deze kunt uitvoeren: <https://bit.ly/STEM-innovatiescan>



en zwaktes zijn. Mensen die daarmee bekend zijn herkennen hier aspecten van een in- en externe SWOT-analyse in.

Dit zijn slechts enkele van de tools die bij markt- en marketinganalyses gebruikt worden om tot een verfijndere strategie en aanpak te komen. Want ook kijken naar het huidige productportfolio levert de nodige inzichten op. Maar heb je recent nog wel eens een analyse volgens de Boston Consultancy Matrix (BCG-matrix) uitgevoerd? En, geschrokken? Veel bedrijven komen namelijk tot de conclusie dat ze eigenlijk alleen maar 'cashcows' en 'dogs' in hun assortiment hebben. Respectievelijk producten/diensten die de melkkoe voor de organisatie zijn en die voor de cashflow zorgen. En een set aan producten/diensten die niet veel (meer) opleveren, al langere tijd gevoerd worden en waarvan de markt alleen maar afneemt of sterk tegenzit.

## INNOVATIEKRACHT

Als je dan ook kijkt naar de portfolio met ontwikkelingen van producten en/of diensten dan is de schrik doorgaans nog groter. Want zitten daar potentiële 'wildcats' en 'stars' tussen die uiteindelijk kunnen uitgroeien tot de nieuwe melkkoeien? Of is de funnel met nieuwe ontwikkelingen zelfs bijna leeg? En wat te denken als je een paar cashcows hebt, maar feitelijk produceert voor één type markt en je door geopolitieke en/of economische omstandigheden die markt ziet instorten? Dan helpt een goed gevulde funnel met nieuwe ontwikkelingen niet om de business overeind te houden. Zelfs niet als je een innovatief bedrijf bent en een hoge mate van innovatiekracht hebt.

Dan is het misschien raadzaam om die innovatiekracht in te zetten voor nieuwe producten/diensten voor bestaande klanten.

Of om te zoeken naar nieuw marktpotentieel. Ik heb het dan over Ansoff-groeistrategieën voor product/diensten-ontwikkeling of marktontwikkeling. Waarbij dit laatste vooral gericht is op het zoeken en vinden van nieuwe marktsegmenten. Het vinden van meer afzet bij bestaande klanten en potentiële afnemers is namelijk een penetratiestrategie. Uit onderzoek blijkt dat bijna tweederde van de

## Ondernemingen die erin slagen om met regelmaat innovaties op de markt te brengen, krijgen op langere termijn meer onderscheidend vermogen en realiseren daarmee ook een duurzaam concurrentievoordeel.

bedrijven primair deze strategie volgt. Op zich niet onlogisch, omdat je als bedrijf alle ins en outs van die markt en van de eigen producten/diensten kent. Maar als die markt volwassen is, krimpt of een hoge mate van concurrentie kent, is het realiseren van meer afzet in marktsegmenten die je al bedient (bestaande markt) een moeilijkere opgave. Dan raak je snel in concurrentie op prijs verwickeld, tenzij je een heel goed onderscheidend vermogen weet te realiseren.

## DUURZAAM CONCURRENTIEVOORDEEL

Maar daar heb je dan wel weer innovatiekracht voor nodig, zo heeft prof. dr. Henry Robben (hoogleraar marketing van Nyenrode Universiteit) onderzocht. Want uit dat onderzoek komt duidelijk een relatie naar voren tussen innovatiekracht en het realiseren van onderscheidend vermogen. En ondernemingen die erin slagen om met regelmaat

innovaties op de markt te brengen, krijgen op langere termijn meer onderscheidend vermogen en realiseren daarmee ook een duurzaam concurrentievoordeel. Die innovaties zijn overigens voor meer dan 90% kleinere (incrementele) aanpassingen van producten/diensten of processen, blijkt weer uit een ander onderzoek. Maar ook daarvoor zijn marketing en innovatie(kracht) van belang om te ontdek-

ken wat er ontwikkeld moet worden, voor de ontwikkeling zelf en voor het succesvol op de markt brengen ervan. Marketing en innovatie leveren op die manier hét resultaat van een onderneming. ■



Willem de Vries  
Managing Partner at STEM Industrial  
Marketing Community



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: [willemdevries@stem-imc.com](mailto:willemdevries@stem-imc.com) Of kijk op [www.stem-imc.com](http://www.stem-imc.com)

En connect gerust via deze QR-code met hem via LinkedIn.

