



rijksuniversiteit
groningen

faculteit economie
en bedrijfskunde

customer insights center

Spanningsvelden in digitale marketing

Strategieën, cases, kansen en meer

Prof. dr. Peter S.H. Leeflang

Prof. dr. Peter C. Verhoef

Peter Dahlström MBA

Dr. Tjark Freundt

Rapport RUGCIC-2013-02

ISBN: 978-90-367-5935-9





Inhoudsopgave

- ✓ Managementsamenvatting pagina 3
- ✓ Onderzoeksmethode pagina 13
- ✓ Strategische spanningsvelden pagina 15
- ✓ Operationele spanningsvelden pagina 26
- ✓ Organisatorische spanningsvelden pagina 50
- ✓ CV's van de auteurs pagina 60
- ✓ Over het Customer Insights Center pagina 65



rijksuniversiteit
 groningen

faculteit economie
 en bedrijfskunde

customer insights center

Managementsamenvatting

Spanningsvelden in digitale marketing





Digitalisering groeit fenomenaal snel



~28% van verkochte telefoons
= **smartphones**

~61% van alle internetconnecties
= **mobiel**

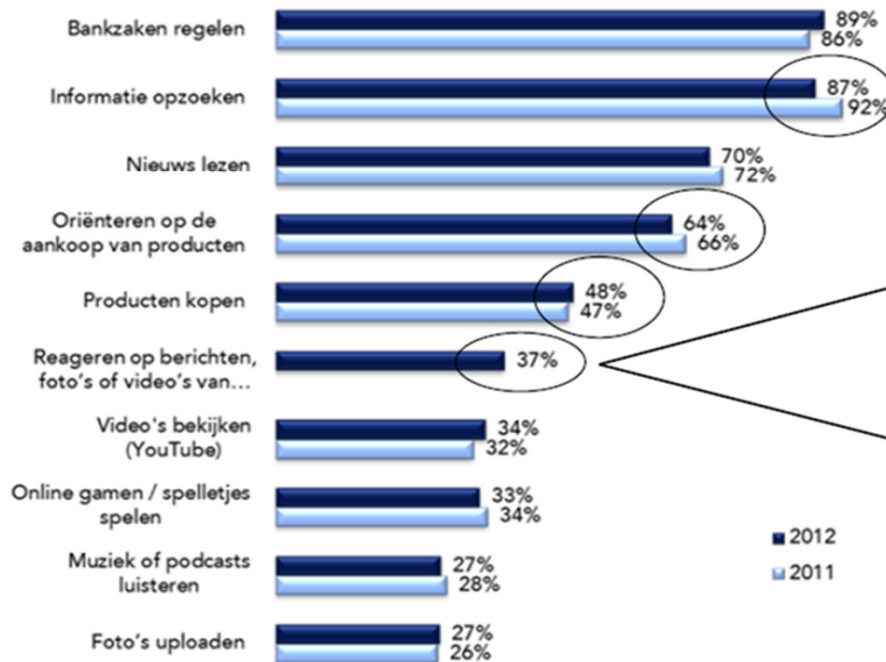


**Smartphone
wordt
'mainstream
device'**



Internet: anywhere, any place, any time

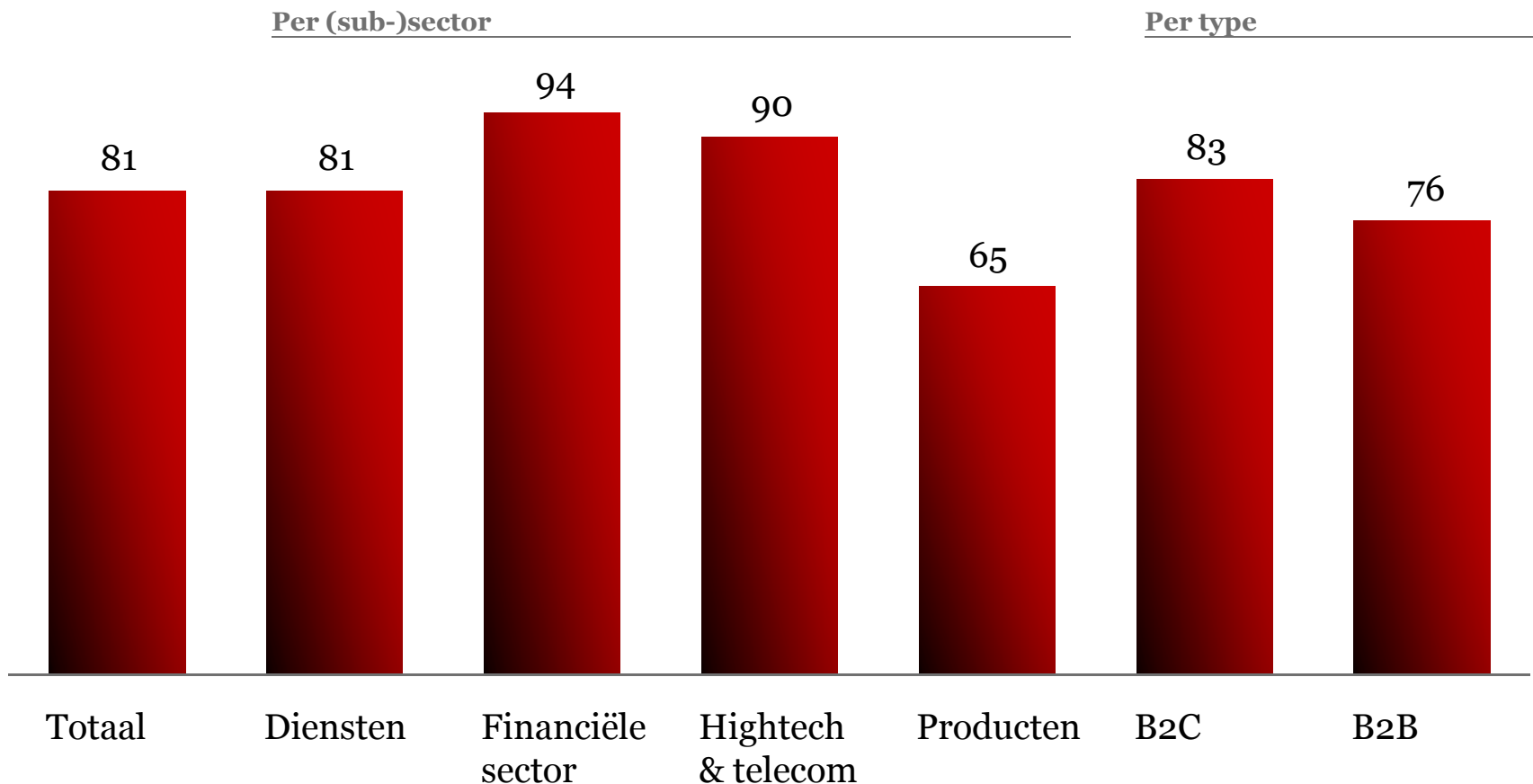
Wat doen mensen online? (> 18 jr)



(Bron: Ruigrok, What's happening online, juli 2012)



Online is cruciaal in de komende twee tot vier jaren





Data heeft de meeste bedrijven voorgoed veranderd

Mogelijkheid om volgens een nieuwe manier te communiceren en klanten op een nieuwe manier te bedienen

Toenemende toegang tot data en inzichten

Mogelijkheid om nieuwe klantsegmenten te bereiken

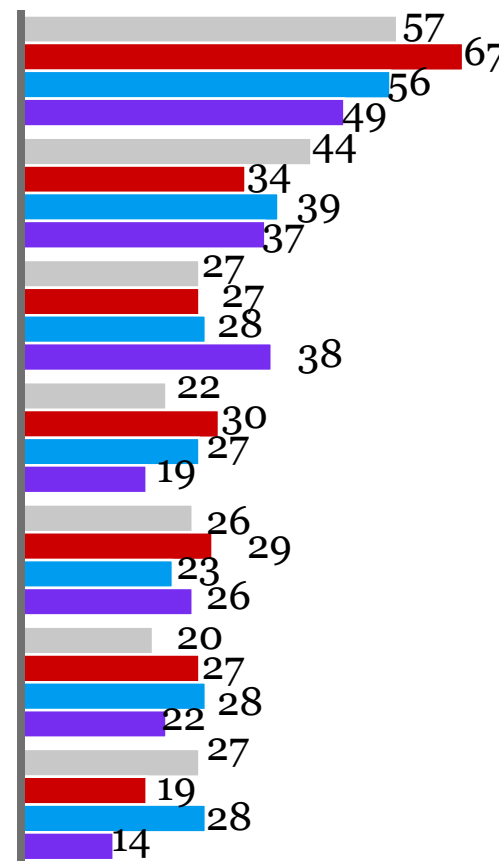
Grotere mogelijkheden om kosten van verschillende businessprocessen te reduceren door technologie

Toenemende snelheid van veranderingen in de markt

Toenemend gebruik van analytische tools en modellen in het nemen van beslissingen

Opkomst van nieuwe business-modellen en nieuwe omzetbronnen

Per (sub-)sector



Totaal

56%

39%

30%

25%

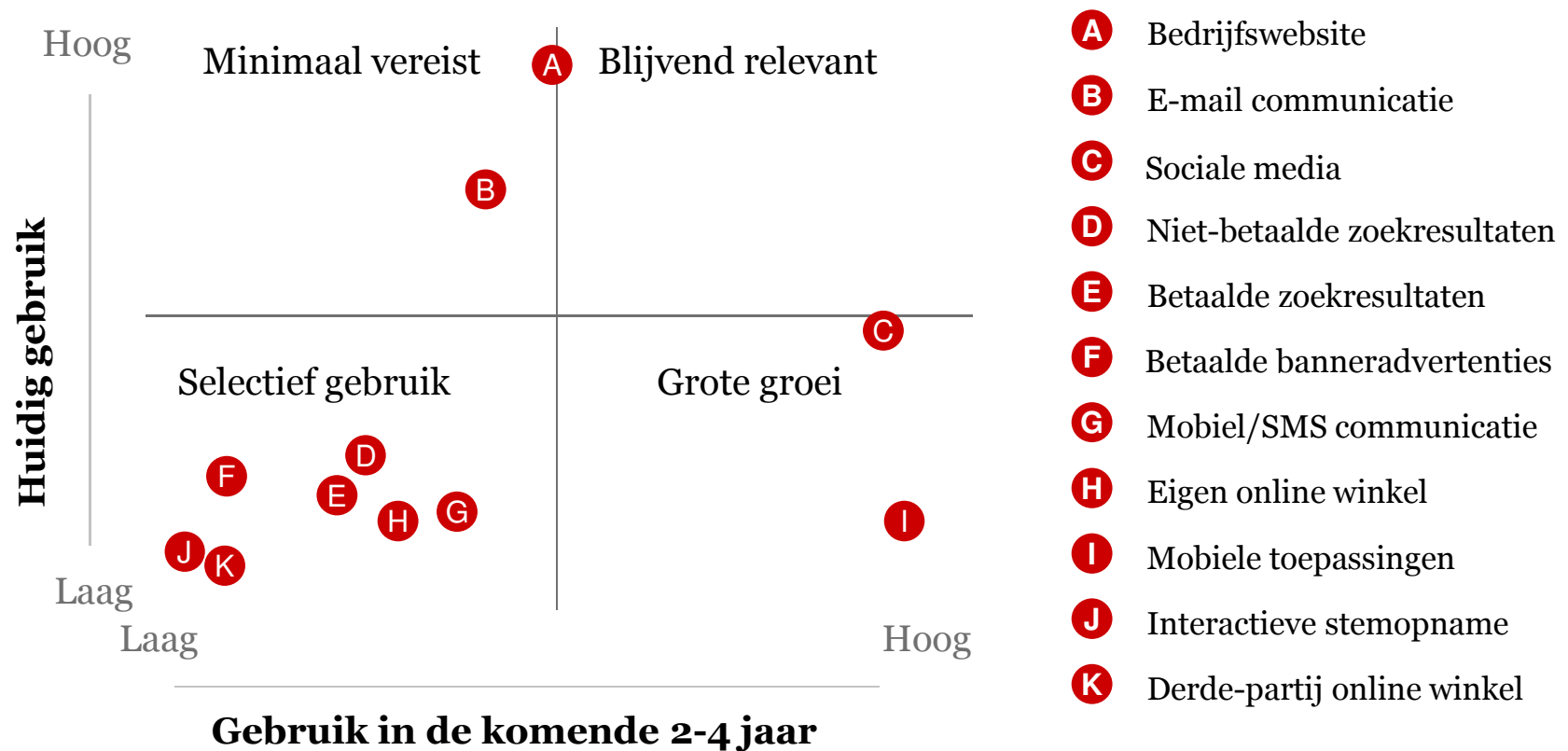
25%

24%

24%

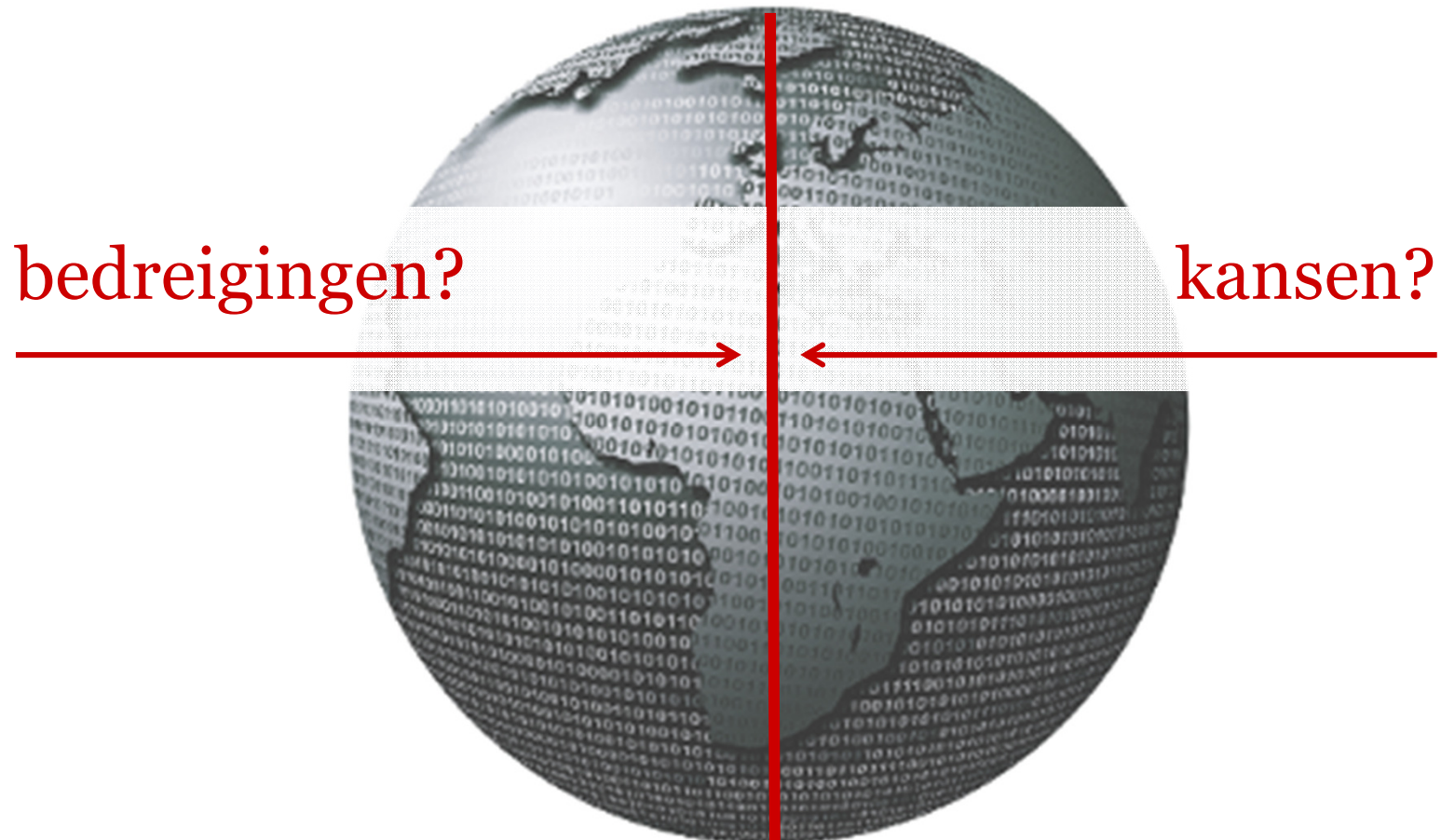


Sociale media en mobiele applicaties: groeikansen!





Digitale veranderingen leiden tot spanningsvelden





De 10 uitdagingen van Digitale Marketing

Verandering

Uitdaging

Omschrijving

1 Verdienmodellen

Omarmen van nieuwe versus verdedigen van bestaande modellen

De toenemende aanwezigheid van digitale 'tools' en technologieën bedreigt bestaande business modellen.

**Business-
strategie en
klantinzichten**

2 Klantinzichten

Al dan niet inspelen op verschillen in klantenbehoeften

Het genereren van diepe klantinzichten is noodzaak om te kunnen blijven concurreren.

3 Doorbraak

"Data Crunching" vs. creativiteit

Teveel vertrouwen op harde cijfers en data kan creativiteit en innovaties dwarsbomen



De 10 uitdagingen van Digitale Marketing

Verandering

Uitdaging

Omschrijving

4 Sociale Media

Klant 'engagement'
versus 'enragement'

Het managen van merk en reputatie is uitdagender in een omgeving waarin sociale media belangrijk is.

5 Online mogelijkheden

Jongeren versus
'de Rest'

Te vaak richt digitale marketing zich alleen op jongere segmenten, terwijl veelbelovende oudere segmenten worden gemist.

6 Prijstransparantie

Loslaten versus
controleren

Digitale middelen om prijzen te vergelijken bemoeilijken het vaststellen van optimale prijzen.

7 Geautomatiseerde interacties

Productief versus
destructief

Service automatisering en migreren van online klantinteracties kan ontevredenheid veroorzaken.

8 Metrics

Nieuwe versus
gevestigde metrics

Het beoordelen van de effectiviteit is lastig, omdat online en traditionele metrics niet direct vergelijkbaar zijn.

**Marktoperaties
en -uitvoering**



De 10 uitdagingen van Digitale Marketing

	Verandering	Uitdaging	Omschrijving
Organisatie en capaciteiten	9 Talent 'gap'	Stapsgewijs veranderen versus nieuwe staf aantrekken	Marketing en samenwerkende afdelingen zien een significant tekort aan talenten met analytische skills
	10 Organisatie	Aparte analytische afdeling versus integratie met (ICT, Marketing) afdelingen	De prominentie van marketingactiviteiten binnen bedrijven zorgt voor organisatorische uitdagingen



rijksuniversiteit
groningen

faculteit economie
en bedrijfskunde

customer insights center

Onderzoeksmethode

