

Marketeers verliezen invloed

Andere bedrijfsafdelingen nemen belangrijke marketingtaken over



De marketeer is van spin in het web langzaam aan het hulpje van de verkoopafdeling geworden.

Foto: AFP

Richard Smit
Groningen

De Nederlandse marketeer raakt de regie kwijt en de rol van marketing in bedrijven is beperkt. Marketingbeslissingen worden primair door collega's van andere afdelingen genomen, zoals verkopers, ontwikkelaars en leden van de financiële afdeling.

Kortom, de marketeer is het hulpje van de verkopers geworden. Althans, dat is het beeld dat naar voren komt in een onderzoek naar de invloed van marketing in het Nederlandse bedrijfsleven, gedaan door de Rijksuniversiteit Groningen.

'Marketeers zaten eerder in de etalage, maar ze zijn verhuisd naar een kamertje achter in de winkel waar ze nog wat doen aan reclame en klanttevredenheid', zegt Peter Leeflang, hoogleraar Marktkunde en Marktonderzoek. 'Twee, misschien wel drie van hun vier kerntaken glippen de marketeers uit handen.'

Zo zijn de prijsstelling, de distributie en expansie naar buitenlandse markten al primair in handen van de verkoopafdeling. De R&D-afdeling is de voortrekker bij productontwikkeling en strategische beslissingen over internet, CRM- en ERP-systemen worden in eerste instantie genomen door de financiële afdeling.

Een lichtpunt is dat marketeers zelf hun toekomst niet zo somber

inzien: ze verwachten dat hun invloed weer zal toenemen. Heel weinig marketeers (3%) geloven echter dat marketing nu heel veel invloed in de onderneming heeft, zelfs niet op de marketingbeslissingen (6%).

'Een aantal jaar geleden was marketing meestal een lijnfunctie', zegt Peter Verhoef, hoogleraar customer based marketing. Nu is dat nog maar zo bij 19% van de bedrijven. Bij meer dan de helft is marketing een stafafdeling. 'Ze lijken er vooral om de verkoopafdeling te ondersteunen. En zijn daar tevreden mee.'

De trend is dat marketing lager in de organisatie komt, eerder gezien wordt als kostenpost dan als investering en minder aandacht krijgt in de bestuurskamer. In Nederland blijkt marketing in de bestuurskamer trouwens nog redelijk (37%) vertegenwoordigd, maar de hoogste baas is bijna nooit (8%) marketeer.

Volgens de onderzoekers breekt vooral het gebrek aan aantoonbare resultaten de marketeer op. Zo werken prijspromoties niet op de lange termijn en worden reclame-effecten vaak sterk overschat. Verder is er gebrek aan marketinginnovatie.

De hoogleraren vinden de neergang van marketing zorgwekkend. Uit internationaal onderzoek is bekend dat een invloedrijke marketingafdeling leidt tot betere bedrijfsresultaten. Leeflang: 'Peter

Drucker heeft ooit gezegd: je kunt maar op twee manieren geld verdienen: door innovatie en door marketing. De marketeer moet weer in de voorhoede. We hebben alleen te veel Huntelaars en Makkaas en te weinig Cruyffs en Van Bastens: spelers die kunnen meevoetballen.'

De twee kernoplossingen die uit het onderzoek komen, zijn meer marketinginnovatie en marketing die aantoonbaar resultaat oplevert. Daarvoor moeten wel andere marketeers worden opgeleid, steken de hoogleraren de hand in eigen boezem. In de VS, waar grote bedrijven meestal wel een chief marketing officer (cmo) hebben, hebben marketeers meestal al ge-

degen commerciële ervaring voordat ze marketeer worden.

Felix Tenniglo, commercieel directeur van Centraal Beheer Achmea en FBTO, verbaast zich over de uitkomsten. 'Marketing heeft in ons bedrijf een spilfunctie. Als je me boos wilt hebben, moet je zeggen dat marketing een staf functie is. Het is absoluut geen facilitair bedrijf, maar een spin in het web, en dat zou in iedere organisatie zo moeten zijn. Maar marketing moet die positie dan wel claimen en waarmaken.'

Bij Achmea, vertelt hij, wordt enorm veel gemeten. 'Bij veel marketinginspanningen kun je berekenen wat het oplevert, maar niet bij alles. Na een 'Even Apeldoorn bellen'-commercial zie je niet drie minuten later een enorme piek in het telefoonverkeer bij het callcenter. Toch is het wel belangrijk.'

Het onderzoek is een wake-up call voor marketing, vindt Harry Dekker, mediadirecteur van Unilever Nederland. Het laatste wat hij wil doen is de ogen sluiten voor de uitkomsten, maar hij herkent ze niet voor Unilever. 'Bij ons is marketing lijn en geen staf. Marketing heeft hier een plek in de bestuurskamer en marketeers zijn betrokken bij strategische keuzes.'

Hij onderschrijft de noodzaak om te verantwoorden wat de marketinginvesteringen opleveren. 'Als je geen kostenpost wil zijn maar een investering, dan moet je ook de taal van investeerders spre-

ken. Zie return on investment dus niet als iets lastigs, maar ornarm dat nou.'

Dekker vindt dat marketing trots kan zijn op de culturomslag die de discipline bij bedrijven heeft bewerkstelligd, maar ook dat het vakgebied is stil blijven staan. Hij pleit voor marketing 2.0. Bij Unilever is marketing opgesplitst in vier verschillende typen. 'In het schaaft met vele poten geloof ik niet meer.'

Ook Marnix Bügel van Micompany ziet de noodzaak voor de volgende fase in marketing. 'In de medische wereld heb je ook huisartsen en specialisten. Marketing zou fact based marketeers als specialisten moeten onderscheiden.' Het lijkt hem een goed idee om hiervoor meer niet-marketeers aan te nemen met een beta-achtergrond, of marketeers ook bij finance of sales te laten werken. Ook zou hij deze marketeers graag meer in de top van bedrijven zien.

Dat is niet eenvoudig, vertelde Andrea Ragnetti, sinds 2003 chief marketing officer bij elektronicaconcern Philips, bij een recente conferentie voor cmo's. Hij wilde al een halfjaar na zijn aanstelling stoppen, omdat hij niet bepaald met open armen werd onthaald. De draai van productgedreven naar een marktgedreven bedrijf wierp uiteindelijk kwel vrucht af. Zo is het aandeel van nieuwe producten in de inkomsten gegroeid van 25% in 2003 naar 53% in 2006.

Rol van marketing Tanende invloed

- Traditionele marketingtaken verschuiven naar andere afdelingen
- Marketing is meestal een staf functie geworden
- Oplossingen zijn een betere accountability en meer marketinginnovatie
- Marketeers zelf denken weer meer invloed te verwerven
- Bedrijven willen toe naar meer specialisatie in marketing