

# Om de gunst van de afnemer

**Organisaties ontlenen hun bestaansrecht aan het feit dat hun produkten worden afgenomen. Een belangrijk doel van organisaties is dan ook de gunst van de afnemers te winnen. Hoe men dit doel probeert te bereiken en hoe dit doel bereikt zou kunnen worden is het werkterrein van de marketing. In dit artikel wordt de stand van zaken op het gebied van de marketing beschreven. Het onderzoek wordt in historisch perspectief geplaatst en er worden lijnen uitgezet naar de toekomst.**

**PROF. DR. P.S.H. LEEFLANG\***

Afnemers zijn voor organisaties van levensbelang, of het nu gaat om afnemers van goederen, diensten of ideeën. In diverse wetenschappen, waaronder de economische wetenschap, heeft men in het bijzonder sinds de tweede wereldoorlog kennis en inzicht opgebouwd over de wijze waarop afnemers beslissingen nemen en hoe organisaties met hun produkten, diensten en ideeën ('waarden') in de gunst van deze afnemers kunnen komen. Het blijkt dat om de consument te winnen een bepaalde filosofie nodig is, te weten de marketingconceptie.

In dit artikel zullen we allereerst de totstandkoming van deze marketingconceptie in historisch perspectief plaatsen. Daarna zullen we de ontwikkeling in de marketingconceptie zelf schetsen. Vervolgens schenken we aandacht aan enkele ontwikkelingen die samenhangen met het nemen van marketingbeslissingen (marketing als verzameling activiteiten). Daarbij springt de grote verwevenheid van een aantal marketingbeslissingen met beslissingen die in het kader van het strategisch management worden genomen sterk in het oog. Na een beperkte verkenning van de aandachtsvelden binnen het 'probleemgebied marketing' zullen we stilstaan bij enkele recente ontwikkelingen in het wetenschappelijk onderzoek en bij de betekenis die deze ontwikkelingen hebben voor de bedrijfspraktijk.

## Marktgericht denken

Sinds mensenheugenis vinden er ruilprocessen van 'waarden' tussen huishoudingen plaats en wordt om de gunst van de afnemers gestreden. De wijze waarop dit gebeurt en de omstandigheden waaronder de ruilprocessen plaatsvinden is in de loop der geschiedenis sterk veranderd. Ruilprocessen hebben ook niet altijd die aandacht gekregen die zij in deze tijd bij voorbeeld hebben. In andere tijden lag de prioriteit in de organisatie vaak bij andere processen, zoals productie en logistiek of bij andere functies in bedrijfshuishoudingen zoals financiering of de administratie. Deze ontwikkeling manifesteert zich in de visie, de managementfilosofie, die organisaties hanteren. We zullen allereerst bij deze ontwikkelingen in visie stilstaan. In de marketingliteratuur wordt een aantal managementfilosofieën in de tijd onderscheiden, die in tabel 1 zijn opgesomd.

*Tabel 1. Managementfilosofieën*

Tijdvak	Visie
-1930	op de productie georiënteerde filosofie (productieconceptie)
-1930	op het produkt georiënteerde filosofie (produktconceptie)
1930-1950	op de verkoop georiënteerde filosofie (verkoopconceptie)
1950-?	marketingconceptie

De op de productie georiënteerde filosofie is een visie waarbij het management van een bedrijfshuishouding ervan uitgaat dat consumenten die produkten zullen prefereren die beschikbaar en leverbaar zijn, waardoor de belangrijkste managementtaak ligt bij het verbeteren van de efficiency van productie en distributie. De op de productie geconcentreerde conceptie is een geschikte managementfilosofie als de vraag het aanbod overtreft of als de productiekosten bijzonder hoog zijn.

\* Hoogleraar Bedrijfseconomie (Marktkunde en Marktonderzoek), Faculteit der Economische Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen. In dit artikel zullen slechts enkele, met name wat meer theoretische en empirische ontwikkelingen van en in de marketing worden geschetst. Diverse ontwikkelingen die hier niet aan de orde komen zijn beschreven in H.J. Kuhlmeijer, Marketing 1960-1984, verschillen en overeenkomsten, *Tijdschrift voor Marketing*, jg. 18, nr. 4, 1984, blz. 3-6; B. Wierenga, Marketing, economie en bedrijfskunde: een bijzondere drieschaar, *oratie*, Erasmus Universiteit, 1983; P.S.H. Leeflang, Probleemgebied marketing: waarden in de jaren tachtig, *Tijdschrift voor Marketing*, jg. 19, nr. 3, 1985, blz. 4-16. Een aantal ontwikkelingen in de bedrijfspraktijk is geschetst in de 'special' over marketing in *Intermediair*, 27 november 1987. Diverse andere ontwikkelingen zijn beschreven in P.S.H. Leeflang, m.m.v. P.A. Beukenkamp, *Probleemgebied Marketing, een managementbenadering*, deel 1a en deel 1b, H.E. Stenfert Kroese BV, Leiden, 1987; P.S.H. Leeflang (red.), *Probleemvelden in marketing*, H.E. Stenfert Kroese BV, Leiden, 1988 en de reeks *Probleemvelden in marketing* in het *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde (MAB)*. De tekst van het eerste gedeelte van dit artikel is voor een deel ontleend aan Leeflang, op. cit., 1987.

Als men produktgeoriënteerde beslissingen neemt, richt men zijn aandacht primair op het fysieke produkt. Daarbij houdt men weinig rekening met de verlangens van de potentiële kopers van het produkt. Het hanteren van deze conceptie is mogelijk als er zoveel kopers van het produkt zijn dat men geen vraagbarrières ontmoet. Men spreekt in zulke gevallen wel van een verkopersmarkt. Deze situatie zal zich voordoen in tijden van schaarste, als er een grote vraag is naar massagoederen. Dit was in de geïndustrialiseerde landen het geval tot 1930.

Bij het ontmoeten van barrières in de afzet, of anders gesteld, bij verschuivingen van verkopersmarkten naar kopersmarkten, is de op het produkt en op de produktie georiënteerde managementfilosofie geleidelijk aan gecompleteerd door een groter wordende aandacht voor de verkoop.

De op de verkoop georiënteerde filosofie gaat ervan uit dat consumenten geen of onvoldoende produkten van de organisatie zullen kopen, tenzij de organisatie zich een aanmerkelijke inspanning getroost de belangstelling voor haar produkten te bevorderen. Ondernemingen die het verkoopconcept toepassen, gaan ervan uit dat hun produkten verkocht worden en niet gekocht. De periode dat deze conceptie door vrijwel alle organisaties wordt gehanteerd eindigt ongeveer in 1950.

Na 1950 wordt de marketingconceptie in veel organisaties actueel. De marketingconceptie kan worden omschreven als een oriëntatie waarbij de wensen en verlangens van afnemers op de markt, of op dat deel van de markt waarop de organisatie haar aandacht en inspanningen heeft gericht (de doelgroep), centraal staan. Wordt in de voorgaande concepties het produkt en/of de produktiemethode min of meer als gegeven aangenomen, in de marketingconceptie gaat men uit van de wensen en verlangens van de consumenten waarop de organisatie zich richt. Implementatie van de marketingconceptie vereist dat:

- men zijn aandacht en inspanningen op de (deel)markt richt, hetgeen impliceert dat men een grondige kennis van de wensen en verlangens van de consumenten in de doelgroep dient te bezitten (externe oriëntatie of 'customer orientation');
- de beslissingen die worden genomen, zowel wat betreft de hantering van de diverse (klassen van) marktinstrumenten als wat betreft de beslissingen op de andere functionele gebieden zoveel mogelijk geïntegreerd worden genomen. Dit betekent dat men zich oriënteert op beslissingen die intern worden genomen (interne oriëntatie of 'integrated effort');
- de beslissingen die genomen worden tot een zekere mate van winstgevendheid zullen moeten leiden (winstoriëntatie of 'profit orientation'). Dit betekent dat men een grondige kennis moet hebben van de kosten die samenhangen met het vervullen van de wensen en verlangens van de consumenten in de doelgroep.

Implementatie van de marketingconceptie betekent niet dat organisaties om in de gunst van de afnemer te komen die 'waarden' produceren die overeenkomen met de gewenste specificaties van die waarden door de afnemers. Het betekent wel dat een organisatie die zijn doelstellingen zo goed mogelijk wil realiseren er goed aan doet om op een grondige wijze kennis te nemen van de wensen en verlangens van de afnemers. Er zijn diverse redenen waarom aanbieders niet zouden moeten ingaan op de geformuleerde, of zelfs gemanifesteerde behoeften van afnemers. De geschiedenis heeft geleerd dat consumenten vaak niet weten wat ze willen<sup>1</sup>. Indien consumenten hun wensen wel duidelijk kunnen maken dan blijkt dat confrontatie van consumenten met de door hen gewenste produkten niet altijd een ruil van waarden (bij voorbeeld geld tegen goederen) betekent. Verder blijkt dat consumenten inconsistent zijn in

## Economische theorie: de stand van zaken

Niet of nauwelijks beïnvloed door de waan van de dag zijn overal ter wereld economische wetenschapsbeoefenaren bezig de economische kennis te vergroten en het economische inzicht te verdiepen. Hun bijdragen zijn in het algemeen niet spectaculair en met de resultaten van hun onderzoeken timmeren zij niet aan de weg. Hun bevindingen worden in internationale vaktijdschriften gepubliceerd die voor niet-ingewijden nauwelijks toegankelijk zijn. Van daaruit sijpelt de verworven kennis langzaam door naar vakgenoten en naar gebruikers bij de overheid en in het bedrijfsleven die er hun voordeel mee trachten te doen. Bijna niemand overziet wat er in alle specialistische wereldjes waarin het economische vakgebied is onderverdeeld, gaande is. Daarom verschijnt in *ESB* een reeks overzichtsartikelen, waardoor lezers in de gelegenheid worden gesteld kennis te nemen van de ontwikkelingen in verschillende deelgebieden van het vak. Wat is, theoretisch en empirisch, de stand van zaken en waar houdt men zich aan de frontlijn van de economische wetenschap mee bezig?

Eerder verschenen in deze reeks artikelen over:

- de moderne vermogensmarkttheorie (*ESB*, 9 mei 1984);
- de macro-economische modelbouw (*ESB*, 5 december 1984);
- statische theoriën van de industriële organisatie (*ESB*, 28 augustus 1985);
- dynamische theoriën van de industriële organisatie (*ESB*, 30 juli 1986);
- monetaire theorie (*ESB*, 15/22 april 1987);
- regionale economie (*ESB*, 22 juli 1987);
- economische organisatie-theorie (*ESB*, 2 september 1987).

hun preferenties en behoeften en dat consumentenpreferenties sterk uiteenlopen. Organisaties doen er daarom goed aan om te anticiperen op de toekomstige wensen en verlangens van consumenten. Deze wensen en verlangens zijn niet met de min of meer klassieke methoden van marktonderzoek te meten.

Er zijn ook redenen aan te geven waarom organisaties de marketingconceptie niet hanteren<sup>2</sup>. Bedrijfshuishoudingen kunnen beperkt zijn in hun financiële mogelijkheden of hebben fors geïnvesteerd in kapitaalgoederen waar de 'benodigde' produkten niet mee gefabriceerd kunnen worden. Een andere situatie is die waarbij de voorraden te hoog zijn en men deze voorraden beslist moet afzetten ten einde middelen vrij te maken of omdat men vreest dat deze produkten (nog meer) uit de mode raken. Het is ook mogelijk dat aanbieders van waarden weigeren om aan de gemanifesteerde wensen en verlangens te voldoen. Schilders, beeldhouwers, architecten, schrijvers, enz. strijden soms eerder om de gunst van hun beroepsgenoten dan om de gunst van de afnemer.

1. Zie b. v. H.W. Boyd en W.F. Massy, *Marketing Management*, Harcourt, Brace, Jovanovich, Inc., New York, 1972, blz. 7.

2. Zie ook F.S. Houston, *The marketing concept: what it is and what it is not*, *Journal of Marketing*, april 1986, blz. 81-87.

## Ontwikkeling van de marketingconceptie

De marketingconceptie zelf heeft in de afgelopen decennia ook een ontwikkeling doorgemaakt. Deze ontwikkeling heeft uiteindelijk geleid tot een conceptie die we de strategische marketingconceptie zullen noemen. In deze visie:

- richt men zich op het realiseren van verdedigbare concurrentievoordelen voor producten op markten;
- zijn de voordelen gebaseerd zijn op gerealiseerde of te realiseren lange-termijnbelangen van afnemers;
- kunnen de lange-termijnbelangen op hun beurt weer gerealiseerd worden door relaties op te bouwen met voor de organisatie belangrijke belangengroepen binnen en buiten de organisatie;
- moet men in de organisatie initiatieven nemen en onderhandelen en de tot stand gebrachte relaties onderhouden.

In deze conceptie wordt expliciet aandacht geschonken aan de in de jaren tachtig zo belangrijke belangengroep concurrenten. Dit is een gevolg van het feit dat de vraag op tal van markten in deze periode stabiliseert of zelfs daalt en dat groei in de afzet alleen maar gerealiseerd kan worden ten koste van concurrerende aanbieders. Concurrentievoordelen zullen niet alleen bij afnemers maar ook bij distribuanten (grossiers, detaillisten) gerealiseerd moeten worden. Dit weerspiegelt de toegenomen macht van deze belangengroep, die onder meer is gebaseerd op een toenemende concentratie van distribuanten op tal van markten.

In de strategische marketingconceptie komt ook het anticiperen op toekomstige wensen en verlangens van afnemers aan de orde. Verder wordt expliciet aandacht geschonken aan het opbouwen van relaties met afnemers. Steeds meer ruil vindt plaats op basis van langdurige afspraken en contracten tussen marktpartijen. Voorbeelden van deze afspraken zijn 'joint ventures', vrijwillig filiaalbedrijven, aankopen die plaats vinden op basis van reciprociteit, afspraken over het leveren van eigen merken, abonnementen, lidmaatschappen, franchisingcontracten, inkoopcontracten en samenwerking op het gebied van de produktontwikkeling. Men spreekt in dit verband wel over 'domesticated markets', markten die men als het ware in huis, dat wil zeggen binnen de organisatie gehaald heeft<sup>3</sup>.

Ook zonder expliciete contracten of afspraken is het opbouwen van relaties tussen vragers en aanbieders mogelijk. Dit is zowel het geval in de industriële marketing (marketing, gericht op industriële afnemers) waar de voorgaande contracten en afspraken betrekking op hebben, als in de consumentenmarketing (marketing gericht op finale afnemers). Naast de ruil op basis van relaties speelt ook de reputatie van aanbieder en vrager een rol<sup>4</sup>.

## Marketing als verzameling activiteiten

Door de ontwikkeling in en de acceptatie van de marketingconceptie bestaat de tendens om steeds meer activiteiten als marketingactiviteiten aan te merken. Vanaf met name de periode waarin de geïntegreerde marketingconceptie werd geaccepteerd zien organisaties steeds duidelijker het belang in van een 'integrated effort' (in ruime zin): het onderling afstemmen van beslissingen in alle afdelingen van een organisatie. In die zin is er sprake van een grotere verbondenheid tussen de activiteiten van een marketingafdeling en activiteiten van bij voorbeeld de productie- en inkoopafdeling. Tevens is er sprake van een toenemende marktgerichtheid bij het verrichten van allerlei activiteiten binnen organisaties.

Mede omdat de strategische aspecten van marketingbeslissingen in de loop der tijd meer accent hebben gekregen bestaat er een grote verwevenheid van strategisch management en marketingmanagement, waarbij marketingmanagement zowel op de strategische als op de operationele marketingbeslissingen betrekking heeft. Met andere woorden: de strategische marketingbeslissingen vallen voor een deel samen met beslissingen die in het kader van strategisch management worden genomen<sup>5</sup>.

## Het probleemgebied

De term marketing wordt niet alleen gebruikt om een visie (marketingconceptie) of een verzameling activiteiten/beslissingen mee aan te duiden maar staat ook voor een verzameling problemen: het probleemgebied marketing. De problemen die tot dit probleemgebied behoren onderscheiden zich van andere vraagstukken omdat het bij deze vraagstukken gaat om de ruil, de transactie van waarden ('values') tussen een aanbieder ('marketer') en één of meer belangengroepen ('target markets'). De belangrijkste belangengroepen zijn de afnemers, de intermediairs (distribuanten, agenten, enz.) en de leveranciers. In dit laatste geval treedt 'de aanbieder' op als 'vrager' en biedt veelal geld of andere goederen in ruil voor de leverantie. De begrippen ruil en ruiltheorie staan centraal in alle theoretische beschouwingen die betrekking hebben op de definiëring van marketing als probleemgebied<sup>6</sup>. De diverse deelgebieden (probleemvelden) in het probleemgebied marketing kunnen we definiëren met behulp van één of meer van de drie genoemde dimensies, te weten de waarde, de 'marketer', de 'target market'.

Classificeren we de problemen uit het probleemgebied met behulp van de dimensie waarde dan krijgen we probleemvelden als: marketing van niet-duurzame consumptiegoederen, marketing van kapitaalgoederen en marketing van diensten. Classificatie aan de hand van de dimensie 'marketers' leidt tot probleemvelden als: marketing van verzekeringsmaatschappijen, marketing van niet-op-winstgerichte organisaties ('non-profit marketing'), marketing van detailhandelsorganisaties (detailhandelsmarketing). Hanteren we de 'target market'-classificatie dan leidt dit tot een indeling van probleemvelden als: consumentenmarketing (afnemers zijn finale consumenten), industriële marketing (afnemers zijn bedrijfshuishoudingen) en internationale marketing (afnemers bevinden zich ook buiten de landsgrenzen).

Het probleemveld 'marketing van niet-duurzame, frequent gekochte, tastbare consumentengoederen' is het meest 'ontwikkeld'. Men heeft in de loop der tijd veel kennis met betrekking tot dit probleemveld gegenereerd en er zijn veel nieuwe methoden en technieken ontwikkeld. Daarnaast hebben zich andere probleemvelden sterk ontwikkeld zoals: de industriële marketing, de marketing van diensten, de internationale marketing, de non-profit marketing en de detailhandelsmarketing<sup>7</sup>. De volgende factoren

3. Zie met name J. Arndt, 'Toward a concept of domesticated markets', *Journal of Marketing*, jg. 49, nr. 2, 1979, blz. 7-23 en P.S.H. Leeflang en M.J. Brand, Het specifieke van de industriële marketing, *MAB*, jg 61, nr. 11, 1987, blz. 433-447.

4. Zie bij voorbeeld C.M. Storm, Competitie en competentie: van vier P's naar drie R's, *Harvard Holland Review*, nr. 12, 1987, blz. 7-17.

5. Zie verder P.S.H. Leeflang, Belang van strategische marketing neemt toe, *Harvard Holland Review*, nr. 6, 1986, blz. 107-117.

6. Zie bij voorbeeld F.S. Houston, J.B. Gassenheimer, Marketing and Exchange, *Journal of Marketing*, jg. 51, nr. 4, 1987, blz. 3-18.

7. Zie voor de 'state-of-the-art' van deze probleemvelden o.m. P.S.H. Leeflang (red.), 1988, op. cit.

hebben ertoe geleid dat de kennis die in deze probleemvelden is gegenereerd, is achtergebleven bij de kennis in het als eerste genoemde probleemveld<sup>8</sup>:

- veel niet-duurzame, frequent gekochte tastbare consumptiegoederen zijn massaproducten die door massa's consumenten worden verbruikt. De producenten van deze goederen staan niet of nauwelijks in contact met deze consumenten, hetgeen heeft geleid tot het vergaren van kennis van consumenten door middel van het verrichten van marktonderzoek in de meest ruime zin. Het marktonderzoek heeft niet alleen een 'massa' gegevens en kennis over het gedrag van consumenten opgeleverd, maar heeft ook de ontwikkeling van diverse methoden en technieken gestimuleerd;
- bij de afzet van veel consumptiegoederen ontmoet men barrières. Deze goederen zijn veelal relatief gemakkelijk te maken, maar moeilijk te verkopen. Dit impliceert dat het primaat van de beslissingen bij 'marketing' ligt en minder bij bijvoorbeeld de productie of de ontwikkeling van de producten. Ook dit stimuleert het genereren van kennis over consumenten en andere belangengroepen zoals leveranciers, distributeurs en concurrenten;
- het belang van de afzet van diensten (niet-tastbare producten) neemt sinds enkele decennia enorm toe. De belangstelling voor de marketing van diensten is pas na 1980 sterk op gang gekomen. Omdat veel non-profit-organisaties, waaronder we ook de overheden kunnen rekenen, diensten leveren is ook de generatie van kennis van marketing door niet-op-winst-gerichte organisaties pas laat op gang gekomen;
- ook het belang van de marketing van producten op markten die buiten de landsgrenzen liggen is pas sinds kort erkend. Hoewel men veel aandacht heeft geschonken aan de 'export' van goederen en diensten is de kennis die men heeft vergaard over hoe men 'internationale marketing' moet bedrijven pas op gang gekomen toen men beseftte dat op veel nationale markten geen groei meer in de afzet optrad;
- de noodzaak van detailhandelsmarketing (marketing door detaillisten) is sterk gevoed door de schaalvergroting en concentratie die in diverse branches in het afgelopen decennium heeft plaats gevonden.

## Wetenschappelijk onderzoek

In marketing als veld van wetenschappelijk onderzoek concentreert men zich op:

- het ontwikkelen van methoden en technieken om de problemen in het probleemgebied te kunnen beschrijven, te kunnen verklaren, te beheersen of om bepaalde verschijnselen te kunnen voorspellen;
- het genereren van generaliseerbare kennis van bepaalde vraagstukken en verschijnselen die in het probleemgebied kunnen worden waargenomen.

Het wetenschappelijk onderzoek dat op de realisatie van deze doelstellingen is geënt, kan als volgt worden gekarakteriseerd:

- het onderzoek wordt verricht vanuit een relatief groot aantal disciplines. Hierbinnen heeft zich een aantal zogenaamde wetenschappelijke specialismen ontwikkeld. Deze wetenschappelijke specialismen zijn enerzijds betrokken op een gemeenschappelijk ervaringsobject, te weten het probleemgebied marketing, terwijl zij anderzijds deel uitmaken van een wetenschap die een eigen kenobject heeft. Zo ontwikkelen zich specialismen binnen de bedrijfseconomie (de commerciële bedrijfseconomie), binnen de rechtswetenschappen (zoals het consumentenrecht) en binnen de psychologie (psychologie

van het consumentengedrag);

- bij het wetenschappelijk onderzoek maakt men veel gebruik van kwantitatieve methoden en technieken die in de econometrie en de sociale wetenschappen zijn ontwikkeld. Soms moet men bestaande methoden en technieken aanpassen voordat zij zich lenen voor toepassing op problemen in het probleemgebied. De aandacht voor kwantitatieve methoden en technieken wordt weerspiegeld in het opzetten van verscheidene op dit terrein gespecialiseerde tijdschriften, zoals de *Journal of Marketing Research* in 1963, de *Journal of Consumer Research* in 1974 en *Marketing Science* in 1982. Volgens diverse auteurs zou de ontwikkeling en toepassing van kwantitatieve methoden en technieken zelfs de kern van marketing als veld van wetenschappelijk onderzoek vormen<sup>9</sup>;
- de uitkomsten van het onderzoek van vraagstukken in het probleemgebied marketing zijn fragmentarisch van aard te noemen. Men richt zich meer op het analyseren van specifieke situaties (markten), specifieke problemen die vaak op één bepaalde klasse van marktinstrumenten betrekking hebben en op het ontwikkelen, of beter het modificeren, van onderzoekstechnieken dan op het ontwikkelen van theorieën en generaliseerbare kennis;
- naast het fragmentarisch, geïsoleerd onderzoek van marketingproblemen, dienen wij de pogingen te memoreren die worden ondernomen om deze problemen in hun onderlinge samenhang te onderzoeken. Daarbij kan ook de samenhang met problemen uit andere probleemgebieden in het geding zijn. In dit verband denken wij aan pogingen die ook thans worden ondernomen om op basis van de door de wetenschappelijke specialismen gegenereerde theorieën tot een metatheorie of 'general theory of marketing' te komen<sup>10</sup>.

Zoals we hiervoor al stelden kunnen we een onderscheid maken in:

- onderzoek gericht op de ontwikkeling van methoden en technieken;
- onderzoek gericht op het genereren van kennis van marketingvraagstukken.

De eerste soort onderzoek kunnen we classificeren in onderzoek gericht op:

- het verbeteren van de methoden van marktonderzoek, dat wil zeggen de wijze waarop gegevens worden verkregen;
- het ontwikkelen c.q. verbeteren van technieken waarmee de verzamelde gegevens bewerkt en verwerkt kunnen worden;
- het ontwikkelen van methodieken ten behoeve van de strategische (marketing)planning.

## De methoden

Dit onderzoek is onder meer gericht op het verhogen van de validiteit en de betrouwbaarheid van gegevens die door middel van schriftelijke, telefonische en persoonlijke enquêtes (communicatie) worden verkregen. Vragen die hier

8. Zie ook H. Simon, Challenges and new research avenues in marketing science, *International Journal of Research in Marketing*, jg. 1, nr. 4, blz. 249-261.

9. Zie G.L. Lilien en Ph. Kotler, *Marketing Decision Making, a model-building approach*, Harper & Row Publishers, New York, 1983, blz. 25-29; J.R. Hauser, The coming revolution in marketing-theory in R.D. Buzzell (red.) *Marketing in an electronic age*, Harvard Business School Press, Boston, Mass., 1985, blz. 344-363.

10. Zie de 'special' van de *Journal of Marketing*, jg. 47, nr. 3, 1983; R.P. Bagozzi, A prospectus for theory construction in marketing, *Journal of Marketing*, jg. 48, nr. 1, 1984, blz. 11-29; Houston en Gassenheimer, op. cit., en een tweetal artikelen van J.M.D. Koster die in 1988 in het *MAB* zullen verschijnen.

beantwoord worden hebben betrekking op het verminderen van de non-respons, het samenstellen van representatieve panels, het ontwikkelen van adequate schaaltechnieken, enz. Als voorbeeld noemen we een onderzoek waarin methoden ontwikkeld zijn om de data-bias in paneldata te verminderen. Daarbij is de data-bias het verschil tussen de waarde die een variabele aanneemt op basis van de metingen in het panel en de 'werkelijke' waarde van de variabele. Omdat er (inverse) relaties bestaan tussen de prijs van een merk en de omvang van de data-bias in consumentenpanels is het mogelijk om de panelgegevens met behulp van deze relatie zodanig te corrigeren dat de data bias aanzienlijk wordt gereduceerd<sup>11</sup>. De validiteit en betrouwbaarheid van consumentenpanelgegevens wordt ook verbeterd door het gebruik maken van scanningapparatuur door panelleden (homescan).

Scanning in de winkel, via het aflezen van de streepjescode die op verpakte producten is aangebracht door kas-saterminals, kan gezien worden als de belangrijkste ontwikkeling in het gebruik van observatiemethoden om marktonderzoekgegevens te genereren. Hoewel de validiteit van de gegevens duidelijk verbetering behoeft omdat de winkelpanels waarmee de gegevens verkregen worden nog niet representatief zijn, is de betrouwbaarheid van de gegevens groot. Doordat de gegevens op een zeer gededaggeerd niveau (per variëteit, per dag, per winkel) gegenereerd worden biedt het gebruik van scanning erg veel (nieuwe) mogelijkheden om de effecten van marktonderzoek op responsmaatstaven (verkopen, marktaandeel) te bepalen. Scanninggegevens worden in het wetenschappelijk onderzoek frequent gehanteerd om de effecten van acties (promoties) te bepalen. Promoties hebben veelal een effect dat zich slechts op korte termijn manifesteert. Deze effecten kunnen met behulp van scanninggegevens worden bepaald vanwege het gededaggeerde karakter van deze gegevens<sup>12</sup>. Daarnaast bieden scanninggegevens mogelijkheden om vraagstukken rond de aggregatie van stimulus-responsrelaties mee te helpen oplossen<sup>13</sup>.

Scanninggegevens kunnen door middel van observatie in ongecontroleerde experimenten en in gecontroleerde experimenten worden verkregen. Zo is het mogelijk om met behulp van deze experimenten testmarkresultaten te simuleren en voorgenomen marketingprogramma's te evalueren. Deze experimenten staan bekend als 'scantrack services'.

### Verbetering van de technieken

In de theorie en in de praktijk van het marktonderzoek wordt een scala van technieken gehanteerd om aan de verzamelde gegevens informatie te onttelen. In de praktijk wordt relatief veel gebruik gemaakt van chi-kwadraatanalyse, variantieanalyse en factoranalyse. Andere, wat minder frequent gehanteerde methoden zijn discriminantanalyse, aid, regressie- en correlatieanalyse, clusteranalyse, conjunct meten en meerdimensionale schaalanalyse<sup>14</sup>. In het wetenschappelijk onderzoek wordt daarenboven gebruik gemaakt van simulatie en correspondentieanalyse. We zullen twee voorbeelden geven waarmee we de toepassing van enkele van deze methoden kunnen illustreren.

Bij de bespreking van de strategische marketingconceptie is de aandacht die aan de belangengroep concurrenten moet worden besteed ter sprake gekomen. Met behulp van meerdimensionale schaalanalyse is het mogelijk om de concurrentie in kaart te brengen. Daarbij kiest men voor een invalshoek waarbij men uitgaat van percepties van merken door consumenten. Consumenten beoordelen merken (maar bij voorbeeld ook winkels) in het algemeen aan de hand van verscheidene eigenschappen. De perceptie van consumenten met betrekking tot de eigenschappen bepalen de posities van merken ten opzichte van elkaar. Met behulp van meerdimensionale schaalanalyse

(mds) kunnen de posities van merken worden bepaald en grafisch worden weergegeven in een meerdimensionale ruimte, de zogenaamde merkenruimte ('brand map'). Daarbij worden de merken zodanig in een merkenruimte geplaatst dat merken die veel op elkaar lijken ook dicht bij elkaar liggen. Merken die weinig gelijkenis vertonen, worden daarentegen ver van elkaar geplaatst. In een mds-studie wordt vervolgens aan respondenten gevraagd hun voorkeuren met betrekking tot de merken aan te geven: 'preference'-data. Respondenten geven daarbij een rangorde van de merken aan, die loopt van 'de meeste voorkeur' naar 'de minste voorkeur'. Op basis van deze extra informatie kunnen de respondenten 'in de merkenruimte worden geplaatst'. De positie van een respondent in de merkenruimte staat voor het ideaalpunt van de respondent. Het ideaalpunt is een denkbeeldig, hypothetisch merk met eigenschappen juist in die mate zoals dat door de betreffende respondent wordt verlangd. Dit 'merk' voldoet dus volledig aan de wensen van de respondent.

Een merkenruimte waar de ideaalpunten aan zijn toegevoegd, noemen we de 'joint space' (een gemeenschappelijke ruimte). Met behulp van de 'joint space' kunnen we afspraken doen over de aanwezigheid van:

- marktsegmenten;
- gaten in de markt';
- mogelijke substituties tussen merken, enz.

Een ander voorbeeld heeft betrekking op het eerder genoemde probleem van de data-bias. Omdat de werkelijke waarden van variabelen, zoals het marktaandeel, de prijs, de distributie (beschikbaarheid) enz., niet bekend zijn gebruiken we indicatoren voor deze werkelijke waarden. Deze indicatoren, die dus in feite een schatting zijn van de werkelijke waarde die een variabele aanneemt, kunnen verkregen worden met behulp van bij voorbeeld een winkelpanel, een consumentenpanel, enz. Door gebruik te maken van LISREL-modellen (lineair structurele modellen) waarin latente variabelen, die de werkelijke waarden die variabelen aannemen representeren, gerelateerd worden aan waarneembare variabelen of metingen, is het mogelijk om:

- al de informatie die de diverse metingen bevatten te benutten;
- te bepalen welke metingen de beste indicatoren vormen voor de werkelijke waarden die de variabelen aannemen.

### Strategische marketingplanning

In het voorgaande zijn de strategische marketingconceptie en de verwevenheid tussen strategische marketing en strategisch management aan de orde geweest. In het probleemgebied marketing heeft men tal van concepten, methoden en technieken ontwikkeld en geïmplementeerd waarmee inhoud kan worden gegeven aan de strategische marketingconceptie en die gebruikt kunnen worden in het strategische marketingplanningproces. Een aantal van

11. Zie bij voorbeeld P.S.H. Leeflang en A.J. Olivier, Bias in consumer panel and store audit data, *International Journal of Research in Marketing*, jg. 2, 1985, blz. 27-41.

12. Zie bij voorbeeld S.A. Neslin, C. Henderson en J. Quelch, Consumer promotions and acceleration of product purchases, *Marketing Science*, jg. 4, 1985, blz. 147-165.

13. Zie bij voorbeeld F.M. Bass en R.P. Leone, Estimating micro relationships from macro data, *Journal of Marketing Research*, jg. 23, 1986, blz. 291-297; V. Kanetkar, C.B. Weinberg en D.L. Weiss, Recovering micro parameters from aggregate data for the Koyck and brand loyal models, *Journal of Marketing Research*, jg. 23, 1986, blz. 298-304; V. Kanetkar, C.B. Weinberg en D.L. Weiss, Estimating parameters of the autocorrelated current effects model from temporally aggregated data, *Journal of Marketing Research*, jg. 23, 1986, blz. 379-386.

14. Zie voor een overzicht van deze analyses bij voorbeeld P.S.H. Leeflang, op.cit. 1987, deel 1a, hoofdstuk 14 en 15.

deze methoden en technieken is overigens afkomstig van het probleemgebied 'strategisch management'. De methoden en technieken kunnen betrekking hebben op:

- de relaties tussen marketing (als functie) en andere functies in een organisatie;
- het verkrijgen van inzicht in en kennis van concurrentie;
- de samenhang tussen de posities van alle producten/merken van een organisatie;
- een lange-termijneriëntatie van organisaties;
- de synergie-effecten die kunnen ontstaan door het combineren van marktinstrumenten.

Voorbeelden van methoden en technieken die expliciet rekening houden met de relatie tussen marketing en andere functies in een organisatie zijn:

- het sterkte/zwakte-onderzoek;
- de PIMS-studies;
- de verkoop-, kosten- en winstanalyses;
- de ontwikkeling en beschrijving van de generieke concurrentiestrategieën.

Belangrijke methoden om kennis ten aanzien van de concurrentie te krijgen, zijn:

- marktstructuuranalyses;
- de definiëring van een aantal kernvragen en een 'framework' waarmee men tracht de concurrentie in kaart te brengen;
- analytische methoden om de reacties van concurrenten te meten, en
- de positioneringsstudies.

De meeste ondernemingen brengen meer dan één produkt/merk op de markt. Het is dan ook belangrijk dat er voldoende aandacht wordt besteed aan de samenhang die er bestaat tussen de merken/producten van de organisatie. Deze samenhang staat centraal in de volgende methoden en technieken:

- de portfolio-analyse;
- de analytische methoden waarmee de samenhang tussen producten uit het assortiment kan worden gemeten.

Het zich meer richten op de lange termijn wordt vergemakkelijkt door de ontwikkeling van voorspelmethoden.

Ten slotte zijn ook voor het bepalen van de synergie tussen diverse producten en tussen het hanteren van de diverse marktinstrumenten enkele methoden ontwikkeld.

### Kennis van marketingvraagstukken

De hiervoor genoemde en andere methoden en technieken kunnen worden gehanteerd om kennis van het probleemgebied te genereren. Het zou te ver voeren om op deze plaats op het resultaat van al deze inspanningen in te gaan. We volstaan dan ook met het noemen van enkele generalisaties.

We beginnen met het onderzoek met betrekking tot het gedrag van afnemers om wier gunst gedongen wordt. In het consumentengedrag (gedrag van finale consumenten) zien we ontwikkelingen die voortbouwen op economische theorieën van het consumentengedrag en ontwikkelingen in de constructie van conceptuele gedragswetenschappelijke modellen. Wat de eerste ontwikkeling betreft dienen we het gebruik van Lancasters theorieën van het consumentengedrag te memoreren<sup>15</sup>, en de empirische toetsing van deze theorieën<sup>16</sup>.

In de gedragswetenschappelijke modellen van het consumentengedrag is er een tendens waar te nemen die leidt tot de ontwikkelingen van partiële modellen die zich richten op bij voorbeeld: het informatieverwerkingsproces, het evaluatieproces vóór of na de koop, de relatie tussen mate van geïnvolveerd zijn en de werking van reclame, enz.<sup>17</sup>

In het industrieel koopgedrag wordt relatief veel onderzoek verricht dat is gericht op het in kaart brengen van interactieprocessen van kopers en verkopers gedurende de diverse fasen van het industriële koopproces.

Een belangrijk onderwerp in zowel de marketingtheorie als de marketingbedrijfspraktijk is het segmenteren van markten in min of meer homogene groepen segmenten. Daarbij worden de segmenten zo gekozen dat zij onderling zoveel mogelijk heterogeen zijn in hun reacties op de activiteiten die organisaties verrichten om in de gunst van de afnemers in de diverse segmenten te komen. Het onderzoek dat gericht is op het in kaart brengen van segmenten laat zich karakteriseren door het gebruik van segmentatievariabelen (variabelen waarmee men segmenten indeelt) die situatiegebonden (voor elk type produkt in principe andere segmentatievariabelen) en subjectief zijn. Voorbeelden van de laatst genoemde segmentatievariabelen zijn levensstijl en 'psychografische' variabelen.

Ten aanzien van de produktbeslissingen moeten we onderzoek vermelden dat gericht is op het determineren van succesbepalende factoren, de wijze waarop het produktontwikkelingsproces zo goed mogelijk kan verlopen en hoe testmarkten gesimuleerd c.q. gehouden kunnen worden.

Hoewel het onderzoek met betrekking tot de prijsbeslissingen enkele decennia lang weinig aandacht heeft gekregen, neemt de aandacht voor dit onderwerp in de jaren tachtig sterk toe. Daarbij is veel aandacht besteed<sup>18</sup> aan het verloop van prijselasticiteiten gedurende de levenscyclus van een produkt en de ontwikkelingen van deze elasticiteiten in perioden van een stagnerende economie.

Met betrekking tot de distributiebeslissingen dienen we de aandacht voor concentratie bij distribuanten<sup>19</sup> en de implicaties hiervan op de machtsverhoudingen in het distributiekanaal te noemen<sup>20</sup>.

In het veld van wetenschappelijk onderzoek in het probleemgebied marketing wordt veel aandacht geschonken aan de werking van reclame<sup>21</sup> en het ontwikkelen van methoden om de effecten van reclamebeslissingen te bepalen<sup>22</sup>. Daarbij gaat in de bedrijfspraktijk vrij veel aandacht uit naar het ontwikkelen van adequate responsmaatstaven zoals 'bekendheid' en 'herinnering' om effecten van reclame te bepalen.

Vervolg op blz. 331.

15. K.J. Lancaster, A new approach to consumer theory, *Journal of Political Economy*, jg. 74, mei 1966, blz. 152-157. Zie ook voor het gebruik van deze theorie bij voorbeeld J.R. Hauser en S.P. Gaskin, Application of the Defender consumer model, *Marketing Science*, jg. 3, 1984, blz. 327-351.

16. Zie B. Wierenga, Empirical test of the Lancaster characteristics model *International Journal of Research in Marketing*, jg. 1, 1984, blz. 263-293.

17. Zie bij voorbeeld R.E. Petty, J.T. Cacioppo en D. Schumann, Central and peripheral routes to advertising effectiveness: the moderating role of involvement, *Journal of Consumer Research*, jg. 10, september 1983, blz. 135-146.

18. Zie bij voorbeeld H. Simon, Dynamics of price elasticity and brand life cycles: an empirical study, *Journal of Marketing Research*, 1979, blz. 433-452 en R.W. Shoemaker, Comments on dynamics of price elasticity and brand life cycles: an empirical study, *Journal of Marketing Research*, 1986, blz. 78-82.

19. Zie bij voorbeeld B. Nooteboom, Costs, margins and competition; causes of structural change in retailing, *International Journal of Research in Marketing*, jg. 3, 1986, blz. 233-242.

20. Zie de special issue over 'marketing systems' van de *International Journal of Research in Marketing*, jg. 3, nr. 4, 1986.

21. Zie bij voorbeeld W.F. van Raay, *Affectieve en cognitieve effecten van reclame*, Pre-Advies in opdracht van de Nederlandse Vereniging van Erkende Reclame-Adviesbureaus, Amsterdam.

22. Zie voetnoot 13 en bij voorbeeld J.C. Reuyl, *On the determination of advertising effectiveness: an empirical study of the German cigarette market*, H.E. Stenfert Kroese BV, Leiden/Antwerpen, 1982.

## Vervolg van blz. 325.

In de literatuur over industriële marketing wordt veel aandacht besteed aan de bepaling van de effecten van inspanningen van vertegenwoordigers. Daarbij wordt relatief veel gebruik gemaakt van LISREL-modellen.

Naast de hier genoemde velden van onderzoek memoreren we de ontwikkelingen van wiskundige modellen waarmee op diverse aggregatieniveaus het merkkeuze-proces wordt beschreven<sup>23</sup>. Verder dient de aandacht en ontwikkeling voor beslissingsondersteunende systemen genoemd te worden.

De bovenstaande voorbeelden hebben sterk betrekking op het probleemveld marketing van niet-duurzame frequent aangekochte tastbare consumptiegoederen. In andere probleemvelden treffen we weer andere ontwikkelingen aan, die veelal qua gebruik van methodiek wat achter blijven bij de methodieken die in het eerst genoemde probleemveld gebruikt worden.

Met dit beknopte overzicht van onderzoek gericht op het genereren van kennis van marketingvraagstukken besluiten we dit artikel. Uit dit overzicht blijkt het fragmentarische karakter van het veld van wetenschappelijk onderzoek naar verschijnselen die zich op markten van goederen en diensten afspelen. Gegeven de diversiteit van problemen die in het probleemgebied marketing ontmoet kunnen worden is dit niet zo verwonderlijk en bovendien niet te vermijden. In de toekomst zullen we weer voor nieuwe vraagstukken worden geplaatst die met behulp van nieuwe methoden van dataverzameling, dataverwerking en databewerking geanalyseerd zullen moeten worden. En dit alles wordt gedaan om te weten hoe organisaties in de gunst van de afnemer kunnen komen.

**P.S.H. Leeftang**

---

23. Zie bij voorbeeld F.M. Bass, M.M. Givon, M.U. Kalwani, D. Reibstein en G.P. Wright, An investigation into the order of the brand choice process, *Marketing Science*, jg. 3, 1984, blz. 267-287.