

Format marketingplan

Met het marketingplan geeft een organisatie of instelling concreet en gedetailleerd aan hoe ze met het marketingteam van de organisatie en de marketingstrategieën die ze ontwikkelt meehelpt aan de verwezenlijking van de overkoepelende strategische doelstellingen van haar organisatie.

Het marketingplan is een werkinstrument. Het evolueert, het is flexibel maar dient goed doordacht te worden. Het moet realistisch zijn; haalbaar voor de financiën van de organisatie en de draagkracht van het team.

Marketingplan in 6 stappen:

1. Doel van het plan
2. Situatieanalyse
3. Marketingdoelen en strategie
4. Actieplan
5. Prognose, kosten en baten
6. Monitoring en evaluatie

1. Doel van het plan

Schrijf geen marketingplan om het vervolgens op een plank te leggen en te laten verstoffen. Gebruik het plan met een doel. Bijvoorbeeld het plan heeft tot doel om het aantal bezoekers te vergroten met 30% in 2019. Beschrijf de aanleiding om een marketingplan te schrijven en wat voor doel je er mee beoogt.

2. Situatieanalyse

Voordat je marketingdoelstellingen gaat formuleren en een concrete marketingstrategie uit gaat werken, is het eerst van belang om een analyse te maken van de actuele marketingsituatie. Deze analyse is tweeledig namelijk een beschrijving van je eigen situatie en functioneren (de interne analyse) als een blik op de (bredere) buitenwereld (de externe analyse). Doe hiervoor goed onderzoek en beschrijf kort maar krachtig de volgende zaken.

De interne analyse beschrijft:

Eigen aanbod aan producten en diensten

Het gaat hierbij niet alleen over voor de hand liggende activiteiten, zoals tentoonstellingen en lezingen, maar ook over eenmalige 'evenementen' die misschien een nieuw doelpubliek bereiken (opening depot, deelname aan Museumnacht, Erfgoeddag ...) en over (bijkomende) diensten die het museum aanbiedt (rondleidingen, diensten aan blinden of slechthorenden, kinderactiviteiten, café/restaurant, winkel, mogelijkheid tot archiefonderzoek). Breng niet enkel het aanbod voor bezoekers in kaart, maar ook dat voor andere stakeholders zoals het eigen personeel, de overheid, sponsors, de vrienden van het museum etc...

Denk verder aan de volgende vragen:

- Hoe vaak wordt een bepaald product of dienst aangeboden?

- Welke personeelsleden zijn daarbij betrokken? (Moet het café open zijn, een suppoost aanwezig zijn, wie opent of sluit er?)
- Wat moeten de bezoekers voor dit product of dienst betalen? En weegt dit op tegen de kosten en manuren die gemaakt worden?

Informatie over bezoekers, gebruikers en stakeholders

Hier gebruik je de informatie die je uit je publieksonderzoek haalt. Probeer zo precies mogelijk te beschrijven wie je bezoekers zijn, maar ook wie verder nog je museum gebruikt en wie er allemaal bij het museum betrokken zijn.

Fysieke aspecten van het museum

Beschrijf de ligging, bereikbaarheid, zichtbaarheid (fysieke routing, maar ook website etc.) van je museum. Als je een customer journey mapping hebt gemaakt, dan kun je de conclusies daarvan gebruiken om nog duidelijker in kaart te brengen wat de fysieke aspecten van het museum zijn en waar obstakels zijn en dus verbeterpunten. Maar ook waar de mogelijkheden liggen.

Huidige marketingactiviteiten (wat doe je al, wie doet het, wordt het geëvalueerd?)

Het gaat hierbij zowel over de formele als informele plaats van marketing binnen het museum als over het in kaart brengen van alle personen die direct of indirect bij de marketingactiviteiten of bepaalde aspecten ervan betrokken zijn.

Concreet:

- Wie is er allemaal bezig met marketing?
- Wie neemt de (eind)beslissingen hieromtrent?
- Is er een apart marketingteam? Zijn dat specialisten of moeten andere medewerkers marketing erbij nemen?
- Hoe verhoudt de marketingafdeling of -functie zich tot de andere afdelingen of functies binnen de organisatie of instelling? Veranderde dit door de tijd heen?
- Wie verzamelt en beheert de essentiële marketingdata?
- En, heel belangrijk, wie doet er iets mee?

Probeer in kaart te brengen wat er over de jaren heen veranderd is en probeer inzicht te krijgen waar je naartoe gaat met je marketingactiviteiten. Speel in op de trends, hou hier rekening mee.

De externe analyse beschrijft:

De omgevings- en trendanalyse

Met 'omgeving' wordt verwezen naar **Politieke**, **Economische**, **Sociale** en **Technologische** (PEST) elementen en ontwikkelingen.

>Politieke factoren zijn bijvoorbeeld het financieringsbeleid voor cultuur of de wetgeving met betrekking tot privacy en de bescherming van data.

- > **Economische elementen:** hier vallen onder meer het inkomensniveau en bestedingspatroon van de gezinnen, de werkloosheidsgraad, het economisch klimaat en de prognoses hieromtrent.
- > **Sociale factoren** zijn bijvoorbeeld de demografische samenstelling van de bevolking, de beschikbare vrije tijd, het opleidingsniveau, de sociale inclusie (als de maatschappij sterk inzet op de inclusie van kansengroepen heeft ook cultuur daar een rol in).
- > **Technologie** slaat op de lokale en regionale communicatie-infrastructuur, de media-actoren, alsook op de diverse (communicatie-) technologische ontwikkelingen die invloed kunnen hebben op je marketingdoelstellingen ...

Bij een omgevings- of PEST-analyse moet je zowel oog hebben voor de huidige stand van zaken als voor mogelijke toekomstige ontwikkelingen op de vier terreinen. Daarnaast moet je zowel met de lokale toestand en de prognoses hieromtrent als met de bredere omgeving (regionaal, nationaal en soms zelfs (inter-)nationaal) rekening houden. Maar schrijf hier geen boekwerk over vol, hou het relevant voor jouw situatie.

Concullega's

Een marketeer moet open van geest zijn en kijken naar wat anderen doen en hoe ze het doen. Beschrijf dus goed wie je potentiële concurrenten zijn. En, omgekeerd, wie zijn je potentiële partners? En waarom zouden instellingen die eenzelfde publiek aanspreken en dus eigenlijk concurrenten zijn, niet samenwerken?

Voor de samenwerking tussen twee organisaties zijn er grof gezegd twee opties. Er kan een programmatorische, inhoudelijke afstemming zijn. Hou dan wel altijd het eigen doel in het achterhoofd. En weet ook dat duidelijke afspraken goede vrienden maken. Of er is de formule van een pas waarmee verschillende musea/instellingen kunnen worden bezocht. De samenwerking moet ook een vertaling krijgen in de marketing en communicatie, door bijvoorbeeld bezoekers te wijzen op het aanbod van andere instellingen. Die zullen dat op prijs stellen omdat het voor hen relevante informatie is.

Je potentiële markt

Een goede externe analyse vraagt dat een organisatie ook de potentiële marktsegmenten in kaart brengt. De markt, oftewel de bevolking, kan op verschillende wijzen en op basis van verschillende criteria opgedeeld worden in aparte doelgroepen of segmenten. De meest voorkomende vormen zijn:

- Demografische segmentatie

Hierbij wordt de markt opgedeeld naar leeftijd, levensfase, geslacht, opleiding, seksuele geaardheid, inkomen ...

- Geografische segmentatie

Deze deelt de markt op in geografische omschrijving. Dit kan gaan over concrete provincies, regio's, steden en dorpen, maar ook over stad versus platteland.

- Sociaal-economische segmentatie

Indeling op basis van inkomen, beroep of opleiding.

- Psychografische segmentatie

Hierbij wordt de markt opgedeeld op basis van de interesses van mensen, de waarden en opvattingen die ze er op nahouden, hun motivaties en verwachtingen.

>>

Door de gegevens uit de interne analyse met deze uit de externe marktanalyse te vergelijken kan je nagaan welke segmenten je organisatie of -instelling al (voldoende) bereikt, welke je (nog) niet bereikt en waar er nog potentieel is voor verdere groei. De informatie uit deze analyse is zeer waardevol met het oog op het beschrijven van specifieke marketingdoelstellingen en het kiezen van de doelgroepen waarop je wil inzetten.

3. Marketingdoelstellingen en strategie

De marketingdoelstellingen zijn de concrete resultaten of doelen die je met je marketingbeleid wil bereiken. Stel marketingdoelstellingen op die SMART zijn:

- **Specifiek:** Wat wil je precies bereiken? Formuleer dit zo nauwkeurig en ondubbelzinnig mogelijk.
- **Meetbaar:** Hoe weet je wanneer je je doelstelling bereikt hebt? Het doel moet meetbaar zijn.
- **Aanvaardbaar:** In welke mate wordt je doelstelling door anderen gedeeld? Het doel moet breed gedragen zijn.
- **Realistisch:** Is het mogelijk om de doelstelling te realiseren met de middelen die je hebt? Ben je niet te ambitieus? Wees realistisch.
- **Tijdsgebonden:** Binnen welke tijdspanne denk je de doelstelling te kunnen realiseren? Stel een duidelijk tijdstip voorop.

Marketingstrategie

De marketingstrategie geeft aan welke klanten je bedient en hoe je waarde voor hen creëert. Het is de strategie die bepaalt welke specifieke marketinginitiatieven je wilt ontplooiën om de vooropgestelde doelstellingen te bereiken. De marketingstrategie vloeit dus logisch voort uit de eerder omschreven doelstellingen. Hoe specifieker je deze omschrijft, des te gericht je de strategie zal kunnen bepalen. Een marketingstrategie impliceert onder meer een gerichte keuze van de doelgroepen waarop je wil inzetten. Je kan immers niet voor ieder potentieel doelpubliek een specifieke marketingcampagne opzetten.

Marketingmix of de 4 p's

Er zijn heel wat theoretische modellen die als kapstok voor een marketingstrategie kunnen dienen. Het bekendste is ongetwijfeld het 4 P-model van McCarthy (1960). De 4 P's staan voor **p**roduct, **p**rijs, **p**laats en **p**romotie. Dit zijn de vier basisingrediënten van de marketingmix, i.e. de basisvariabelen die de marketeer ter beschikking heeft om per doelgroep een andere strategie uit te werken.

Product

De ideale situatie is dat het kernproduct, zoals de vaste collectie, en de verwachting van de bezoeker over dit product samenvallen. Het spreekt voor zich dat iedere erfgoedinstelling naast de collectie an sich nog heel wat andere producten in de aanbieding heeft. Zo dien je, naast alle fysieke producten die je als museum aanbiedt, hieronder ook de meer immateriële aspecten van je werking te verstaan, i.e. de verschillende diensten die je bezoekers aanbiedt.

Prijs

De prijs heeft een invloed op de positionering, en omgekeerd. De prijs bij musea wordt gedomineerd door de kosten die de bezoeker betaalt om het museum in te kunnen. Prijs heeft niet alleen invloed op de inkomsten die het museum krijgt, maar ook op de perceptie van kwaliteit en toegankelijkheid voor de bezoeker. Bij het uitwerken van de strategische actie kan er nagedacht worden over een toeslag of juist korting om de strategie te laten slagen. De prijs heeft ook te maken met je competitieve positie. Zijn de grote concullega's goedkoper of duurder? Vergelijk ook met andere vrijetijdsspelers: cultuur is dan doorgaans goedkoop. Uit onderzoek blijkt dat de prijs vooral voor frequente cultuurbezoekers belangrijk is, niet zozeer voor occasionele bezoekers.

Plaats

Fysieke, psychologische, sociale, economische en nog heel wat andere barrières kunnen een bezoek aan een museum in de weg staan. Soms is er ook een taalkundige drempel. Een organisatie die internationale ambities heeft, moet meertalig zijn: aan het onthaal, op de website, in de publicaties ... Het mag dan al niet nodig zijn alle content te vertalen, maar je kan geen verwachtingen creëren met een Duitse website om vervolgens niemand in de organisatie of aan het onthaal te hebben die het Duits machtig is. Marketing staat of valt met de zwakste schakel in de ketting.

Promotie

Alle middelen en kanalen die het museum gebruikt om het aanbod te communiceren naar de markt, zoals advertenties, publiciteit, PR en sales. Verschillende middelen en kanalen worden bij verschillende doelgroepen gebruikt, dus ook hier kijk je wat de passende promotiemiddelende zijn per doelgroep. Een goede mediamix moet mensen aanzetten om tot actie over te gaan (fysiek bezoek, bezoek aan de website, mond-aan-mondreclame ...). Het gaat hier over de effectiviteit van de boodschap en van de ingezette communicatiekanalen.

4. Actieplan

Als de marketingstrategie bepaald is, moet deze in een concreet marketingplan of actieplan uitgewerkt worden, rekening houdend met het beschikbare budget aan tijd, middelen en inzetbaar personeel. Een actieplan bestrijkt doorgaans één jaar. Belangrijk is dat er duidelijk in vermeld wordt wat je allemaal gaat doen, wanneer je dit gaat doen, wie er allemaal verantwoordelijk is en welke kosten hieraan verbonden zijn. Idealiter geeft het plan ook weer wanneer welke doelstellingen bereikt moeten worden en hoe en wanneer er geëvalueerd wordt (o.a. verwachte inkomsten, verwachte bezoekersaantallen, gemiddelde tevredenheidsgraad ...).

Actieplan in het kort:

- Wat ga je doen?
- Wie is hiervoor verantwoordelijk?
- Wanneer ga je dit doen?
- Welke kosten zijn eraan verbonden?

5. Prognose, kosten en baten

In dit deel van het marketingplan ga je inzichtelijk maken welke cijfers er qua bezoekers, conversie en budget nodig zijn om je doelen te behalen. Ook maak je een financieel plaatje voor de periode waarover je het marketingplan schrijft. Het doel van dit onderdeel is om een cijfermatig inzicht te geven van alles wat in het marketingplan staat beschreven.

Maak een realistisch overzicht van de kosten die je gaat maken. Beschrijf het budget die je hebt voor de verschillende marketingkanalen die je wilt gebruiken.

Offline marketingmiddelen:

- advertenties plaatsen
- flyers en posters maken en verspreiden
- radiospotje maken
- merchandising etc.

Online marketingmiddelen:

- social media (facebook of Adwords advertentie)
- video (inzetten van filmpjes voor website of tv)
- website etc.

6. Monitoring en evaluatie

Monitoren is noodzakelijk. Enkel zo kan je nagaan of de marketingaanpak vruchten afwerpt. En kun je eventueel nog een marketingstrategie bijsturen. Plan daarom in het actieplan een aantal evaluatiebijeenkomsten in waar je met de betrokken personen de voortgang bespreekt. Evalueer aan het einde van het jaar het marketingplan. Wat is er bereikt, wat niet? Wat kan beter? Zie de evaluatiemomenten als leermomenten. De conclusies die je trekt gebruik je om je plan aan te passen voor het volgende jaar. Let op: bekijk wel goed of alle onderdelen van het plan nog relevant zijn. Houd het marketingplan up to date!