Dit is een onderdeel van het boek Marketing en accountability, 2e druk geschreven door Rien Hummel en uitgeven door Academic Service, ISNB 978 90 395 2666 8, © Academic Service

Gebruik Marketing Beslis Model (MBM)

Het MBM bestaat uit het centrale punt, de keuzes (beslissingen, de afhankelijke variabelen), en de vier onderdelen, te weten het strategisch kader, de huidige situatie, de gewenste situatie en de wetmatigheden, te splitsen in de algemene en de eigen (de onafhankelijke variabelen waarvan de waarden de invulling van de afhankelijk variabelen bepalen/beïnvloeden). Er is al gezegd dat het MBM geen invuloefening is maar meer een conceptueel denkmodel. Vraag blijft dan wel hoe dit model, ook al is het niet een concreet stappenplan, wel te gebruiken. We onderscheiden daarbij twee situaties:

1. Het bedrijf heeft al keuzes gemaakt en deze uitgevoerd in dezelfde markt met hetzelfde product;
2. Het bedrijf heeft nog geen keuzes gemaakt en/of deze uitgevoerd in dezelfde markt met hetzelfde product

Situatie met ervaring
In de eerste situatie is het startpunt voor de keuzes voor het marketingplan de combinatie van de volgende twee onderdelen:
1. De meest recente keuzes of beslissingen op het terrein waarvoor nu weer beslissingen worden gemaakt (dus bijvoorbeeld de keuzes die vorig jaar zijn gemaakt).
2. De uitkomsten van de PDCA-cyclus van deze meest recente keuzes en de uitvoering: wat ging goed, wat niet, wat kan daarvan verbeterd worden en wat niet en vooral, welke eigen wetmatigheden zijn af te leiden uit deze evaluatie van de laatste keer.

De start van het MBM is dan die keuzes neerzetten van de vorige keer, aangepast aan de hand van de uitkomsten van de PDCA-cyclus van de vorige keer. Qua aanpak is dit vergelijkbaar met de normale werkwijze van de PDCA-cyclus en bijvoorbeeld ook de aanpak van Postma in zijn boek Direct Marketing 3.0. Deze eerste stap kan leiden tot één of een beperkt aantal alternatieve keuzes waaruit uiteindelijk één moet worden gekozen. Vergelijk het met een trechter waar aan de bovenkant een aantal alternatieven in wordt gegoten en waar aan de onderkant één alternatief overblijft. Hoe te komen tot deze uiteindelijke keuze?

Allereerst wordt deze set aan voorlopige keuzes gecheckt op:
1. Is het nog steeds consistent (= niet in tegenspraak) met het strategisch kader?
2. Maakt het gebruik van de uitkomsten van de SWOT-analyse (de huidige situatie), speelt het voldoende in op kansen en bedreigingen, maakt het gebruik van sterktes en ontloopt het de zwaktes?
3. Leiden deze keuzes tot de realisatie van de geformuleerde doelstellingen (de gewenste situatie)?

De toets op de algemene wetmatigheden is hier minder tot niet nodig omdat er al voldoende eigen wetmatigheden gebruikt kunnen worden om te komen tot één of meerdere sets aan keuzes (en deze gaan boven algemene wetmatigheden). Die alternatieven die niet voldoen aan de criteria en ook niet aangepast kunnen worden, vallen af. Indien aanpassen wel mogelijk is, pas ze dan aan als gevolg van **nieuwe** elementen in het strategisch kader (niet aannemelijk) kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes (meer aannemelijk, met name in dynamische markten en/of organisaties in beweging) en/of nieuwe doelstellingen (meer aannemelijk). Dus

als er een nieuwe kans bijkomt, dan kan er een nieuwe keuze worden gemaakt die nog niet eerder is gemaakt. In dat geval verwijzen we naar situatie 2, er is nog niet eerder een keuze gemaakt op dit gebied. Als na deze check er nog meer dan 1 alternatief overblijft dan wordt geadviseerd te kiezen voor het alternatief wat het hoogst scoort op O-I voor marketing én O-I in de andere functies, alleen als gevolg van marketingkeuzes (dus extra inspanning waarmee kosten gepaard gaan, enzovoort). In plaats van O-I kan ook worden gekozen voor O/I..

Situatie zonder ervaring
In de tweede situatie is de aanpak als volgt:
Zoek naar algemene wetmatigheden (want eigen wetmatigheden zijn er dan nog niet). Dus bijvoorbeeld een bedrijf dat haar producten wil verkopen, deels via de tussenhandel en deels online, zal wetmatigheden moeten zien te vinden over de relatie tussen numerieke en gewogen distributie en verkopen, prijsstelling en verkopen, belang van accountmanagement, effecten van kortingen, mogelijke kannibalisatie tussen online/offline, etc., etc. (= 'wat is te doen gebruikelijk in de branche', 'hoe werkt het in deze branche?'). Deze algemene wetmatigheden leiden dan tot één of meer mogelijke set aan keuzes. Deze mogelijke oplossingen kunnen dan weer getoetst worden

1. Is het consistent (= niet in tegenspraak) met het strategisch kader, er van uitgaande dat deze wel is geformuleerd)?
2. Maakt het gebruik van de uitkomsten van de SWOT-analyse (de huidige situatie), speelt het voldoende in op kansen en bedreigingen, maakt het gebruik van sterktes en ontloopt het de zwaktes? Dus bijvoorbeeld een kans bij een bepaalde doelgroep zal de keuze wellicht meer 'focussen' op die doelgroep.
3. Leiden deze keuzes tot de realisatie van de geformuleerde doelstellingen (de gewenste situatie)? Dus bijvoorbeeld de wens om minimaal 50% van de omzet uit online te halen, dat leidt tot de keuze om de webwinkel iets zwaarder op te tuigen en in te zetten.

Deze 3 toetsen kunnen weer leiden tot het afvallen, aanpassen van alternatieven of zelfs leiden tot nieuwe alternatieven. Uiteindelijk is het dezelfde O-I van de marketingfunctie en de overige functies, als gevolg van deze keuzes, die bepalend zouden moeten zijn, voor de uiteindelijke keuze. Dan kan het een keer gedraaid worden en dan genereert dat na de evaluatie eigen wetmatigheden, die samen met de invulling van de vorige set keuzes als basis kan dienen. Dan is de eerste situatie (met ervaring) weer van toepassing.