

# Inleiding

“Elk jaar besteden bedrijven miljarden euro’s (c.q. dollars) aan marketing om de aandacht te krijgen van hun doelgroepen. Met diverse strategieën zoals, lead generatie, awareness en sales enablement”, met deze woorden begon het boek “Marketing Sucks (and Sales too!)” geschreven door Fred Janssen, dat in 2007 op de markt kwam. De belangrijkste reden voor het schrijven van dit boek kwam voort uit frustratie. De frustratie waarom het binnen een go-to-market strategie<sup>1</sup> vaak misliep in de relatie tussen marketing en sales. Twee afdelingen die eigenlijk naadloos met elkaar zouden moeten samenwerken om de gestelde (omzet)doelen te behalen. Maar waarom ging het dan zo vaak fout? De term marketing en sales alignment was nog niet uitgevonden. Dus een echte focus om de relatie te verbeteren was er niet. Iedereen bleef heerlijk op zijn eigen eilandje opereren en was vooral bezig met het behalen van de eigen doelen, opgelegd door management. Om vervolgens naar elkaar te wijzen als het mis ging en elkaar te betichten van het niet willen samenwerken. Ondanks dat Marketing Sucks (and Sales too!) een pleitbezorger was van deze samenwerking en pasklare en praktische handvatten bood om de samenwerking tussen marketing en sales te bewerkstelligen, horen we vandaag de dag nog regelmatig klachten over het gebrek aan samenwerking en begrip tussen marketing- en salesafdelingen en is het effect hiervan duidelijk zichtbaar.

Genoeg reden dus om een herziene versie van het boek uit te brengen, om zo de relatie tussen marketing en sales uit te laten groeien tot een gelukkig huwelijk. Zie dit boek als de ultieme relatietherapie, dus kruip op de bank en gooi je frustraties eruit. Neem de adviezen ter harte en werk aan de relatie.

Voordat we aan de therapie beginnen is het goed om de wereld waar marketing en sales zich in bevinden te ontrafelen.

Want het moge duidelijk zijn dat de prospect vandaag de dag niet meer automatisch bij de leverancier aanklopt om zijn interesse te tonen in een product of service. Door de verregaande digitalisering bepaalt de prospect op basis van zelf vergaarde informatie of hij aanklopt bij een leverancier of niet. Het kan dus zomaar gebeuren dat men de deal verliest zonder te weten of de prospect ooit direct met het bedrijf “gesproken” heeft.

Het ontwikkelen van voor de markt relevante content en positionering, maar vooral de waardepropositie zijn belangrijker dan ooit<sup>1</sup>. De waardepropositie is simpelweg de feitelijke toegevoegde waarde van jouw organisatie, product en dienst.

Alleen een bedrijf dat volledig eerlijk is over de eigen kwaliteiten en dat consequent weet over te brengen, maakt het onderscheid en zal merken dat precies de juiste klanten zich aangesproken voelen, die naadloos aansluit bij de uitdagingen die hij heeft. Door dit fenomeen krijgt de term marketing en sales alignment ineens een belangrijke positie binnen een go-to-market strategie. Het afstemmen van activiteiten tussen deze twee belangrijke spelers is van cruciaal belang geworden. Marketing en sales alignment staat aan de basis van iedere strategie, maar ook aan de tactische en zelfs operationele uitvoering van een go-to-market strategie. Doordat de prospect zijn eigen klantreis bepaalt is de urgentie voor de alignment tussen marketing en sales groter dan ooit. Een slecht huwelijk tussen deze tot elkaar veroordeelde actoren kost een organisatie geld. Sterker nog: het is een kwestie van succes of ondergang.

Tijdens de uitgave van de eerste versie van het boek stonden we op de drempel van een nieuw marketingtijdperk. E-mailmarketing en online marketing deden net hun intrede als instrument binnen het marketingpalet, sociale media waren de “new kids on the block”. Met andere woorden: het boek was eigenlijk net te vroeg, deze nieuwe instrumenten werden er niet in behandeld. Maar zelfs al was het boek later uitgegeven, dan nog zou het snel “out of date” zijn geweest.

De wereld van online marketing ontwikkelt zich met de snelheid van het licht. Ondanks deze supersnelle ontwikkelingen zijn de principes van marketing grotendeels gelijk gebleven. Uiteraard zijn er nieuwe krachtige tools beschikbaar gekomen om marketing eenvoudiger en meetbaarder te maken. Echter, met de invoer van GDPR (privacywetgeving) in mei 2018 is er een nieuwe dimensie toegetreden. Opeens kan niet alles meer en zijn er belemmeringen in het benaderen van de doelgroep via online media, met name via e-mailmarketing. Met deze belemmering komen bedrijven tot de conclusie om de traditionele offline marketinginstrumenten weer van stal te halen. Niet zoals vroeger door middel van massa's direct mailers (schieten met hagel), maar door middel van uiterst precieze segmentatie en focus op relevante content voor het betreffende segment; gepersonaliseerd en van hoge kwaliteit.

Onder andere deze verschuiving gaf de impuls om het eerste boek nog eens ter hand te nemen en kritisch te bekijken of er een tweede uitgave moest komen. Uiteraard zijn er persoonlijke ervaringen van de afgelopen jaren die de revue passeren, maar ook was de vraag of het Cartridge Marketing Model (CMM), het joint marketing en sales go-to-market model en de ontwikkelingen binnen het marketing- en salesvak voldoende content zouden kunnen bieden voor een herziene en up-to-date versie (voor zolang het duurt). De conclusie? Een volmondig ja!

Waarom? We kijken nog even terug op de eerste versie van het boek: Zoals gememoreerd, geven bedrijven jaarlijks miljarden euro's uit aan marketing. Gelikte campagnes om leads te genereren, advertenties en commercials om de naamsbekendheid vast te houden of, nog liever, te vergroten. Alles met maar één doel: het creëren van sales opportuniteiten en een gewogen pijnpijn in de sales- en marketing automation tools waar flink in geïnvesteerd is.

---

## De wereld van online marketing ontwikkelt zich met de snelheid van het licht.

---

Ondertussen is het salesteam in het veld te vinden. Het wordt namelijk van het salesteam verwacht om uit deze gekwalificeerde opportuniteiten daadwerkelijke omzet te realiseren. Per slot van rekening heeft marketing de boodschap met een verscheidenheid aan marketinginstrumenten uitgedragen aan onze markt. De naamsbekendheid is gerealiseerd en vanzelfsprekend hebben de sales de vaak dure bedrijfsbrochures en PowerPointpresentaties in hun achterzak.

Echter, de achilleshiel in deze dynamiek is het gebrek aan samenwerking tussen marketing en sales. De verwachtingen die marketing en sales hebben, ten aanzien van elkaar en het resultaat, voor dezelfde campagne kan enorm verschillen. Het gebeurt niet zelden dat marketing de gestelde doelen haalt en sales niet, of vice versa. Dit leidt doorgaans tot frustratie tussen de sales- en marketingteams. Vandaar de titel Marketing Sucks! (And Sales too!).

Vanuit de perceptie van de sales werkt het marketingplan gewoon niet: Marketing begrijpt niet wat sales nodig heeft in het veld, met opmerkingen als: "Die promoties zijn veel te gecompliceerd en eerlijk gezegd heeft de klant liever een korting op het product" en "De leads die we krijgen van advertenties zijn van een stel niet-beslissers en ik heb het te druk om die op te volgen" tot resultaat. Kortgezegd: "MARKETING SUCKS!"

Marketing op zijn beurt zegt: "Die @ #% salesmensen snappen het gewoon niet! Waarom produceren we deze geweldige campagnes en content, met super strakke salestools die niet gebruikt worden? Waarom pushen de verkopers die promotie niet? Waarom volgen ze al die geweldige leads niet op? Eerlijk gezegd: SALES SUCKS! "

Er zijn gewoon te veel herhalingen van deze oude sage. Marketing en sales communiceren vaak niet met elkaar. Ieder gaat zijn eigen richting en heeft verschillende strategieën en verwachtingen. Hoewel beide teams dezelfde doelen hebben - om een solide merkherkenning te creëren, een groeiend klantenbestand, een gezonde (stijgende) pijplijn en een krachtig gecommuniceerde waardepropositie - staan ze erop om binnen hun eigen silo's te opereren.

Toen versie één van Marketing SUCKS werd geschreven, meer dan 10 jaar geleden, was dit al een groot probleem. Nu vele jaren later, waarin in de tussentijd een nieuwe generatie (de millennials) zijn intrede heeft gedaan, zou men denken dat het 'silo probleem' zich vanzelf zou oplossen. Maar ondanks de technische oplossingen en nieuwe generatie intelligente, ambitieuze jongeren bestaan de silo's nog steeds.

---

Wanneer marketing is afgestemd op de verwachtingen van sales en sales de toegevoegde waarde van marketing begrijpt, neemt de winst toe.

---

Ook de nieuwe omgeving van werken (kantoortuinen) heeft deze uitdaging niet opgelost. Is thuiswerken misschien het probleem? We geloven van niet. Via uiterst innovatieve technologische hulpmiddelen is er geen excuus meer om niet met elkaar te communiceren. De silo is niet meer het argument waar men zich achter kan verschuilen. Dus waar ligt het echte probleem? Is het de trots van de beide afdelingen die het weerhoudt om met elkaar samen te werken? Heel dicht bij trots ligt arrogantie: we kunnen het zelf wel. Wat weten jullie nu van sales of van marketing? Of ligt het probleem op een hoger niveau, bij het management van de afdelingen? Begrijpen de leiders elkaar? Is er een duidelijk begrip voor elkaars 'beperkingen' in de go-to-market strategie? Kennen we elkaars doelen? Weten we van elkaar wat we doen? De vele jaren dat de kloven tussen marketing en sales zichtbaar zijn, zijn we ervan overtuigd en bewust dat hier het grootste probleem ligt.

Onlangs nog met de aanstelling van een nieuwe salesmanager bij een grote Amerikaanse software aanbieder. In zijn laatste bedrijf had deze persoon geen goede ervaring met marketing. Geen gevoel van toegevoegde waarde of simpelweg geen interesse. Het probleem is geschapen. In zo'n situatie moet er veel werk, tijd en inspanning gestoken worden om dit beeld recht te zetten. Er zijn echter ook voorbeelden waar er wel een hechte samenwerking is en waar de resultaten aantoonbaar beter zijn. Met de herziene uitgave

van Marketing Sucks! gaan we nog dieper in op deze samenwerking en tonen we aan dat deze communicatiekloof voor eens en voor altijd overbrugd kan worden.

Het moge duidelijk zijn dat het dichten van deze kloof cruciaal is, omdat de meest vitale relatie in elk bedrijf die tussen marketing en sales is. Wanneer marketing is afgestemd op de verwachtingen van sales en sales de toegevoegde waarde van marketing begrijpt, neemt de winst toe. Een salesmanager van een gerenommeerde softwareonderneming stelde onlangs: "Betere sales resultaten maken marketing betaalbaar." Daarnaast voelen collega's zich gerespecteerd, de integriteit van het bedrijf wordt versterkt en er wordt een gemeenschappelijke geest bevorderd, die allemaal bijdragen aan het succes van de onderneming. Want laten we heel duidelijk zijn: het succes van de organisatie is afhankelijk van de samenwerking tussen marketing en sales.

We zullen in deze uitgave zeker niet elk sales- en marketingprobleem aanpakken. Wat we wel bieden is een unieke en effectieve manier om elke marketinginvestering te benutten. Bovendien zijn de voorgestelde processen schaalbaar, ongeacht het formaat van de onderneming, en toepasbaar voor elk budget.

Uit de voorbeelden in het boek zal steeds weer blijken hoe, met behulp van deze methoden, de eens oppositionele en ineffectieve sales- en marketingteams zichzelf transformeerden in ondersteunende, efficiënte en inspirerende partners.

Als deze relatie eenmaal aanwezig is, kunnen zeer effectieve strategieën worden ontworpen met behulp van een volledig aanpasbaar en schaalbaar proces dat in dit boek wordt beschreven. Dit proces, het Cartridge Marketing Model (CMM) genoemd, biedt een sjabloon met marketingtools (cartridges) naar keuze die nodig zijn voor een specifieke campagne, ongeacht het soort industrie, bedrijfsgrootte of geografische locatie. In het volgende hoofdstuk zullen we uitgebreid het CMM behandelen. Ondanks het feit dat het model dateert uit 2007 is het vandaag de dag nog steeds krachtig en vooral effectief. Met name omdat de relatie tussen marketing en sales in belangrijkheid is toegenomen en dat de gecombineerde resultaten van de beide afdelingen cruciaal zijn voor het succes van een organisatie,

Door een contract met sales op te stellen en door de juiste combinatie van het CMM en de daarin opgenomen marketingcartridges te gebruiken, kan elke onderneming betere resultaten behalen met hun marketinginspanningen.

Laat de therapie beginnen!