



Is het oorlog tussen verkoop en marketing?

Verkopers en marketeers. Ze zijn allemaal commercieel ingesteld en hebben één doel: producten verkopen. Of is het product vermarkten? Het eerste discussiepunt komt al aan het licht als je beide groepen alleen al benoemt. Hoe komt het toch dat verkoop en marketing vaak water en vuur zijn? En geldt dat ook binnen de financiële dienstverlening?

Reclamebureau TDM en NewField Management deden er onderzoek naar. De onderzoeksresultaten vulden ze aan met adviezen om de samenwerking te verbeteren. Want als het oorlog is tussen verkoop en marketing, komt dat het bedrijfsresultaat zelden ten goede.

Het onderzoek

Het onderzoek vond plaats in mei van dit jaar. Zo'n 750 bedrijven in de financiële dienstverlening ontvingen een uitgebreide vragenlijst. Daarvan reageerden er 105, dus 14%. Voldoende om een significant beeld te krijgen van hoe marketing en verkoop binnen onze branche samenwerken. En voldoende om vast te stellen of het werkelijk oorlog is tussen beide afdelingen. Van de respondenten was 85% marketeer en 70% daarvan had een leidinggevende functie.

De theorie

Om de antwoorden uit de vragenlijsten te classificeren, hebben de onderzoekers de manier van samenwerken in vier schalen ingedeeld. Een 'ongedefinieerde' samenwerking, waarbij marketing en verkoop totaal niet met elkaar samenwerken. Een 'gedefinieerde' samenwerking die vooral is gericht op conflictvermijding. Een 'aligned' samenwerking waarbij binnen flexibele en heldere grenzen wordt samengewerkt. En een 'geïntegreerde' vorm van samenwerking waarbij beide afdelingen volledig zijn geïntegreerd. Bij geen enkel bedrijf binnen de respondentengroep werken verkoop en marketing op de laatste manier samen. Gelukkig scoorde slechts één bedrijf in het andere uiterste van de schalen. Van de respondenten blijken 62 bedrijven op een gedefinieerde manier samen te werken en 42 hebben gekozen voor de aligned samenwerking.

Is het oorlog?

Nee dus. Het valt mee. Maar wat opvalt, is dat bij de planningsactiviteiten vaak prima wordt samengewerkt. Hoe meer de werkzaamheden een uitvoerend karakter krijgen, hoe eerder de problemen ontstaan. Begrip en visie lijken sleutelwoorden die hieraan ten grondslag liggen.

Als we ze over één kam scheren, zijn verkopers vooral gericht op de korte termijn. Marketeers leggen eerder de focus op de lange termijn. Daardoor ontstaan verwijten over en weer. "Marketeers verkopen niet en snappen niets van onze klanten." "Verkopers gaan voor het snelle geld en snappen niets van het grotere plaatje." En er speelt meer. Hoe groter de marketing- en verkoopteams hoe groter de onduidelijkheid. En binnen de financiële dienstverlening kennen we nogal wat grote bedrijven. Bovendien hebben uitvoerende werkzaamheden vaak hoge prioriteit (we halen de targets niet! Snel, actie!). Hierdoor wordt er weinig prioriteit aan het grotere plaatje gegeven en aan goede communicatie met elkaar. En dan zijn er nog de culturele verschillen tussen marketing- en verkoopmensen. Zo worden marketingmensen door verkoopmensen wel eens als weinig concreet gezien en verkoopmensen worden door marketingmensen nogal eens als kortzichtig gezien. Hoewel het dus geen oorlog is tussen de commerciële binnen de financiële dienstverlening, is er nog wel veel te winnen.

Top3: Wat gaat goed?

1. Betrokkenheid van verkoop bij het opstellen van het marketingplan
2. Marketingbijdrage aan doelgroepanalyses voor verkoop
3. Samenwerking om aankoopgedrag te bepalen

Conclusie: plannen maken lijkt geen probleem

Top 3: Wat gaat niet goed?

1. Cultuur 'samen winnen' ontbreekt
2. Marketingmensen ontmoeten zelden key accounts
3. In vergaderingen gaat veel tijd aan het oplossen van onderlinge conflicten verloren

Conclusie: in de uitvoering is nog veel te winnen

Door René Teuwen
Directeur TDM

Marketing/communicatie-
bureau voor financiële
dienstverleners

De oplossing

Hoe verkoop en marketing beter kunnen samenwerken, is afhankelijk van de 'gap' tussen hun huidige manier van samenwerken en de manier van samenwerken die voor hen beter zou werken. 'Geïntegreerd' hoeft niet altijd het doel te zijn. De oplossingen verschillen dan ook van het aanstellen van een leidinggevende boven de hoofden verkoop en marketing tot het creëren van gezamenlijke doelen en taken. Roulatie van medewerkers, ze op dezelfde plek laten werken en het aanstellen van een 'verbindingsofficier' zijn andere mogelijkheden. Het gezamenlijk ontwikkelen en realiseren van het bewerken van accounts werkt vaak al zeer verhelderend. Door marketing en verkoop meer als 1 team te laten werken wordt de 'gap' snel kleiner. Het onderzoek geeft diverse aanknopingspunten waar de mogelijkheden voor een betere samenwerking liggen. ■

Het boekje is gratis aan te vragen via: rene@tdm.nu of info@newfieldmanagement.nl

