

## 2 LOTUS PROFESSIONAL

### *Verkoopbevordering op een vakbeurs*

Ed Sander

Beurzen zijn dure aangelegenheden: standhuur en -bouw vergen grote investeringen, en ook de bemensing kost veel geld. En wat te doen als de verkopen op voorgaande beurzen nogal tegenvallen? Niet meer gaan? Doorgaan op de oude voet? Of proberen nieuwe ideeën te ontwikkelen om de aanwezigheid op een beurs maximaal uit te buiten? Lotus Professional besloot tot het laatste – met een positief resultaat.

#### 1. GEORGIA-PACIFIC & LOTUS PROFESSIONAL

Georgia-Pacific Corporation is een van 's werelds grootste tissueproducenten. Het bedrijf maakt tissue-, papier-, verpakings- en bouwproducten. Er werken circa 75.000 mensen op bijna 600 locaties in dertien landen. De totale omzet bedraagt circa 25 miljard dollar.

In Nederland staat Georgia-Pacific Nederland B.V. (samen met Kimberly-Clark en SCA) in de topdrie van tissueproducenten. De Nederlandse vestiging brengt toilet-, poets- en tafelpapier op de markt, onder de merken Lotus (business to consumer) en Lotus Professional (business to business). Georgia-Pacific is tevens de producent van Demak'Up-wattenschijfjes.



AFBEELDING 1. DE LOGO'S VAN BUSINESS-TO-BUSINESSMERK LOTUS PROFESSIONAL EN VAN MOEDERBEDRIJF GEORGIA-PACIFIC CORPORATION.

Deze case richt zich op het zakelijke merk, Lotus Professional. De producten worden via de groothandel verkocht aan onder andere horecagelegenheden en institutionele locaties als ziekenhuizen en verzorgingstehuizen. Ook bedrijfscaterers, industriële bedrijven, scholen en kantoren vallen binnen de doelgroep van Lotus Professional.



AFBEELDING 2. DE VERSCHILLENDE PRODUCTGROEPEN VAN LOTUS PROFESSIONAL IN BEELD: PRODUCTEN VOOR IN HET TOILET, IN DE KEUKEN EN AAN TAFEL.

De producten van Lotus Professional zijn op te delen in drie productgroepen ('task area's'):

- Washroom* – producten voor gebruik in toiletten (toiletpapier, handdoekjes en serviceproducten)
- Workplace* – producten voor gebruik in keuken of werkplaats (poetspapier, keukenrollen, koksdoeken, poetsdoeken en serviceproducten)
- Foodservice* – producten voor gebruik aan tafel (servetten, placemats, onderzetters, tafelkleden en nappers [kleedjes tussen tafelkleed en placemat in]).

## 2. KLANTEN EN VERKOOPORGANISATIE

Lotus Professional richt zich op de zakelijke klant. Anders dan de meeste grote fabrikanten van *fast moving consumer goods* doet het bedrijf geen zaken met het retailkanaal – zeg maar het handjevol supermarktketens.

Dat heeft consequenties voor de marketingaanpak. De 'out of home'-markt is veel minder geconcentreerd. Er zijn enkele honderden directe afnemers (veelal grossiers in grootverbruik) die doorleveren aan enkele tienduizenden outlets (restaurants, kroegen, verzorgingscentra, etc).

In deze zakelijke markt is persoonlijke verkoop essentieel. Lotus Professional zet dan ook een groot aantal buitendienstmedewerkers in om zijn goederen aan de man te brengen. De buitendienst is onder te verdelen in accountmanagers en rayonmanagers. De accountmanagers verzorgen het contact met de grossiers en grote

eindafnemers, de rayonmanagers bezoeken de middelgrote en kleinere afnemers. Persoonlijke verkoop is een duur medium. Het is zaak het personeel zorgvuldig in te zetten teneinde het effect te maximaliseren.

De klanten van Lotus Professional zijn onder te verdelen in drie groepen:

- grossiers (aan deze klanten wordt direct geleverd en gefactureerd; grossiers leveren hun producten op hun beurt weer door aan eindgebruikers)
- hoofdkantoren van ketens als McDonald's, Sodexho, etc.
- individuele eindgebruikers (onafhankelijke bedrijven of lokale leden van ketens).

Accountmanagers bezoeken de eerste twee groepen, rayonmanagers de laatste groep. Daarnaast onderneemt de afdeling Trade Marketing gezamenlijke activiteiten met de grossiers.

Onder *grossiers* valt een splitsing te maken in uitbrenggrossiers (als Deli XL, King en Bunzl) en cash & carry-grossiers (als Sligro en Makro). Doelstelling is de grossiers het Lotus Professional-assortiment zo breed mogelijk te laten opnemen en bij de vertegenwoordigers van de grossiers een merkvoorkeur voor Lotus Professional te bewerkstelligen.

Bij verkoop aan *hoofdkantoren van grote ketens* in catering en horeca is de doelstelling om een voorkeurspositie te creëren voor Lotus Professional en zoveel mogelijk locaties van de organisatie ertoe te bewegen Lotus Professional te gebruiken, op basis van contracten met het hoofdkantoor.

*Eindgebruikers* zijn individuele locaties in de marktsegmenten 'horeca', 'institutioneel' (ziekenhuizen en verzorgingstehuizen) en 'bedrijfs catering'. Dergelijke locaties worden in Nederland bezocht door een team van rayonmanagers. Doelstelling bij eindgebruikers is het creëren van merkvoorkeur, brede opname van het merk in alle productgroepen en klantenbinding (retentie).

*Consumenten* zijn voor Lotus Professional nauwelijks van belang. Zij gebruiken de producten uiteindelijk, maar zijn geen beslissers in het koopproces.

### 3. GEDIFFERENTIEERDE PRODUCTEN EN 'CAPTIVE SYSTEMS'

De zakelijke markt voor hygiënapapier is geen makkelijke branche. Voor afnemers als horecagelegenheden is hygiënapapier een kostenpost die weinig tot niets toevoegt aan hun primaire producten (eten en drinken). Daarnaast zijn de onderlinge verschillen tussen de beschikbare producten vaak minimaal en besteedt een ondernemer weinig tijd aan het kiezen en opnieuw aankopen van de producten.

Door de uitwisselbaarheid van de producten ontstaat het gevaar van constante verandering van merken en daarmee een lage retentiegraad. Hygiënapapier zit normaal gesproken in houders, zogenaamde dispensers. Van de meeste merken passen de

standaardproducten in standaarddispensers, ongeacht het merk van die dispenser. De aanwezigheid van merkloze alternatieven, *private brands* van grossiers en regelmatige prijsaanbiedingen door zowel grossiers als fabrikanten dragen evenmin bij aan een hogere merktrouw.

Fabrikanten van hygiënepapier hebben daar een oplossing voor gevonden. Naast de standaardproducten heeft men zogenaamde 'gedifferentieerde producten' ontwikkeld met een duidelijke toegevoegde waarde. Deze producten zijn bijvoorbeeld zuiniger of hygiënischer in gebruik dan het standaardalternatief. Een voorbeeld is de enMotion-handdoekdispenser van Lotus Professional, die op handbewegingen reageert en automatisch een handdoekje 'uitspuugt' zonder dat men de dispenser hoeft aan te raken.

Bij zulke producten moet een fabrikant er natuurlijk voor zorgen dat ze niet razendsnel worden gekopieerd en dat ze in de eigen dispensers worden geplaatst. Daarom heeft men de zogenaamde *captive dispensers* ontwikkeld. Het gedifferentieerde product past alleen in die specifieke dispenser en daarnaast past in die dispenser ook alleen het eigen merk. Zo wordt de eindafnemer in principe 'gedwongen' om steeds hetzelfde product te kopen.

Als tegenprestatie voor deze 'loyaliteit' stelt een fabrikant de *captive dispensers* meestal gratis ter beschikking door middel van een bruikleenovereenkomst. In deze overeenkomst wordt in principe afgesproken dat de ondernemer de dispensers in bruikleen krijgt als hij minimaal drie jaar de producten van de fabrikant gebruikt. De kosten van de dispenser worden als het meezit immers terugverdiend uit de marge van het gebruikte papier. Lotus Professional brengt dergelijke concepten ook op de markt onder subbrands als 'Serie 3000', 'Compact', 'Marathon' en 'Reflex'.

Ook op het gebied van tafelpapier probeert Lotus Professional toegevoegde waarde te bieden met het product 'Personal Print'. Bij Personal Print kan een ondernemer zijn eigen naam, logo of ontwerp op servetten, placemats en onderzetters laten drukken. Niet alleen is dit product gebonden aan een bepaalde minimumafname, maar ook creëert het door de toegevoegde waarde voor de gebruiker een hogere klantentrouw.

#### 4. DE HORECAVA

De Horecava is de grootste vakbeurs voor de horeca. Vier dagen lang is de Amsterdamse RAI gevuld met exposanten die hun waren presenteren aan een breed scala van horecaondernemers. De beurs wordt bezocht door ongeveer een derde van alle (eet)cafés, en de helft van alle restaurants, hotels en fastfoodbedrijven van Nederland. Ook een groot aantal instellingen als verzorgingstehuizen en ziekenhuizen

bezoekt deze beurs. Tabel 1 geeft een overzicht van de bezoekers en bezoekende bedrijven per segment. Volgens [www.horecava.nl](http://www.horecava.nl) komt de helft van de bezoekende bedrijven uit Noord-Holland, Zuid-Holland en Utrecht.

	2004	2003	2002	2001
BEZOEKERS	54.738	43.407	59.110	47.759
BEDRIJVEN	25.600	21.100	24.000	22.200
(EET)CAFÉS/BARS	5.100	4.400	5.000	4.600
RESTAURANTS	4.000	3.800	3.400	3.800
HOTEL(RESTAURANTS)	1.500	1.300	1.500	1.900
FASTFOOD	3.000	2.700	2.000	2.200
INSTELLINGEN	2.700	800	2.100	600
AANKOOPPLANNEN	41%	36%	34%	36%
AANKOOP/OFFERTE	53%	55%	52%	53%

TABEL 1. DE HORECAVA IN CIJFERS. BRON: WWW.HORECAVA.NL.

Opvallend is dat de beurs in oneven jaren minder druk bezocht wordt. In de branche worden deze beurzen de 'droge beurzen' genoemd, terwijl de even jaren bekend staan als de 'natte beurzen'. De grote brouwerijen zijn namelijk alleen in even jaren aanwezig; vandaar het grotere aantal bezoekers. Sommige exposanten, waaronder Lotus Professional, hebben daarom besloten alleen mee te doen aan 'natte beurzen'. Enerzijds vanwege het hogere aantal bezoekers en anderzijds om tijdens oneven jaren het beursbudget elders in te kunnen zetten, bijvoorbeeld bij de BBB-horecabeurs in Maastricht.

DOELSTELLING VAN DE DEELNAME VAN EXPOSANTEN	2004
LEGGEN VAN NIEUWE CONTACTEN	98%
ONDERHOUDEN VAN BESTAANDE CONTACTEN	75%
PR-DOELSTELLINGEN	82%
PRODUCTINTRODUCTIE	65%
DIRECTE VERKOOP/ORDERS NOTEREN	51%

TABEL 2: DE REDENEN WAAROM EXPOSANTEN DEELNEMEN AAN DE HORECAVA. BRON: WWW.HORECAVA.NL.

## 5. KLANTINFORMATIESYSTEEM: DATA OUTLET

Bij een groot aantal afnemers in verschillende marktsegmenten is een goed inzicht in de ontwikkeling van verkoopcijfers van cruciaal belang. Het maakt het mogelijk verkoopinspanningen tijdig bij te sturen en mensen en middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten.

Sinds 2002 zet Lotus Professional bij zijn planning en CRM-activiteiten 'Data Outlet' van Datlinq in. Dit systeem maakt gebruik van twee zeer innovatieve concepten. Allereerst is het een zogenaamde 'Application Service Provider (ASP)-applicatie'. Dit betekent dat de database op een centrale server van Datlinq staat en eenvoudig is te benaderen via internet. Daarmee is Lotus Professional niet langer afhankelijk van synchronisatie van data of van een systeem binnen het bedrijf waarop medewerkers moeten inloggen. Met een pc, laptop of GPRS-palmtop hebben medewerkers nu altijd toegang tot een real time-database, waar ook ter wereld ze zich bevinden.

Bovendien zijn delen van de Data Outlet-database gemeenschappelijk voor alle afnemers van het systeem. Dat geldt voor de namen, adressen en kenmerken van hun directe en indirecte klanten. Wanneer fabrikant A de nieuwe contactpersoon van een klant doorvoert, hoeven B, C en D dat niet meer te doen. Daardoor is de database veel meer up-to-date dan wanneer ieder voor zich de gegevens zou bijhouden. Dankzij deze werkwijze bevat Data Outlet een schat aan waardevolle data over de marktsegmenten die voor Lotus Professional zo belangrijk zijn.

Sinds de ingebruikname van Data Outlet is het voor Lotus Professional mogelijk om analyses te maken van de effectiviteit van zijn marketing- en salesactiviteiten en de gedistilleerde informatie in te zetten voor een betere planning. Ook wordt Data Outlet gebruikt voor agendaplanning en selecties voor direct mail en telemarketing. Zoals we in deze case zullen zien, was Data Outlet een belangrijke sleutel in het succes van Lotus Professional op de Horecava.

## 6. PROBLEEMSTELLING

Het gaat de laatste jaren niet zo goed met de horeca. De absurd hoge prijsniveaus en de prijsverhogingen na de komst van de euro hebben de consument een stuk kritischer gemaakt ten opzichte van deze dienstverleners. Klanten blijven weg of gaan naar andere alternatieven zoeken, zoals de populaire eurocafés waar alle drankjes een euro kosten.

Deze ontwikkeling heeft ook zijn invloed op het aankoopgedrag van horecaondernemers op beurzen. De afgelopen jaren werd Lotus Professional, net als andere fabrikanten, geconfronteerd met afnemende verkopen op grote beurzen. Daar waar

horeca-afnemers in het verleden makkelijk enthousiast te maken waren voor beursaanbiedingen, is het de laatste jaren vooral een kwestie van 'kijken, kijken, niet kopen'. Desalniettemin gaf in 2002 52% van de bezoekers van de Horecava aan aankoopplannen te hebben. Het gemiddelde bedrag dat men op de Horecava besteedt, is maar liefst € 12.000 en de totale omzet van de exposanten zo'n honderd miljoen euro. Lotus Professional constateerde dat de beurs dus wel degelijk kansen bood, maar dat daarvoor wel een andere, minder conventionele aanpak nodig was.

De belangrijkste doelstellingen voor deelname aan de Horecava 2004 waren voor Lotus Professional:

- actief verkopen aan eindgebruikers
- leads genereren
- het imago uitstralen naar eindgebruikers
- presenteren van de nieuwe collectie tafelpapier.

De vraag was hoe Lotus Professional op de Horecava 2004 op deze punten een beter resultaat zou kunnen behalen dan op voorgaande beurzen. Met name de vraag hoe het merk weer eens ouderwets orders kon scoren, was erg belangrijk.

## 7. AANPAK

Om de doelstellingen voor de Horecava te kunnen behalen werd alles uit de kast getrokken; diverse disciplines binnen het marketing- en salesteam leverden hun bijdrage. Het succes van de beurs is uiteindelijk een optelling van verschillende elementen, waaronder:

- de keuze voor de standplaats en een goed standontwerp
- een publiektrekkende activiteit op de beursstand
- communicatie via advertenties, direct mail en e-mailmarketing
- een gemotiveerd verkoopteam
- interessante aanbiedingen
- after-saleservice.

Hierna zullen al deze elementen uitgebreid de revue passeren.

### STANDPLAATS

De Horecava is voor veel horecaondernemers en hun personeel wat de Huishoudbeurs voor de gemiddelde huisvrouw is: een dagje uit vol gratis consumpties. Daar waar een deel van de bezoekers daadwerkelijke interesse heeft in de nieuwigheden die de exposanten tentoonstellen, trekt een groot deel schranzend en zuipend over de beurs. Zoals tabel 1 echter aantoonde komt een aanzienlijk deel van de bezoekers wel degelijk met aankoopplannen naar de beurs. Grote vraag is natuurlijk hoe men juist die bezoekers uit de grote menigte filtert.

De Horecava beslaat alle zeven hallen van de RAI. Een aantal van die hallen heeft een specifiek thema. Zo zijn er hallen met veel drankfabrikanten en hallen met veel snackfabrikanten. In tegenstelling tot voorgaande jaren wilde Lotus Professional deze drukke hallen mijden. De stand zou geplaatst worden in een hal met andere non-foodexposanten. De 'serieuze' beursbezoekers zouden deze hal hoogstwaarschijnlijk toch wel aandoen, anders dan bezoekers die puur op vermaak en consumpties uit waren. Lotus Professional zag er wel op toe dat de stand op een belangrijke doorlooproute lag en niet in een verlaten uithoek van het beursgebouw. Commercieel manager Jean-Jacques Delmee: 'Het karakter van de beurs was door de malaise veel zakelijker. Daarnaast hadden we een goede keuze gemaakt voor wat betreft de hal waar we stonden. Bij de grote brouwers moet je niet staan, want daar is het alleen maar herrie en feesten. Wij stonden in een rustige hal waar mensen zonder duwen en dringen langs de stand konden lopen.'

#### TRAFFIC GENEREREN: MAAK DE RACE VAN UW LEVEN ...

Zonder bezoekers geen orders en leads. In de weken voor de beurs werd er daarom hard aan gewerkt om de doelgroep op zoveel mogelijk manieren te benaderen en te informeren over de activiteiten van Lotus Professional op de Horecava.

Tijdens de Belgische Horeca Expo-beurs in Gent, twee maanden voor de Horecava,



AFBEELDING 3. DE FORMULE 1-WAGEN OP DE STAND. EEN BEAMER PROJECTEERT HET BEELD VAN EEN RACESIMULATOR OP HET SCHERM VOOR DE AUTO.





AFBEELDING 4. DE FORMULE 1-WAGEN IN ACTIE.

werden al enkele nieuwe ideeën uitgetoetst, die later tijdens de Horecava zouden worden geperfectioneerd. Omdat men zich zeer bewust was van het feit dat papier geen enorm spannend product is, besloot men dat er meer nodig was om de aandacht van het beursbezoekende publiek te trekken. Daarom plaatste men een formule 1-wagen met racesimulator op de stand van de Horeca Expo.

Bezoekers die een order plaatsten, mochten een ritje maken in deze formule 1-wagen. Het af te leggen parcours werd op de wand geprojecteerd, zodat andere bezoekers het geheel konden bekijken. De racewagen, de bewegende beelden en het scheurende geluid van de simulator moesten uiteindelijk de aandacht trekken. Delmee: 'Deze formule 1-wagen was gekoppeld aan een computer en een beamer, zodat iemand die in de wagen plaatsnam kon racen alsof hij op het circuit reed. Het geluid trok natuurlijk veel aandacht van bezoekers.' Grappig detail was dat het af te leggen parcours was gepersonaliseerd: op alle reclameborden die men onderweg passeerde, stond de merknaam van Lotus Professional.

Als een klant een ritje in de auto maakte, werd zijn beste tijd genoteerd en elke dag werd de snelste tijd beloond met een magnumfles champagne. De tweede en derde plaats waren goed voor een kleiner formaatje champagne.

Het 'raceconcept' werd ten slotte compleet gemaakt met een verloting. Uit alle orders die op de beurs werden geplaatst, werd een winnaar geloot die een weekend zou mogen rondrijden in een echte Lotus-sportwagen. En zo was de cirkel naar het Lotus Professional-merk weer rond.

#### STANDONTWERP

Het is altijd lastig een goede stand voor Lotus Professional te ontwerpen. Hoe presenter je op één en dezelfde stand een nieuwe collectie tafelpapier en zaken als toilet papier en poetspapier, zonder dat ze elkaar bijten? Het presenteren van servetten, napperons en placemats vraagt immers om een hoop sfeer en warmte, terwijl hygiënepapier een klinische setting vereist.

Uiteindelijk werd een oplossing gevonden in een duidelijke opdeling van de stand (10 x 12 meter) in drie sectoren. Centraal op de stand stond de formule 1-wagen. Wie hem en de racende deelnemers wilde bekijken, moest de stand betreden, wat de standbemanning in staat stelde om een gesprek aan te gaan met deze potentiële klanten. Rondom de formule 1-wagen was een aantal tafeltjes geplaatst, waar de standbemanning de gasten een kopje koffie en een praline (met Lotus Professional-logo!) kon aanbieden en uitgebreid de collectie kon tonen.

Aan weerszijden van de formule 1-wagen waren aan wanden en pilaren de *captive dispensers* tentoongesteld, dusdanig dat men de gasten op heldere wijze kon demonstreren hoe deze producten werken.



AFBEELDING 5. DE OPSTELLING VAN DE CAPTIVE DISPENSERS: ZAKELIJK EN FUNCTIONEEL.



AFBEELDING 6. DE NIEUWE COLLECTIE TAFELPAPIER IN EEN SFEERVOLLE SETTING.

Ten slotte was de lange zijde van de stand gebruikt om de belangrijkste nieuwe producten uit de collectie tafelpapier aan het publiek te tonen op netjes gedekte tafeltjes. Een van de achterwanden van de stand werd daarnaast gebruikt voor het projecteren van voorbeelden van Personal Print-servetten en -placemats.

Op deze wijze slaagde Lotus Professional erin de stand zo in te delen dat de presentatie van het hygiënepapier zo min mogelijk botste met die van het tafelpapier.

#### HOE RICHT IK MIJN BEURSSTAND IN?

Zoals uit deze case wel blijkt gaat aan de inrichting van een beursstand een langdurig denkproces vooraf. Toch mondt dat nog maar al te vaak uit in een uitstalling van alle producten die het bedrijf op de markt brengt, aangevuld met wat zitjes en een videodemonstratie. Dat kan effectief zijn, maar is het in veel gevallen niet.

Uitgangspunt voor de inrichting zijn de marketing- en beursdoelstellingen. Bij Lotus Professional is verkoop een belangrijke doelstelling, maar dat hoeft niet altijd het geval te zijn: sommige bedrijven willen vooral informeren, presenteren, goodwill kweken of contacten leggen.

Het verdient in alle gevallen aanbeveling de doelstelling specifieker te maken dan 'contacten leggen' of 'verkopen'. Leg vooraf bijvoorbeeld vast hoeveel contacten u wilt leggen en met wat voor soort prospects. Vanzelfsprekend moet de doelstelling tegelijk realistisch én uitdagend zijn.

Bepaal ook welke functie de beurs heeft in uw totale marketingbeleid. Een beurs staat niet op zichzelf, maar is een van de vele manieren waarop u contact onderhoudt met uw (potentiële) klanten. Probeer beursactiviteiten te integreren in andere marketingactiviteiten (denk bijvoorbeeld aan de inspanningen van vertegenwoordigers buiten de beurstijd) en wees vooral consistent: wie normaal het accent legt op kwaliteit en tijdens de beurs snel denkt te kunnen scoren met de ene aanbieding na de andere, doet afbreuk aan het merk.

En ten slotte is een doelgroepbepaling natuurlijk essentieel. Het maakt voor het karakter van de stand veel uit of u zich richt op zakelijke contacten of een brede groep consumenten.

Als deze algemene kaders zijn geschetst, is het zinvol na te gaan welke invulling daar het beste bij past. De Duitse marketeer Matthias Huckemann heeft de discussie halverwege de jaren negentig opengegooid door erop te wijzen dat veel stands onnodig productgericht zijn. Hij heeft wel een punt: de meeste producten onderscheiden zich niet van die van de concurrent; het werkelijke onderscheid zit in het 'belevingsprofiel' van het merk. En misschien is het dus belangrijker de schaarse ruimte in de stand te gebruiken om die beleving over te brengen dan informatie te geven over producten of productkenmerken. Precies zoals dat bij andere marketinguitingen al decennialang het geval is.

In beginsel zou dat ook voor fabrikanten kunnen leiden tot een productloze stand. Toch zullen velen wel *iets* van hun producten willen laten zien. De keuze van Lotus Professional voor een duidelijk accent op innovatieve producten representeert een realistische middenweg. Die keuze past bij de doelstelling (verkopen) en de doelgroep (serieus geïnteresseerde horeca).

Het andere opvallende element in de Lotus Professional-stand – de 'lokker' in de vorm van een formule 1-simulatie – laat zien dat het bedrijf de beurs beschouwt als onderdeel van een breder marketingconcept. Dankzij deze opvallende gadget hoopt het nieuwe klanten te trekken, met wie het later, via andere kanalen, contact kan houden.

Literatuur: Irma Schellekens en Karoline Wiegerink, *Effectieve beursdeelname* (Marketing Management Modellen 2.3.4) (Deventer 2001).

Matthias Huckemann en Dieter ter Weiler, *Messen messbar machen. Mehr Intelligenz pro m<sup>2</sup>* (Berlijn 2003).

#### COMMUNICATIE: LEREN VAN GENT

Voor de Horeca Expo in Gent werd een mailing verstuurd naar zo'n 3000 Vlaamse horeca-ondernemers. De onderstaande tekst nodigde hen uit de stand te bezoeken:

*Alstublieft, uw contactsleutel voor een spectaculaire formule 1-race!*

*Juist in een restaurant komt alles aan op timing en snelheid. Dat hoeven we u niet te vertellen. Wij gaan er dan ook van uit dat u zeker een kans maakt in de spannende race die wij organiseren op de Horeca Expo Gent (van 23 tot en met 27 november 2003).*

*Dat is één reden om u een contactsleutel te sturen. Belangrijker is echter dat wij u graag in 'contact' brengen met onze nieuwe oplossingen op het gebied van tafelpapier en hygiëne. Oplossingen die zeker zullen 'passen' op de behoeften van uw bedrijf. Wij denken graag met u mee, ook tijdens de Horeca Expo Gent.*

*Daarnaast bent u van harte welkom om uw durf en snelheid te testen in een heuse formule 1-sportwagen! U hoeft alleen uw gegevens in te vullen op de achterzijde van bijgaande actiekaart en deze in te leveren op onze stand (stand 1354, hal 1).*

*Steek de sleutel in het contact en ... wie weet, rijdt u straks een weekend lang rond in een heuse Lotus Elise cabrio!*

Op deze brief zat een plastic sleutelhanger geplakt in de vorm van een sleutel en bedrukt met het logo en standnummer van Lotus Professional. Tevens was een antwoordkaart bijgestoken die men ingevuld kon inleveren op de stand om zo een ritje te kunnen maken. Deze kaarten werden gebruikt om de beurscontacten vast te leggen en de klantgegevens in het klantinformatiesysteem (Data Outlet) verder te verrijken.

De antwoordkaart werd niet alleen gemaild, maar ook ingestoken in een horecavakblad. De overige exemplaren werden op de beurs uitgedeeld.

De response op deze activiteiten was heel aardig. Op de stand werden ongeveer 100 antwoordkaarten uit de mailing ingeleverd, evenals zo'n 150 uit het vakblad en 50 uitgedeelde kaarten. Al met al zo'n 300 reacties. Helaas plaatste slechts 10% van deze bezoekers na het bezoek aan de stand een order.

De geïnvesteerde kosten per bezoeker waren daardoor heel acceptabel, maar de kosten per order waren een stuk minder rooskleurig.

Voor de communicatiestrategie van de Horecava werd uit deze ervaring lering getrokken. Allereerst was de Horeca Expo-mailing relatief duur geweest. Dat kwam niet alleen door de veelheid aan elementen (envelop, gepersonaliseerde brief, contactsleutel, antwoordkaart), maar ook door het – handmatig – opplakken van de sleutelhanger. Voor de Horecava werd de mailing daarom teruggebracht tot een ansichtkaart op A5-formaat. Niet alleen waren de productiekosten hiervan lager, maar ook de porto- en fulfillmentkosten.

Op de voorzijde werd de essentie van de Horeca Expo-brief overgenomen. Op de achterzijde werd het adres machinaal ingeprint en werd ruimte gereserveerd waar de bezoeker zijn naam en e-mailadres kon noteren. Bij inlevering van een ingevulde kaart zou de bezoeker een klein presentje krijgen op de stand. Op deze manier werd niet alleen bezoek aan de stand gestimuleerd, maar tevens de database van e-mailadressen verder aangevuld.



AFBEELDING 7. DE A5-ANSICHTKAART.

Uiteindelijk was deze aanpak stukken goedkoper dan de mailing voor de Horeca Expo: de kosten per contact waren maar liefst 60% lager (€ 0,40 in plaats van € 1,04). Met het vrijgekomen budget kon de selectie voor de mailing een stuk worden verbreed. Uit het beschikbare cijfermateriaal bleek dat de helft van de Horecava-bezoekers uit Utrecht, Noord-Holland en Zuid-Holland kwam. Daarom werden binnen dit gebied alle hotels, restaurants, instellingen, recreatieve bedrijven en fastfood-bedrijven aangeschreven, bij elkaar zo'n 15.500 adressen.

Een kleine restvoorraad van de mailing werd later tijdens de beurs verspreid onder bevriende grossiers, die de kaarten op hun eigen stands beschikbaar stelden.

Het grootste deel van de doelgroep zou via de mailing op de hoogte gebracht worden over de activiteiten van Lotus Professional op de Horecava. Deze mailing was echter niet de enige troef in het spel.

Sinds twee jaar timmert Lotus Professional aardig aan de weg met e-mailmarketing. Via alle mogelijke wegen wordt getracht het e-mailadres van de eindgebruiker te achterhalen, of het nu via een telefoongesprek met de gratis klantenservice is of via een antwoordkaart in een mailing. Deze e-mailadressen worden toegevoegd aan de e-maildatabase die vier tot vijf keer per jaar gebruikt wordt om klanten te informe-

ren over nieuwe producten en acties. Inmiddels is de database zonder noemenswaardige investeringen gegroeid tot ruim duizend adressen. Dat mag misschien geen indruk maken op bedrijven die zich met name bezighouden met business-to-consumermarketing, maar in een B2B-omgeving is dat een behoorlijke prestatie.

In de week voor de Horecava ontvingen alle klanten in deze database een gepersonaliseerde e-mail die hen inlichtte over de formule 1-wagen, de kans op een weekend in een Lotus Elise en de beursaanbiedingen. Daarnaast bevatte de e-mailing een coupon die men kon printen, invullen en net als de mailing op de stand kon inleveren voor een cadeautje.



AFBEELDING 8. DE E-MAIL DIE NAAR RUIM DUIZEND ADRESSEN IS VERZONDEN.



AFBEELDING 9. DE VOORDEELBONNEN VOOR DE HORECAVA.

Naast deze vormen van on- en off-line direct marketing werd ook gebruikgemaakt van 'ouderwets' adverteren. In de Horecava-special van het vakblad *Marktaanbod horeca* plaatste Lotus Professional een paginagrote full-colouradvertentie met een uitknipcoupon ('hier wegscheuren').

Ten slotte werd een gelijksoortige coupon opgenomen in het voordeelbonnenboekje dat Reed Business Information meestuurde met de decembernummers van hun vier horecavakbladen (*Misset horeca*, *Snackkoerier*, *Catering magazine* en *Horeca journal*). Totale oplage: 60.000 exemplaren.



AFBEELDING 10. DE ADVERTENTIE VOOR DE HORECAVA.

Samengevat bestond de promotionele communicatie dus uit de volgende onderdelen:

MEDIA	OPLAGE
DIRECT MAILING	15.500
VOORDEELBONNENBOEKJE VAKBLADEN	60.000
E-MAILING	1.300
ADVERTENTIE MARKTAANBOD	14.000
TOTAAL	90.800

TABEL 3. OVERZICHT VAN PROMOTIONELE COMMUNICATIE VAN LOTUS PROFESSIONAL VOOR DE HORECAVA.

Het gebruik van het *direct response*-element in zowel de e-mailing, de direct mail als beide advertenties stelde Lotus Professional in staat om te bepalen welk van deze



media het meest effectief was bij het aantrekken van standbezoekers. Hieruit zou het bedrijf bij toekomstige beurzen lering kunnen trekken.

#### EXPOSURE OP DE BEURS

Met een beursstand ben je gebonden aan een locatie, terwijl beursbezoekers door zeven verschillende hallen zwerven. Er bestaat altijd een kans dat deze bezoekers je merk en je stand over het hoofd zien. Daarom is geprobeerd om Lotus Professional op zoveel mogelijk andere plaatsen terug te laten komen: in de stands van anderen. Zo werd de restpartij mailingkaarten uitgedeeld onder bevriende grossiers om naar hartelust te overhandigen aan hun klanten. Daarnaast kon een selectie van 150 exposanten gratis servetten krijgen in doosjes met het merk Lotus Professional. Uiteindelijk gingen 37 exposanten op dit aanbod in en werden ruim 2000 van deze zogenaamde *napkin boxes* op de vroege morgen van de eerste beursdag uitgedeeld.

#### MOTIVATIE VAN DE STANDBEMANNING

Het verkoopteam van Lotus Professional bestaat uit rayonmanagers (verantwoordelijk voor het contact met eindgebruikers) en accountmanagers (verantwoordelijk voor het contact met grossiers en grote nationale eindgebruikers). De rayonmanagers vormden samen met twee hostesses de basisbemannings van de stand. Ook waren elke dag een of twee accountmanagers en de CRM-manager aanwezig. Deze laatste was met name op de beurs om een test uit te voeren met de directe registratie van beurscontacten in het klantinformatiesysteem. In totaal waren er gemiddeld maar liefst twaalf personen aanwezig op de stand.

Belangrijke succesfactoren voor de beurs waren motivatie en teamspirit, gekoppeld aan een stukje gezonde onderlinge competitie. De vrijdag voor de beurs werd het hele team nog eens op scherp gezet met een 'opfrustraining' door een externe expert. Gedurende diezelfde dag stelde het verkoopteam gezamenlijk de verkoopdoelen zodanig vast dat ze tegelijkertijd realistisch waren én nog een uitdaging bleven.

Tijdens de beurs werd continue geregistreerd hoeveel orders elke verkoopmedewerker voor elke productgroep geschreven had. Met deze cijfers was het mogelijk om zeer snel bijsturing te geven. De commercial manager nam elke dag, tijdens het gezamenlijke diner, de dagtotalen per medewerker door. De 'winnaar' van de dag werd daarbij nog eens extra in het zonnetje gezet. Deze informele aanpak stimuleerde op een positieve manier de wil om te presteren.

#### ORDERS GENEREREN

Zoals hiervoor beschreven, was er alles aan gedaan om zoveel mogelijk kwalitatief bezoek naar de Lotus Professional-stand te trekken. De acties waren breed aangekon-

digd, de stand was netjes vormgegeven – met de formule 1-wagen als aandachts-trekker – en bezoekers die een coupon of antwoordkaart inleverden, werden beloond met een presentje (een Lotus Professional-*baseball cap*). De stand was zo ingericht dat een verkoopmedewerker een klant gemakkelijk de speerpunten van het assortiment (*captive dispensers* en Personal Print-tafelpapier) kon tonen. Bovendien waren deze verkoopmedewerkers sterk gemotiveerd om het beste uit de beurs te halen.

Veel bezoekers zijn vooral op zoek naar innovaties en speciale aanbiedingen. Innovaties waren op de stand aanwezig in de vorm van de (relatief) nieuwe *touchless* en Motion-handdoekautomaat en de nieuwe dessins uit de tafelpapiercollectie 2004. Acties waren er ook in de vorm van 20% gratis product bij een Personal Print-bestelling en premiums. En natuurlijk mochten bezoekers na het plaatsen van een order een ritje maken in de formule 1-simulator en maakten zij ook nog eens kans op een weekend toeren in een Lotus Elise cabrio.

Maar niet alle aandacht was puur gericht op de eindgebruikers. De week voor de beurs was een brief verstuurd naar alle directe klanten van Lotus Professionals: de grossiers. In deze brief werden zij niet alleen uitgenodigd om de stand te bezoeken, maar tevens werd hun een speciale aanbieding gedaan ter gelegenheid van de Horecava. Bij afname van pallethoeveelheden van een bepaald product kreeg de grossier in de week van de Horecava additionele korting. In de stille ochtenduur van de beurs belden de accountmanagers de ontvangers van deze brieven nog eens na.

#### REGISTRATIE VAN KLANTGEGEVENS IN DATA OUTLET

Tijdens de Horecava nam Lotus Professional ook een proef met het klantinformatie-systeem Data Outlet. Bij eerdere beurzen had het verkoopteam contacten vastgelegd in een off-line-database, die later werd ingelezen in Data Outlet. Ditmaal wilde de CRM-manager nagaan of het toegevoegde waarde had om alle gegevens ter plekke te registreren. Technisch was dit namelijk mogelijk door een laptop uit te rusten met een zogenaamde GPRS-kaart, die een draadloze verbinding met het internet kon realiseren. Het voordeel van directe registratie op de beurs was dat de tussentijdse resultaten direct inzichtelijk zouden zijn en gerapporteerd konden worden. Achterblijvers op kantoor hadden bijvoorbeeld te allen tijde inzicht in de resultaten tot op dat moment. Een tweede voordeel was dat er veel sneller vervolgacties ondernomen konden worden. Denk daarbij aan het sturen van bedankbrieven voor de klanten die een order geplaatst hadden, en het versturen van monstermaterialen die op de beurs aangevraagd werden.

Het aantal contacten tijdens de vier beursdagen was echter zo groot en de GPRS-kaart zo traag, dat de verwerking ter plaatse al snel een forse achterstand opliep. Na afloop van de beurs lag er voor nog bijna twee dagen werk.

De conclusie die hieruit getrokken werd was dat 'real time'-registratie van gegevens op de beurs met de huidige hardware niet bijster veel toegevoegde waarde had. De gegevens zouden eerder verwerkt zijn als de orders en formulieren dagelijks naar het callcenter gestuurd zouden worden.

Wel kan bij volgende beurzen de beschikbaarheid van Data Outlet zinvol zijn voor het eventueel raadplegen van de klantgegevens.

Toen uiteindelijk alle gegevens verwerkt waren, was Data Outlet gevuld met de gegevens van alle ingeleverde mailingkaarten, coupons uit *Marktaanbod* en het voordeelbonnenboekje en de gegevens van alle geplaatste orders per klant en standmedewerker. Hierdoor was men in staat om een aantal interessante kruistabellen te draaien. Zo was nu na te gaan welk responsmechanisme het beste had gewerkt, waar de klanten vandaan kwamen (geografische en marktsegment) en welke verkoopmedewerkers tijdens de beurs het meeste succes hadden geboekt. We komen later nog even terug op deze analyses.

#### RESULTATEN

De doelstelling die het team had vastgesteld, werd al op de derde van de vier beursdagen gehaald. En dat terwijl deze doelstelling beduidend hoger lag dan de verkopen op de beurs in de voorgaande jaren. Aan het einde van deze derde dag werd dit – nadat de gasten huiswaarts waren gekeerd – gevierd met het opentrekken van een fles champagne. Commercial manager Jean-Jacques Delmee: 'We hebben dit jaar zo'n goed resultaat behaald, dat het weer rendabel is om ook op de kleinere beurs te staan. We hebben dit jaar 428 orders geschreven, terwijl we gewoonlijk niet verder kwamen dan 200. Daarnaast hebben we nog een heleboel nieuwe contacten gelegd. Echt hoopgevend dus!'

#### AFTER SALES

Doordat alle beurscontacten ter plekke in Data Outlet werden verwerkt, was het mogelijk om zeer snel vervolgacties te plannen. Indien een (potentiële) klant had gevraagd om monsters van een bepaald product, kreeg het fulfillmentbedrijf via het systeem direct een verzoek tot verzending binnen 24 uur. Zo had de klant binnen twee dagen de aangevraagde materialen in huis.

Maar er was meer. Geregistreeerde bezoekers aan de stand waren onder te verdelen in twee groepen: bezoekers die een order hadden geplaatst en bezoekers die enkel een antwoordkaart of coupon hadden ingeleverd. Bij elkaar waren dit ongeveer 325 bezoekers. Kort na de beurs ontvingen al deze bezoekers een gepersonaliseerde mailing. De personen die geen order hadden geplaatst, werden bedankt voor hun bezoek en geattendeerd op de website ([www.lotusprofessional.nl](http://www.lotusprofessional.nl)) en de gratis

klantenservice (00800-LOTUSPRO) voor meer informatie of antwoord op vragen. De bezoekers die wel een order hadden geplaatst, werden bovendien bedankt voor hun bestelling. Ook de naam en het GSM-nummer van de rayonmanager waren in de brief opgenomen (dankzij een koppeling op postcodegebied), voor het geval er klachten waren over de uitlevering. Deze mailing kostte slechts een paar honderd euro, maar het positieve effect van deze 'personal touch' op de relatie met het merk is waarschijnlijk enorm.

#### EVALUATIESESSIE

Een dag na de beurs kwam het gehele team, standbemanning en ondersteunende functionarissen, bijeen op het kantoor van Georgia-Pacific in Cuijk. In een open gesprek werden de sterke en zwakke kanten van de beurs doorgenomen. Verder werd bepaald welke onderdelen voor herhaling vatbaar waren en welke elementen beter of anders konden.

Uit dank voor de inzet en het ruimschoots behalen van de doelstellingen beloofde het management het volledige team bovendien met een aantal cadeaubonnen. Daarmee kon het team naar eigen inzicht de overwinning vieren.

### 8. EVALUATIE

Een week na de beurs was het tijd om de resultaten aan een verdere analyse te onderwerpen. Wat waren de succesfactoren en welke punten zouden de volgende keer voor verbetering vatbaar zijn? Hieronder enkele conclusies uit diverse analyses.

#### GEOGRAFISCHE SPREIDING

Tijdens een geografische analyse van de geregistreerde bezoekers (personen die een order plaatsten of een antwoordkaart inleverden) bleek dat, in tegenstelling tot de informatie die de Horecava verstrekt, Utrecht niet tot de topdrie van bezoekende provincies behoorde. De meeste geregistreerde bezoekers kwamen uit Noord-Holland (35%), Zuid-Holland (25%) en Gelderland (11%). Utrecht was op de vierde plaats vertegenwoordigd met 9%.

Een analyse van de marktsegmenten van geregistreerde bezoekers wees uit dat de stand met name bezocht was door bedrijven uit de segmenten restaurant (30%), snelservice (snackbars, lunchrooms, e.d.) (26%) en het recreatieve segment (campings, conferentieoorden, bowlingzalen, e.d.) (16%). Bezoeken van logiesverstrekkers en het institutionele segment waren vrij teleurstellend, hoewel daar toch respectievelijk 1000 en 2000 mailings naar verstuurd waren.

Voor een volgende Horecava is het dus mogelijk verstandiger om in plaats van instel-

lingen voor gezondheidszorg en hotels in Noord-Holland, Zuid-Holland en Utrecht de segmenten snelservice en restaurants in Gelderland te mailen.

#### VERKOOPRESULTATEN PER RAYONMANAGER

Een analyse van het aantal orders en de waarde van de orders per rayonmanager gaf ook een hoop bruikbare informatie. De twee beste rayonmanagers hadden beiden zo'n veertig orders gescoord. Nadere bestudering van de resultaten wees echter uit dat één van hen tweemaal zoveel colli had verkocht. In zijn eentje had hij ruim 27% van de totale verkopen gescoord. Een absolute topprestatie.

Kijkend naar de resultaten ontdekte men ook dat de buitendienst één van de hygiënesystemen nauwelijks verkocht. Het leek er zelfs op dat de verkopers het betreffende apparaat zoveel mogelijk uit de weg gingen en de klant liever een alternatief aanboden. Dit was interessante informatie voor de productmanagers.

#### EFFECTIVITEIT VAN MEDIA

Ook de media-analyse brachten zeer interessante, hoewel minder hoopgevende resultaten.

In totaal werden 111 antwoordkaarten en coupons ingeleverd. Slechts 24 van deze contacten resulteerden in een order. De andere 80% kwam simpelweg het cadeautje ophalen zonder iets te kopen. Daarnaast was 90% van de orders niet gebonden aan een antwoordkaart.

Vergeleken met het enorme aantal gedrukte kaarten was het aantal van 111 reacties ook teleurstellend. In totaal waren immers ruim 90.000 uitingen de markt ingestuurd. Tabel 4 toont een uitsplitsing van de response per medium.

	MAILING	BONNEN- BOEKJE	ADVER- TENTIE	E-MAILING	TOTAAL
KOSTEN	7.433	1.495	1.250	0	10.178
BEREIK	15.481	60.000	14.000	1.400	90.881
KOSTEN PER IMPRESSIE (€)	0,48	0,02	0,09	0,00	0,11
BEZOEKERS	93	5	1	9	108
BEZOEKERSPERCENTAGE	0,60%	0,01%	0,01%	0,64%	0,12%
KOSTEN PER BEZOEKER (€)	80	299	1250	0	94
ORDERS	17	2	0	3	22
KOSTEN PER ORDER (€)	437	748	N/A	0	463

TABEL 4. MEDIARESPONSANALYSE.

Hoewel de resultaten van deze test niet echt bemoedigend zijn, geeft tabel 4 wel aan dat een mediareponsanalyse zinvolle informatie oplevert.

In de tabel is duidelijk te zien dat de kosten per contact bij de mailing het hoogste liggen. Maar door de hoge respons op dit medium zijn de kosten per bezoeker en de kosten per order lager dan die van de massamedia-alternatieven. De e-mailing is volledig in eigen beheer uitgevoerd en de kosten waren daarbij te verwaarlozen. De investeringen in het voordeelbonnenboekje en de advertentie blijken weggegooid geld te zijn. De mailing presteert echter ook ver beneden de maat. De vraag blijft waarom in Nederland de respons 0,6% is en in België 3%. Mogelijk was de brief met sleutel toch een betere optie (hoewel de kosten per order hiermee waarschijnlijk hoger zouden komen te liggen). Een andere mogelijkheid is dat de Nederlandse horecaondernemer dusdanig overspoeld wordt met informatie over de Horecava en de exposanten daar, dat hij wellicht ongevoelig is geworden voor dergelijke vormen van communicatie.

Wel positief is het feit dat het percentage bezoekers met een antwoordkaart of coupon dat een order plaatste, een stuk hoger lag dan in Gent: 24% tegenover 10%.

De uiteindelijke vraag bij de media-analyse blijft of de investering in deze methode om orders te genereren onder de streep ook nog winst oplevert. Bij verdere analyse bleek dat de gemiddelde marge per order ongeveer € 180 was. De media-investeringen om prospects naar de stand te lokken werden dus niet terugverdiend uit de marge van de orders die zij vervolgens plaatsten.

Deze uitgebreide test heeft Lotus Professional echter wel geleerd dat ondersteuning van een dergelijke grote beurs in de media in de huidige vorm weinig oplevert en dat ook direct mail kritischer ingezet moet worden.

## ROI

Over kosten en baten gesproken: de laatste analyse die gemaakt werd, was een Return on Investment-analyse. Hiervoor werd een optelling gemaakt van alle beurskosten: media, standruimte, -ontwerp en -bouw, huur van de formule 1-wagen, huur van beamers, huur van de Lotus Elise en hostesses. Voor een realistisch beeld werden hierbij de kosten opgeteld van het eigen personeel dat de stand bemande, evenals hun onkosten tijdens de beurs. Alles tezamen leverde dit een totale investering op van bijna € 90.000. De nettowinst van de verkopen op de beursstand lag op ongeveer de helft van dit bedrag. In principe zou dat dus betekenen dat de beurs een verlies had opgeleverd van € 45.000. Daar staat wel tegenover dat het accent lag op de verkoop van *captive systems* en Personal Print-orders: producten die een extra binding opleveren met de klant. De kans dat een klant een herhalingsaankoop pleegt, is dus aanzienlijk. Dit betekent dat de beurs zich na één of twee herhalingsorders al ruimschoots heeft terugverdiend.

Uit de diverse analyses blijkt waar de sterke en zwakke punten lagen op het gebied van standbemanning, producten, gebruikte media en geografische herkomst van de klanten. Bij toekomstige beurzen zal hieruit zeker lering worden getrokken.

## 9. CONCLUSIE

Lotus Professional maakte van allerlei verschillende disciplines gebruik om een zo goed mogelijk resultaat te creëren en het tij van tegenvallende beurzen te keren. Op een aantal vlakken (standplaats en -ontwerp, motivatie van het verkoopteam, etc.) waren deze inspanningen zeer succesvol. Op andere punten (media) is er ruimte voor verbetering, maar werd door een breed ingezette test veel geleerd.

Het totaal resultaat mocht er in ieder geval wezen. De doelstelling werd na drie van de vier dagen reeds gehaald en de beurs verdient zich met één of twee herhalingsorders terug.

## OVER DE AUTEUR

**Ed Sander** is sinds 2001 werkzaam als CRM-manager voor het Lotus Professional-merk van Georgia Pacific Nederland B.V. en is verantwoordelijk voor strategie en implementaties op het gebied van CRM, databasemarketing, direct marketing, e-mailmarketing en internet. Daarnaast biedt hij de kennis die hij in acht jaar in deze disciplines opbouwde, aan via zijn eigen bureau, Failsafe Database Marketing. Voor meer informatie: [www.failsafe.nl](http://www.failsafe.nl).

Met dank aan Georgia-Pacific's communicatiemanager Koos Boegman, die in belangrijke mate bijdroeg aan het succes van de beurs en de eerste versie van dit artikel doorlas, en aan commercial manager Jean-Jacques Delmee, voor zijn bijdrage aan de tekst.