NIEUWE MARTECH KIEZEN – ZO DOE JE DAT

in 5 strategische stappen naar de beste keuze
voor jouw marketingtechnologie

INHOUDSOPGAVE

Introductie **04**

Fase 1 - Uitdaging **06**

Bepaal je probleemstelling en stel use cases op **07**

1.1 Begin bij je bedrijfsstrategie en KPI's 07

1.2 Stel je grootste marketinguitdagingen vast 08

1.3 Vertaal je uitdagingen in concrete use cases 08

Fase 2 - Situatie **09**

Vergelijk de huidige met de gewenste situatie **10**

2.1 Bepaal waar de pijnpunten nu liggen 10

2.2 Vergelijk de huidige met de gewenste situatie 11

2.3 Betrek de juiste stakeholders en bepaal de randvoorwaarden 11

Fase 3 - Selectie **12**

Vergelijk, test en maak de juiste beslissing **13**

3.1 Maak van je longlist een shortlist 13

3.2 Bepaal hoeveel mensen en tijd je nodig hebt voor de vergelijkingsfase 14

3.3 Stel een RFP op (op basis van deze 7 vragen) 15

3.4 Voorstellen van leveranciers evalueren 16

3.5 Try before you buy 17

3.6 Maak de juiste beslissing 17

Fase 4 - Implementatie **18**

Maak je nieuwe technologie gebruiksklaar **19**

4.1 Configuratie 19

4.2 Integratie 19

4.3 Acceptatie en oplevering 21

Fase 5 - Operatie en gebruik **22**

Zorg ervoor dat de nieuwe technologie een succes wordt **23**

5.1 Houd een vinger aan de pols 23

5.2 Evalueer 23

5.3 Kijk vooruit 23

Afsluiting **24**

INTRODUCTIE

INTRODUCTIE

Op 22 april is alweer voor de negende keer de ‘Marketing Technology Landscape Supergraphic’ gepubliceerd. Ging het in 2011 nog om 150 oplossingen, inmiddels staat de teller op 8.000. Dit overzicht laat zien dat het martech-aanbod niet alleen enorm is, het is ook continu in beweging: het afgelopen jaar verdwenen er 615 tools en kwamen er 1.575 bij. Dit betekent dat het kiezen van een nieuwe marketingtechnologie - of het nu voor e-mailmarketing, datamanagement of social advertising is - vraagt om een goed doordacht en uitgevoerd selectieproces. En dat is precies wat wij met deze whitepaper hopen aan te reiken.

Uit het DDMA Data Driven Marketing Onderzoek 2019 blijkt dat techniek en tooling bij 35% van de organisaties het grootste obstakel is voor het realiseren van een datagedreven cultuur. Hoe zorg je ervoor dat je de weg niet kwijtraakt in dit enorme aanbod? Hoe sluit een nieuwe tool aan bij je bestaande stack? En vooral ook: waar begin je? In deze whitepaper laten we stap voor stap zien hoe je een marketingtechnologie (of tool of applicatie - we wisselen deze termen af) selecteert die het beste bij jouw organisatie, bedrijfsstrategie en uitdagingen past.

Ons startadvies: laat die tools eerst even links liggen. Een tool is namelijk maar gewoon een middel - een heel belangrijk middel weliswaar, maar geen doel op zich. En we weten allemaal: ‘a fool with a tool is still a fool’. De reden om te kijken naar een nieuwe technologie, is omdat je een bepaald probleem wil oplossen en de bedrijfsdoelstellingen wil behalen. Daar begin je. Het antwoord op een dergelijk vraagstuk kan, naast technologie, ook gevonden worden in mensen en bedrijfsprocessen. De bekende drie-eenheid ‘people, process & technology’, die het succes van elke organisatie bepaalt.

In deze whitepaper focussen we ons op de technologiekant van het verhaal - en dan specifiek: het kiezen, aankopen en implementeren van nieuwe technologie. Aan de hand van het fasemodel op de volgende pagina doorlopen we 5 stappen. Voordat de echte selectie begint in fase 3, beginnen we met het bepalen van de uitdaging en een vergelijking van de huidige met de gewenste situatie. Nadat de definitieve keuze is gemaakt, volgt de implementatie en het gebruik ervan.

En daar stopt het natuurlijk niet. *Omdat je stack nooit af is*. Technologische ontwikkelingen, nieuwe wetgeving, veranderende doelstellingen, een koerswijziging van de organisatie - er is altijd een reden om je martech-stack kritisch onder de loep te nemen. Zeker bij grote organisaties is dit een jaarlijks proces, waar steeds weer een ander deel van de stack aan vernieuwing toe is. Uit het SaaS Trends Report van Blissfully blijkt dat maar liefst 60% van de stacks van organisaties de afgelopen twee jaar gewijzigd is.

Deze whitepaper is dan ook zo opgesteld dat de inhoud steeds opnieuw toepasbaar is voor elk nieuw vraagstuk. We richten ons hierbij op iedereen die betrokken is bij het gebruiken en kiezen van marketingtechnologie, van de CMO tot de specialist. We doen geen uitspraken over welke leverancier beter is dan anderen en geven geen advies over hoe de perfecte martech-stack eruit moet zien - het selectieproces staat centraal. Dé perfecte martech-stack bestaat overigens ook niet, maar het is natuurlijk wel interessant om te zien hoe anderen het doen. Daarvoor verwijzen we je graag naar de Stackie Awards, waarbij meteen opvalt hoe veel alle winnaars al van elkaar verschillen in aanpak en strategie.

We hopen dat dit document je helpt de juiste marketingtechnologie te kiezen en je marketingdoelstellingen te behalen. Veel succes!

DDMA Werkgroep Martech

Bob van Veen, solutions architect online bij Postcode Loterij

Joost van Dun, director experience & conversion platforms bij Philips

Joost Kaart, manager online marketing & personalisatie bij NS

Jurrian Elekan, voorheen Relay42, nu director technology bij The Online Company

Michiel Kleijn, lead business solutions manager bij SAS

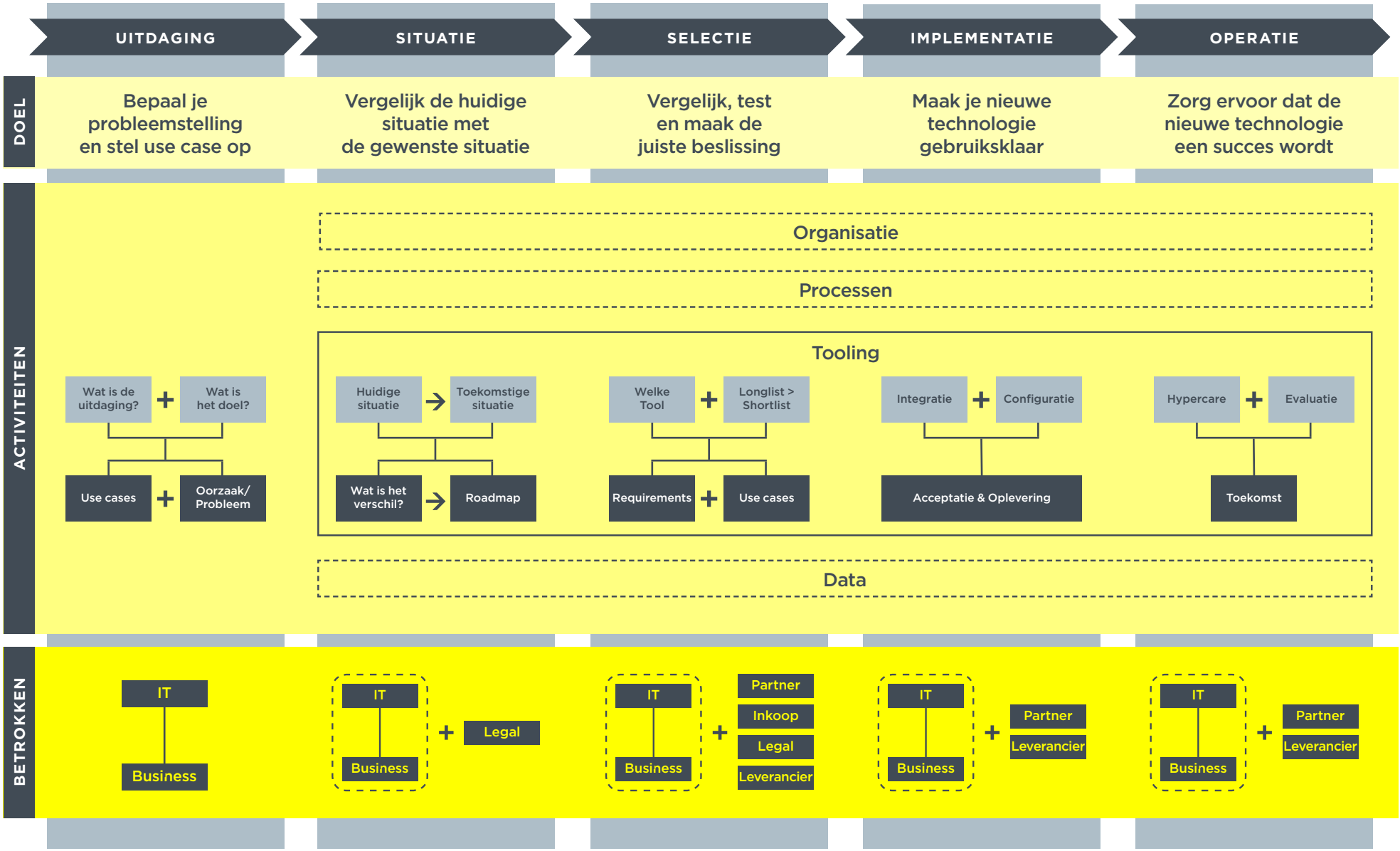
Myrthe Mkaouar, senior data solutions consultant bij Orangevalley

René Fischer, voorheen Merkle, nu freelance data/solutions/ enterpise-architect

Rogier van Driezum, customer journey expert bij ING

Wijnand Meijer, mede-oprichter en CEO van TrueClicks

FASEMODEL | NIEUWE MARKETINGTECHNOLOGIE KIEZEN



FASE 1

UITDAGING

Bepaal je probleemstelling en stel use cases op

FASE 1

BEPAAL JE PROBLEEMSTELLING EN STEL USE CASES OP

'Ik wil een DMP.' 'We moeten iets met marketing automation.' Het zijn veelgehoorde uitspraken. Binnen veel organisaties zijn tools het startpunt van de discussie. Maar, zoals gezegd, een tool is geen doel op zich. Het is een middel dat moet bijdragen aan de doelstellingen en KPI's van bedrijven op strategisch- en afdelingsniveau. Wanneer wordt het interessant om zo'n marketingtool aan te schaffen en je martech-stack uit te breiden of te herzien? Welke vragen moeten er gesteld worden voordat er besloten kan worden of dit überhaupt interessant is? En wie bepalen dat? Deze vragen kunnen maar op één manier beantwoord worden. Door te beginnen bij de basis: de bedrijfsstrategie en de bijbehorende KPI's.

1.1 Begin bij je bedrijfsstrategie en KPI's

Een bedrijfsstrategie is een leidraad voor de complete organisatie. Wie ben je, waar sta je voor, wat wil je uitdragen en wat wil je bereiken? Een antwoord op deze vragen definieert wie je als bedrijf bent, en waar dagelijks voor gewerkt wordt. Hoe worden budgetten en resources ingezet en welke kant staan alle neuzen op? De bedrijfsstrategie - over het algemeen op C-level gedefinieerd en jaarlijks bijgesteld - is hier bepalend voor. Alle onderliggende afdelingen definiëren een afdelingsstrategie met doelstellingen om aan te tonen hoe zij vanuit hun discipline bijdragen aan het totaal succes van de organisatie.

To do:
- Kijk of er een strategie gedefinieerd is
- In hoeverre is de bedrijfsstrategie concreet?
- Bepaal of de bedrijfsstrategie al doorvertaald is voor jouw afdeling
- Mocht deze nog niet doorvertaald zijn op afdelingsniveau, vul hem waar nodig aan

Een goede bedrijfsstrategie kan niet zonder KPI's en soft KPI's. Ter illustratie: een voorbeeld van een KPI is het verhogen van de omzet met 10%, terwijl de soft KPI zich meer zal richten op verhogen van de klanttevredenheid met een bepaald percentage. Een goede KPI is altijd SMART gedefinieerd.

Zorg ervoor dat je altijd teruggrijpt op de strategische bedrijfsdoelstellingen en de bijbehorende KPI's. Hoe kan de tool hieraan bijdragen en aan welke KPI's precies?

To do:
- Verzamel de KPI's op organisatieniveau
- Bepaal welke KPI's relevant zijn voor jouw afdeling of project
- Vertaal de KPI's naar afdeling- of projectniveau
- Maak de KPI's SMART
- Bepaal welke soft KPI's kunnen bijdragen en definieer deze
- Prioriteer de KPI's

1.2 Stel je grootste marketinguitdagingen vast

Zodra je je bedrijfsstrategie en de KPI's hebt vertaald naar een marketing-strategie - oftewel een plan om je doelgroep te bereiken, welke kanalen je gaat inzetten en hoe je dit gaat meten - bepaal je je ideale businessproces. Welke partijen zijn erbij betrokken en welke vaardigheden hebben die in huis? Welke extra vaardigheden moet je inhuren?
Op basis hiervan kun je vaststellen wat je grootste uitdagingen zijn. Hoe wil jij je klanten in de nabije en verre toekomst kunnen bedienen? Wat is de impact die je gaat maken en is dit het juiste moment om te investeren? Wat laat je commercieel liggen, waar kun je de klantbeleving beter maken en hoe draagt het bij aan je onderscheidend vermogen? Een aantal voorbeelden van veel voorkomende uitdagingen die aan de basis staan van de keuze om nieuwe marketingtechnologie aan te schaffen:

- Hoe kunnen we meer klanten krijgen of minder klanten verliezen?
- Hoe verbeteren we de Customer Lifetime Value?
- Hoe kunnen we ons marketingbudget efficiënter inzetten?
- Hoe kunnen we de waarde voor onze klant verhogen?
- Hoe krijgen we meer inzichten in het gedrag van de (potentiële) klant?

1.3 Vertaal je uitdagingen in concrete use cases

Het maken van een use case is de laatste stap in deze fase. Use cases zijn de brandstof voor het kiezen van nieuwe marketingtechnologie en het uitbreiden van je martech-stack. De geschetste uitdaging wordt omgezet in een concreet vraagstuk. Een goede use case is dan ook geen technische beschrijving, maar legt in heldere bewoordingen puntsgewijs uit wat de marketingtechnologie moet kunnen. Later in de implementatiefase worden de use cases de leidraad voor het team dat zich daarmee gaat bezighouden.

Er zijn geen wetten die bepalen waar een use case aan moet voldoen.
Het Jobs To Be Done-framework is hierbij een handig hulpmiddel - zie onderstaande visual en dit artikel voor meer informatie.

Voor je verder gaat naar de volgende fase, kijk je aan de hand van de use cases of het probleem dat je wil oplossen groot genoeg is. Heeft dit echt de prioriteit van je afdeling en je organisatie? Gaan we hiermee door? Dit is een cruciaal go/no go-moment.

Bron: Medium

FASE 2

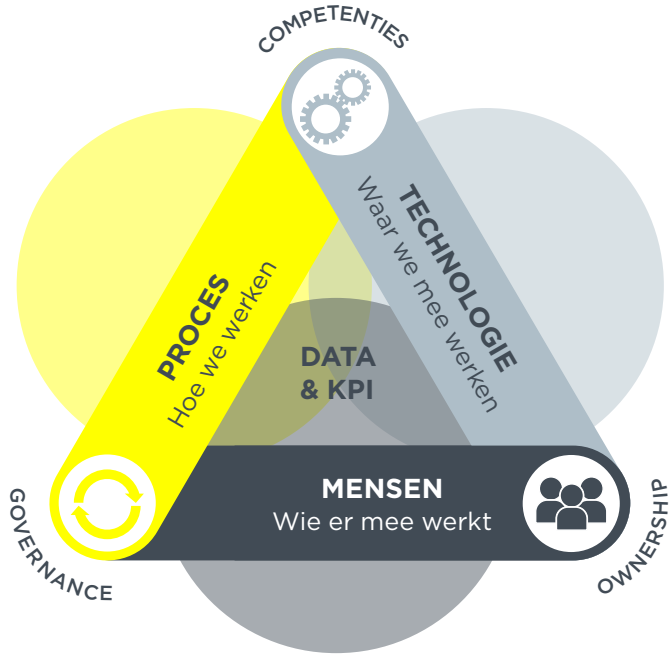
SITUATIE

Vergelijk de huidige met de gewenste situatie

FASE 2

VERGELIJK DE HUIDIGE MET DE GEWENSTE SITUATIE

Met de concrete use case(s) op zak, kun je gaan kijken wat er precies voor zorgt dat je je KPI's niet kunt behalen. Een analyse van de huidige situatie is noodzakelijk, zodat je kunt bepalen of het probleem daadwerkelijk bij de bestaande technologie ligt of is op te oplossen met nieuwe technologie. Is dit het geval, dan maak je een vergelijking tussen de huidige en de gewenste situatie, zodat je precies weet wat je nodig hebt.



De driehoek mensen, processen en technologie helpt je te bepalen waar de oorzaak van je probleem precies ligt.

2.1 Bepaal waar de pijnpunten nu liggen

Ligt de oorzaak bij het team dat werkt aan de KPI's, zijn de huidige processen niet optimaal of voldoet de ingezette technologie niet? Het kan ook voorkomen dat het ownership van een tool (bijvoorbeeld een DMP) bij de verkeerde afdeling ligt (bijvoorbeeld IT). Het DMP zal dan in alle waarschijnlijkheid heel anders gebruikt worden dan wanneer het ook een owner vanuit marketing heeft. In sommige gevallen is het aanschaffen van nieuwe marketingtechnologie niet eens nodig. Een gesprek voeren over ownership en processen en op basis daarvan verbeteringen aanbrengen is dan voldoende.

Pas als je kunt concluderen dat het niet aan de mensen of de processen ligt, is het tijd om te kijken naar tooling. Het kiezen van de juiste martech-stack is niet erg complex als je vanaf nul begint, zoals voor veel startups geldt. Zij hebben niet te maken met de legacy van bepaalde systemen. Voor veel bedrijven is dit echter niet het geval en zal eerst moeten worden gekeken naar bestaande tooling. Wat zijn de kenmerken van de technologie die je momenteel bezit en welke tekortkomingen heeft deze? Kunnen we de huidige tooling doorontwikkelen of past deze over vijf jaar niet meer binnen onze strategie? Welke tekortkomingen ervaren we nu en welke tekortkomingen verwachten we in de toekomst te ervaren zonder uitbreiding van de martech-stack?

To do:

- Leg je use cases naast de huidige mogelijkheden in je organisatie
- Bepaal welke pijnpunten er aanwezig zijn op basis van niet behaalde KPI's of KPI's. Definieer of de pijnpunten veroorzaakt worden door ownership, processen of de technologie
- Als de huidige tooling (of het gebrek aan tooling) inderdaad het probleem veroorzaakt of in elk geval niet oplost, kijk je welke tekortkomingen er zijn en wat je nodig hebt.

2.2 Vergelijk de huidige met de gewenste situatie

Voor het bepalen van de benodigde functionaliteiten voor nieuwe marketing-technologie is het belangrijk om niet alleen te kijken naar de huidige behoefte. Je moet ook rekening houden met toekomstige behoeften, zodat je martech-stack zo efficiënt en toekomstbestendig mogelijk is. Naast de in fase 1 besproken visie vanuit businessperspectief is de visie vanuit IT-perspectief net zo belangrijk. Hoe ziet het IT-landschap van de toekomst eruit en hoe passen deze tools erin? Wat zijn de voorwaarden waaraan de tooling moet voldoen? Zodra je een goed beeld hebt gevormd van de gewenste situatie, kun je vaststellen wat het verschil is met de huidige situatie. Zo kun je precies zien waar je huidige martech-stack tekortschiet. Vervolgens maak je een afweging tussen het upgraden van de huidige tools, het aanschaffen van aanvullende tooling of alles rigoureus te vervangen door geheel nieuwe tooling.

To do
- Kijk niet alleen naar korte termijn oplossingen, maar hou rekening met de langetermijnvisie van zowel business als IT.
- Onderzoek het verschil tussen de huidige martech-stack en de gewenste situatie
- Maak een bewuste keuze om je huidige tooling te upgraden of te vervangen door iets nieuws
- Doe een nulmeting zodat je later de effecten kan zien

2.3 Betrek de juiste stakeholders en bepaal de randvoorwaarden

De keuze voor een nieuwe marketingtool maak je in de ideale situatie niet in je eentje of alleen met de marketingafdeling. Afhankelijk van de grootte van de organisatie zullen er andere stakeholders betrokken moeten worden.
De belangrijkste zijn:
- IT: voor het opstellen van de technische randvoorwaarden waar de tool aan moet voldoen en om te bepalen of de nieuwe tool binnen het huidige IT-landschap past.
- Legal & privacy: voor het afsluiten van het contract en het bepalen van de consequenties voor datagebruik.
- Gebruikers: om te bepalen wat specifieke wensen zijn vanuit collega's die de tool gaan gebruiken.

Samen met de stakeholders van IT en legal stel je een aantal randvoor-waarden op waar rekening mee moet worden gehouden in de selectiefase, onder meer op het gebied van data. Zo is het vanuit legal gezien bijvoorbeeld belangrijk dat de oplossing AVG-proof is en het bedrijf zelf eigendom van data is en blijft. Vanuit IT gaat het bijvoorbeeld om de ontsluitbaarheid van de data - bijvoorbeeld in een data lake - en dat de nieuwe tool eenvoudig te koppelen is met bestaande tools.

Ga na of de data die je nodig hebt om jouw doel te behalen überhaupt wel beschikbaar is binnen jouw organisatie. Kijk daarbij ook of er punten zijn binnen de customer journey waarop je deze data kunt verzamelen en waar de data in de huidige situatie wordt opgeslagen, zodat je weet waar de toe-komstige situatie aan moet voldoen. Stem met je juridische collega's af op welke rechtsgrond je bepaalde gegevens mag gebruiken. Heb je toestemming nodig van je klanten of kun je het scharen onder het gerechtvaardigd belang? In deze DDMA Checklist Toestemming lees je hier meer over.

Naast deze datavragen is het ook van belang om samen met IT te kijken naar ownership, want hier valt of staat het succes van tooling mee. Welk team of afdeling wordt technisch eigenaar en welk team gaat daadwerkelijk aan de slag met de tooling? Met andere woorden, zitten IT en business volledig op één lijn wat betreft het doel van de nieuwe tooling of zit hier verschil in? Als je dit niet in een vroegtijdig stadium vastlegt, loop je later geheid tegen problemen aan.

To do:
- Bepaal wie de belangrijkste stakeholders zijn voor de selectiefase
- Stel randvoorwaarden op het gebied van dataverzameling en ownership op

FASE 3

SELECTIE

Vergelijk, test en maak de juiste beslissing

FASE 3

VERGELIJK, TEST EN MAAK DE JUISTE BESLISSING

Als de grootste marketinguitdaging is bepaald en het verschil tussen de huidige en de gewenste situatie in kaart is gebracht, kan het selectieproces beginnen. Het is tijd om een nieuwe technologie aan te schaffen. Hierbij raden we de volgende stappen aan:

- Maak van je longlist een shortlist van de 2 tot 5 meest geschikte leveranciers
- Test minstens 2 van deze leveranciers door middel van een pilot of trial
- Maak op basis van deze test de keuze voor de best passende oplossing

Hieronder gaan we dieper in met tips en actiepunten voor elk van deze stappen.

3.1 Maak van je longlist een shortlist

Uit welke categorie heb je technologie nodig?
De langst mogelijke longlist van potentiële leveranciers krijg je als je simpelweg alle leveranciers uit de betreffende categorie meeneemt. Daarom is het zo belangrijk om als eerste te bepalen uit welke categorie je technologie nodig hebt. Bij veel gevestigde categorieën is dit meteen duidelijk (denk bijvoorbeeld aan CRM, project management of web analytics) maar sommige technologie is nog te nieuw voor een echte eigen categorie of laat zich lastiger categoriseren omdat het functionaliteiten biedt uit verschillende categorieën.

Mocht je twijfelen welke categorie het beste past bij de technologie die je nodig hebt, maar ken je wel al minstens één leverancier die je overweegt, vul dan de naam van deze leverancier in het zoekveld op G2.com. De kans is groot dat deze al gecategoriseerd is. In dat geval kun je de bovenliggende categorie aanklikken om alle leveranciers (met voldoende reviews) te bekijken. Mocht je hier niet de juiste categorie vinden, dan kun je nog aanvullend onderzoek doen op vergelijkbare sites als Capterra, GetApp en TrustRadius en de onderzoeken van Gartner en Forrester raadplegen. Zeker voor het enterprise-segment is dit aan te raden.

Kies je favorieten uit de categorie
Als je de juiste categorie hebt gevonden, dan zijn alle serieuze leveranciers die je aanspreken uit deze lijst de 'favorieten' waar je nu mee verder gaat. Deze kun je bijvoorbeeld baseren op:

- Je algemene indruk van de websites
- Reviews op eerder genoemde review-sites
- Casestudies en testimonials van bestaande klanten
- Onderzoeken van derde partijen als Forrester en Gartner
- En uiteraard je partner of bureau die ervaring heeft met deze technologie, inclusief referenties

Mocht je overblijven met meer dan 5 favorieten, dan is het zaak deze lijst verder in te korten aan de hand van deze twee vragen:

Wat is je budget voor deze technologie?
Voor het bepalen van je budget kun je het beste kijken naar de 'value metric' die als basis wordt gebruikt om de prijs te bepalen. Elke categorie heeft zo zijn eigen gangbare metrics. Denk aan het aantal gebruikers, contacten, klanten, pagina's, websites, API calls, het advertentiebudget etc. Daarnaast kan er een maandelijkse of jaarlijkse fee gevraagd worden voor geavanceerde functionaliteiten.

Het beste is dan ook om het budget op die manier te proberen te kwantificeren: hoeveel is de betreffende technologie jullie waard per gebruiker, per klant, per website, per bezoeker, per € 1.000 aan advertentiebudget, etc.? Dit doe je op basis van een analyse van wat de tool kan opleveren voor diezelfde eenheid, zodat je weet dat een positieve ROI mogelijk is. Als je dit budget eenmaal hebt (bijvoorbeeld maximaal € 50 per gebruiker per maand), dan kun je op basis hiervan je favorietenlijst al wat korter maken. Als de minimumprijs van een bepaalde leverancier boven jullie budget begint, dan hoef je ze niet eens te overwegen.

Wat gebruikt de concurrentie?
Puur ter inspiratie kun je als laatste nog kijken naar wat de concurrentie gebruikt. Let wel op dat wat voor een ander de beste oplossing is, dat niet voor jullie hoeft te zijn. Alle technologie die op websites van concurrenten draait is eenvoudig te achterhalen via sites als BuiltWith en SimilarTech. En voor technologie die niet op de site draait zou je het bedrijf kunnen opzoeken op stack.g2.com.

Als je eenmaal technologie hebt gevonden uit de betreffende categorie die door meerdere concurrenten wordt gebruikt, dan kan dit helpen om je shortlist verder te verfijnen. Idealiter heb je op basis van deze verdere verfijning nu een shortlist van 2 tot 5 leveranciers.

3.2 Bepaal hoeveel mensen en tijd je nodig hebt voor de vergelijkingsfase

Voor het vergelijken en testen van de shortlist is het belangrijk om van tevoren te bepalen hoeveel mensen én tijd je hiervoor nodig hebt. De 'omkeerbaarheid' van je uiteindelijke keuze voor een bepaalde marketingtechnologie speelt hierbij een grote rol. Hoe minder omkeerbaar deze keuze is, des te meer mensen er betrokken zullen worden en des te langer het zal duren.
Jeff Bezos noemt dit het verschil tussen Type 1- en Type 2-beslissingen en schreef hierover al in 1997 het volgende aan de aandeelhouders van Amazon:

"Some decisions are consequential and irreversible or nearly irreversible -- one-way doors -- and these decisions must be made methodically, carefully, slowly, with great deliberation and consultation. If you walk through and don't like what you see on the other side, you can't get back to where you were before.
We can call these Type 1 decisions.

But most decisions aren't like that -- they are changeable, reversible -- they're two-way doors. If you've made a sub-optimal Type 2 decision, you don't have to live with the consequences for that long. You can reopen the door and go back through. Type 2 decisions can and should be made quickly by high judgment individuals or small groups.

As organizations get larger, there seems to be a tendency to use the heavyweight Type 1 decision-making process on most decisions, including many Type 2 decisions. The end result of this is slowness, unthoughtful risk aversion, failure to experiment sufficiently, and consequently diminished invention. We'll have to figure out how to fight that tendency."

Jeff Bezos, 1997

Afhankelijk van de categorie, de integratie met andere technologieën en het budget dat ermee gemoeid is, wordt duidelijk of de keuze waar jullie nu voor staan een Type 1- of een Type 2-beslissing is.

Wie moet er betrokken zijn bij de selectie?
De stakeholders die je in fase 2 gedefinieerd hebt moeten betrokken zijn bij de selectie. Dat willen ze in de meeste gevallen ook zelf, het hoeft hen niet te worden opgelegd. Deze kleine groep kan vervolgens een samenvatting van hun bevindingen en hun advies presenteren aan de budgethouder, indien deze niet al onderdeel uitmaakt van de groep.

Hoeveel tijd heb je nodig voor het vergelijken en testen van de shortlist?
Een van de meest gemaakte fouten in een selectieproces is om hier onvoldoende mankracht (tijd per week) aan te besteden. Hierdoor duurt het het gehele traject onnodig lang of is een trial voorbij voordat je goed hebt kunnen testen. Probeer ervoor te zorgen dat alle betrokkenen genoeg tijd hebben om dit als een echt project op te pakken zodat ze daarmee ook sneller tot een keuze komen en de organisatie sneller profiteert van de voordelen die de betreffende technologie te bieden heeft. Eén uur per week is zelden genoeg.

Naast voldoende tijd per week is het ook belangrijk om te bepalen hoe lang de selectie in totaal zou moeten duren. Naarmate de betreffende technologie duurder is, duurt het selectieproces uiteraard langer. Zo is een jaarcontract van € 100.000 meer een Type 1-beslissing en een opzegbaar maand-abonnement van € 300 duidelijk een Type 2-beslissing.
Dit blijkt ook uit onderstaande 'sales cycle'-benchmarks:

Jaarlijkse technologiekosten vs. duur van keuzetraject

Dit kan langer zijn als belangrijke bedrijfsprocessen aangepast dienen te worden aan de technologie en dit kan daarmee ook korter zijn bij technologie die weinig implementatie vereist. Bovenstaande benchmarks zijn een goede richtlijn voor de tijd die je gemiddeld wil nemen op basis van de bijbehorende jaarlijkse investering.

3.3 Stel een RFP op (op basis van deze 7 vragen)

Nu je een shortlist hebt opgesteld en hebt bepaald hoeveel mankracht en tijd je nodig hebt voor de selectie, kan de vergelijking tussen 2 tot 5 overgebleven leveranciers beginnen. Zeker bij de grotere investeringen (die geen gratis trial bieden, zie 3.5) is een goede RFP (request for proposal) onmisbaar om te bepalen welke oplossing het beste bij jouw situatie past. Dit zijn de 7 belangrijkste onderwerpen die je helpen om de juiste vragen aan de leverancier te stellen.

1. Achtergrond
Leg als eerst de achtergrond en reden voor het project uit. Het is van cruciaal belang de leverancier context te geven van het project als je wil dat deze echt relevante antwoorden geeft.

2. Motivering
Beschrijf de bedrijfsdoelstellingen en wat je probeert te bereiken. Leg de huidige omgeving uit en hoe deze je weerhoudt om de bedrijfsdoelstellingen te bereiken. Beschrijf ook wat je zoekt in termen van een partnerschap en vraag advies over de vervolgstappen.

3. Use cases
Use cases - zie ook Fase 1 - zijn echt het belangrijkste onderdeel van de RFP. Deel use cases die je unieke behoefte omschrijven met de leverancier en vraag ze hun aanpak hiervoor te delen in de RFP en de demo. Houd de focus op het business-aspect van je vraag - eventuele technische wensen kun je apart opnemen in de RFP. Belangrijk is ook om het menselijke aspect te benadrukken: focus je op de gebruikers in plaats van een checklist van taken te maken.

4. Achtergrond leverancier
Verkrijg de basisprincipes over de grootte en mogelijkheden van de leveranciers op je shortlist, maar ook over hun methodologie en aanpak. Zorg dat je hun roadmap van technologie-updates begrijpt. Vraag, afhankelijk van het project, hoe ze het project gaan ondersteunen en leg vast welke mate van senioriteit je van de consultants verwacht. Achterhaal of de leverancier support lokaal, direct of via een partner kan leveren. Vraag referenties aan, bij voorkeur bij bedrijven in dezelfde branche en/of van dezelfde grootte. Een grondige achtergrondcheck zorgt ervoor dat je echt kijkt wat de beste oplossing voor je organisatie is, in plaats van blind te vertrouwen op een bekende naam ('No one gets fired for buying IBM').

5. Communiceer tijdslijnen
Communiceer tijdslijnen vanaf nu tot aan de definitieve selectie. Neem een gedetailleerd schema op voor de demodagen en mogelijk ook Proof of Concept (POC).

6. Vraag om prijzen
Je wilt dit zoveel mogelijk normaliseren door de leveranciers specifieke categorieën in te laten vullen. Probeer dit ook als een meerjarige oefening vorm te geven, zodat je inzicht krijgt in de jaarlijkse kosten op het gebied van licenties, onderhoud en ondersteuning. Uiteraard moet je de leveranciers ook input geven over het beoogde gebruik, zodat zij op basis hiervan een prijs kunnen bepalen.

7. Vraag om een voorbeeldcontract
Als je meestal je eigen standaardovereenkomst gebruikt, deel die dan ook en vraag de leverancier of deze er problemen mee heeft om hiervan uit te gaan. Het is hoe dan ook nooit te vroeg om over voorwaarden te beginnen.

3.4 Voorstellen van leveranciers evalueren

Als je de voorstellen van alle leveranciers binnen hebt op basis van boven-genoemde vragen, is het zaak om alles echt kritisch door te lezen. Wees niet passief: pak echt die rode pen erbij en markeer sterke en zwakke punten. Een evaluatiesjabloon, waarbij je cijfers en wegingen toekent aan de verschillende onderdelen per leverancier, helpt hierbij.
Aan deze zes punten wil je speciale aandacht besteden:

1. Waren de antwoorden op de use cases compleet en leken ze waarschijnlijk?
2. Is de kernarchitectuur die de verkoper voorstelt begrijpelijk en compleet en sluit deze aan bij je bestaande of nieuwe landschap?
3. Komt de prijs in de budgetraming overeen met de technologie die ze op het functionele vlak voorstellen?
4. Zijn er veel aanpassingen op het kernproduct nodig? Zo ja, heroverweeg deze leverancier.
5. Begrijpt de leverancier wat je wil? Hoe bekend zijn ze met je omstandigheden en je behoeften? Verwacht je dat wat ze zeggen ook waar kunnen maken?
6. Zijn er additionele modules nodig om je use-cases te kunnen beantwoorden die niet onderdeel zijn van de voorgestelde oplossing? Dit wordt 'sandbagging' genoemd, let daar goed op.

SEGMENT	HET PRODUCT ZIEN MET 'DUMMY DATA'	OPTIES OM UIT TE PROBEREN MET EIGEN DATA	GEMIDDELDE DUUR VAN PROBEERFASE	COMPLEXITEIT VAN HET PRODUCT / DE IMPLEMENTATIE	VOORBEELDEN
ENTERPRISE Minimumprijs van meer dan € 5.000 per jaar	Demo call of meeting	Pilot	3 maanden	Hoog	Adobe Analytics, Marketo, Optimizely, WorkFront
MKB Minimumprijs tussen de € 0 en 5.000 per jaar	Website, productvideo's	Gratis trial	7 tot 30 dagen	Gemiddeld	ActiveCampaign, Ahrefs, Jira, SEMrush
		Freemium	Oneindig, met beperkte functionaliteit	Laag	Asana, Hotjar, Slack, Trello

3.5 Try before you buy

Na het kritisch beoordelen van alle voorstellen breekt de testfase aan. Afhankelijk van de leverancier zijn er verschillende manieren om kennis te maken met de marketingtechnologie voor een 'proof of concept'. De tabel hierboven laat de meest gebruikte methodes zien.

3.6 Maak de juiste beslissing door middel van een pilot

Na het vergelijken en testen is het grote moment daar: je gaat beslissen met welke leverancier je in zee gaat, op basis van een pilot. Houd er rekening mee dat een pilot een echte implementatie is, iets waarmee je live gaat - al is dit wel maar met een deel van de technologie. Hoe je de pilot inricht is afhankelijk van wat je met de pilot wil realiseren, bijvoorbeeld de urgentie om een bepaald probleem op te lossen, het overtuigen van collega's of afdelingen of bewijzen dat deze werkwijze het beste is.

Het doel van een pilot is om in een gecontroleerde omgeving te ervaren hoe goed de gekozen oplossing werkt. Is deze keuze optimaal? Heb je de juiste partners? Welke onverwachte bugs of problemen doken op? Wat heb je geleerd over het migreren van gegevens en inhoud? Waren de financiële schattingen correct? Het stellen van deze vragen maakt de pilot de plek is waar je de laatste risico's uit het proces haalt. Zodra je dit hebt gedaan, alle laatste twijfel is weggenomen en je helemaal overtuigd bent dat deze marketingtechnologie voor jouw organisatie en probleem de beste keuze, is het tijd om de contract te gaan tekenen. Gefeliciteerd!

FASE 4

IMPLEMENTATIE

Maak je nieuwe technologie gebruiksklaar

FASE 4

MAAK JE NIEUWE TECHNOLOGIE GEBRUIKSKLAAR

Nu je de keuze gemaakt hebt voor een nieuwe marketing-technologie, is het eerder samengestelde kernteam van business- en IT-experts aan zet om de applicatie te implementeren, samen met een eventuele gekozen implementatiepartner. De implementatie van een nieuwe technologie bestaat, na het maken van een implementatie-plan, uit drie onderdelen: configuratie, integratie en oplevering.

4.1 Configuratie

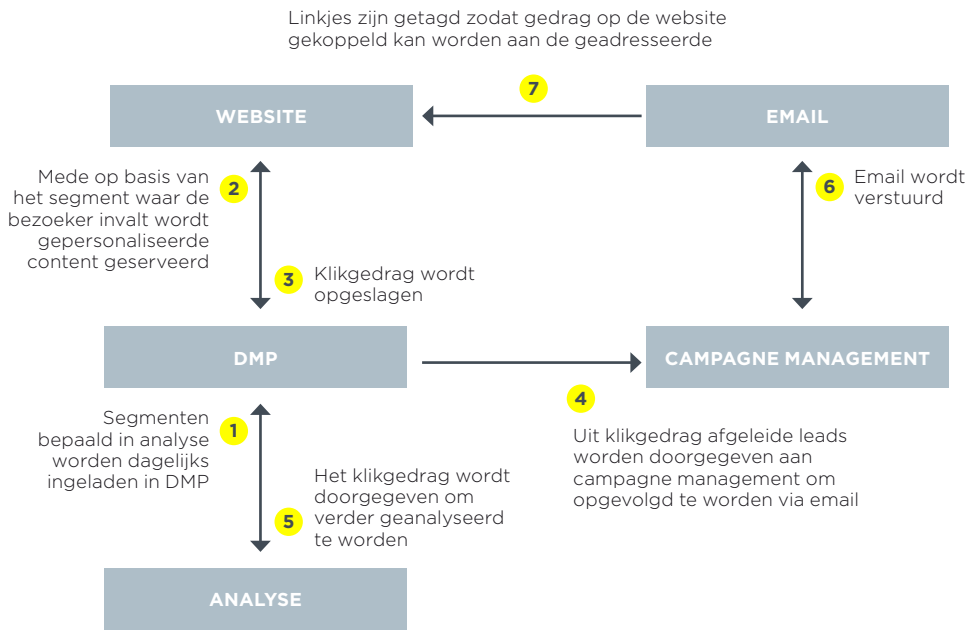
Met de configuratie leg je de basis voor de uiteindelijke acceptatie en oplevering van de nieuwe applicatie. De configuratie bestaat uit het invoeren van verschillende onderdelen in de applicatie, zodat de tool klaar is voor gebruik op het moment van livegang. In de tabel op pagina 20 zijn een aantal concrete voorbeelden te vinden waar je aan kunt denken bij het configureren van je applicatie. Betrek hier als kernteam ook toekomstige gebruikers van de applicatie bij en vraag om hun input, om de kans op een soepele acceptatie te vergroten.

To do:
- Stel vast welke configuratie-elementen je nodig hebt voor je nieuwe applicatie
- Verzamel input om de configuratie te kunnen uitvoeren
- Stel test-cases ter voorbereiding van de acceptatie
- Zet de configuraties in de nieuwe applicatie

4.2 Integratie

Een marketingtechnologie staat nooit op zichzelf en moet altijd worden geïntegreerd met andere onderdelen van je martech-stack. Een typische applicatie heeft vaak data nodig, is gekoppeld aan één of meerdere kanalen voor interactie met de klant of prospect en wisselt signalen uit met andere applicaties.

Neem als voorbeeld een situatie waar een DMP als nieuwe applicatie wordt toegevoegd aan een landschap waarin al e-mails worden verstuurd via een CMS. In eerste instantie kan het DMP prima functioneren door het te koppelen aan de website, maar er kan veel meer waarde uitgehaald worden door er data aan toe te voegen en te integreren met het CMS, zoals onderstaand voorbeeld laat zien.



Tabel | **Stappen voor het configureren van een applicatie**

ONDERDEEL	OMSCHRIJVING	VOORBEELDEN
Business rules	De regels en processen die je nodig hebt om de werking van de applicatie te garanderen en aan te laten sluiten bij je requirements en use-cases	▪ CRM – Campagne flow ▪ DMP – Welke elementen moeten getagged worden? ▪ CMS – Een workflow die het contentcreatieproces ondersteunt met reviews en goedkeuring voor publicatie
Templates	Het bepalen van verschillende soorten templates die je wil gaan gebruiken en welke informatie daar op moeten komen staan	▪ Email-template ▪ Homepage-template ▪ Formulier-template
Rechten en Rollen	Welke belanghebbenden of groepen zijn er binnen de organisatie en hoe vertaalt zich dit naar het gebruik van de applicatie?	▪ Beheer ▪ Marketing / Configuratie ▪ Management ▪ Compliance (Privacy, security, legal)
	Welke rechten krijgt elke groep gebruikers?	▪ Alleen lezen (read-only) ▪ Configuratie wijzigen ▪ Klantdata inzien ▪ Administrator
	Aan welke eisen moet een persoon voldoen om een bepaalde rol te krijgen en de daarbij behorende toegang tot de nieuwe applicatie?	▪ Trainingen ▪ Rolbeschrijvingen
Testen	Bepalen welke testen je moet gaan uitvoeren en welke gebruikers en afdelingen je daarbij gaat betrekken	▪ Marketingprocessen testen ▪ Integratie testen
Data & Content	Welke data en content moet je configureren om de applicatie te testen en uiteindelijk binnen je operatie te kunnen gebruiken?	▪ Klantprofielen ▪ Datadefinities ▪ Productinformatie ▪ Transacties ▪ Afbeeldingen ▪ Teksten ▪ Video
Taxonomieën	Een taxonomie geeft de mogelijkheid om data en content te categoriseren en waar nodig relaties aan te leggen.	▪ Productcatalogus (bij welke productcategorie hoort product A of B?) ▪ Interessegebieden (te gebruiken voor segmenten) ▪ Contenttypes (marketing, support, persbericht) ▪ Type campagnes (event, welkom, promotie)
Rapportage	Welke rapportage heb je nodig om uiteindelijk je applicatie op een juiste manier te gebruiken en de resultaten te blijven verbeteren?	▪ DMP – Event reports, audience overview ▪ CRM – Campagne (click-through, bounces, open-rate, opt-out) ▪ CMS – Content analytics, laatst gepubliceerde artikelen

Bepaal eerst welke koppelingen relevant zijn en daarna uiteraard ook op welke manier ze gelegd worden. Dat kan nog op de oude, maar nog steeds veelgebruikte, manier waarbij dagelijks batch-bestanden worden geëxporteerd en geïmporteerd. Maak een duidelijke keuze welke batch-bestanden je automatiseert of handmatig blijft verwerken. Het advies is om zoveel als mogelijk te automatiseren en gelukkig stellen steeds meer marketingapplicaties je daar ook toe in staat, door real-time met elkaar te communiceren.

To do
- Besluit hoe je koppelingen maakt met andere systemen, data en kanalen in je huidige landschap en realiseer deze koppeling
- Leg interfaces vast (bestandsformaten, berichtformaat, update frequentie, locatie van bestanden)
- Test de integratie met andere systemen

4.3 Acceptatie en oplevering

Als de configuraties zijn ingesteld, de integraties zijn gebouwd en alles technisch is getest, kan de nieuwe technologie live worden gezet. Zorg ervoor dat je daarbij onderstaande stappen doorloopt, zodat je zeker weet dat je er echt klaar voor bent.

Laat de opdrachtgever of eigenaar een acceptatietest doen van de nieuwe applicatie en bijbehorende processen. Dit is een expliciete laatste controle, waarbij je functioneel kijkt of de nieuwe applicatie doet wat oorspronkelijk de bedoeling was (zie fase 1). Grote bedrijven zijn dit wel gewend, maar voor kleine bedrijven lijkt dit misschien wat overdreven. Toch is het verstandig dit altijd te doen, zo kort of uitgebreid als je nodig acht.

Vervolgens laad je een eerste volledige set aan gegevens in de applicatie, ervan uitgaande dat de applicatie is geïntegreerd met een of meerdere databronnen. Daarna maak je voor alle gebruikers die toegang tot het systeem krijgen een account met de juiste rechten, wat je in de configuratie al hebt voorbereid. Mocht de nieuwe applicatie een bestaande applicatie vervangen, dan is nog iets meer nodig. Wellicht moet je eenmalig data overbrengen van de oude applicatie naar de nieuwe en natuurlijk moet je oude applicatie uitzetten.

Bij de uiteindelijke livegang is het belangrijk om dit goed te communiceren met de hele organisatie én uiteraard moet je het goed vieren met alle betrokkenen. Je hebt een omvangrijk en belangrijk project afgerond - daar mag op geproost worden.

To do
- Doe een acceptatietest
- Laad een volledige dataset in het systeem
- Zorg voor de juiste gebruikersaccount en rechten
- Faseer de oude applicatie uit (inclusief rollen, toegang, servers, rapportage, gegevens)
- Vier met alle stakeholders de livegang!

FASE 5

OPERATIE EN GEBRUIK

Zorg ervoor dat de nieuwe technologie een succes wordt

FASE 5

ZORG ERVOOR DAT DE NIEUWE TECHNOLOGIE EEN SUCCES WORDT

Wat is er nou leuker dan een nieuwe marketingtechnologie echt te gaan gebruiken en aan de slag te gaan met de gestelde KPI's? Je hebt niet voor niets de keuze gemaakt om een tool toe te voegen die extra waarde creëert voor de organisatie. Waar moet je vervolgens op letten na de livegang om te zorgen dat de tool succesvol ingezet gaat worden?

5.1 Houd een vinger aan de pols

Elke introductie kent een adoptiefase, dat geldt ook voor het introduceren van een nieuwe marketingtechnologie of het uitbreiden van je martech-stack. Het is belangrijk dat er vanuit de business een owner is, die het overzicht houdt over eventuele vragen, de adoptie en het gewenste niveau van support. Dit centrale aanspreekpunt zorgt ervoor dat alle wensen, twijfels, vragen of groeistuipen aangekaart worden bij het kernteam, de leverancier en de eventuele implementatiepartner. Dit betekent niet dat hiermee alle problemen direct zijn opgelost, maar het hebben van een overzicht over alle kinderziektes is hiervoor wel een eerste stap. Verwerk dit in de interne backlog en zet ze op de roadmap voor doorontwikkeling.

5.2 Evalueer

Wat willen we evalueren? Natuurlijk: de KPI's! Of toch niet? In 9 van de 10 gevallen zijn de in de bedrijfsstrategie geformuleerde KPI's niet 1-op-1 te koppelen aan de implementatie van een marketingtechnologie. Om te bepalen of de implementatie van een tool succesvol verloopt, kun je beter andere zaken evalueren. Denk bijvoorbeeld aan het implementatietraject, de kosten, de samenwerking met partners en leveranciers of de interne kennis binnen de teams. Evalueer ook of de organisatie echt klaar is voor actief gebruik van de nieuwe technologie en of de vernieuwde stack en de rapportages bruikbaar zijn. Heerst er onvrede of onduidelijkheid, bespreek dit met alle partijen en zoek naar een gepaste oplossing. Stem voor elk onderdeel op voorhand af wanneer en met welke frequentie je het wil gaan evalueren. Zo zou het evalueren van de samenwerking elk jaar kunnen en de evaluatie van de kosten maandelijks.

5.3 Kijk vooruit

Nu de nieuwe technologie of de vernieuwde stack langer in gebruik is, is het tijd om naar de toekomst te kijken. Zijn er nog obstakels die het optimale gebruik van de tool in de weg staan? Denk aan automatisering van handmatig ingerichte processen of het aansluiten van nog meer datastromen. Het helpt hierbij om het gebruik van de marketingtechnologie in een 'maturity model' te zetten. Ga met de teams, partners en leveranciers om tafel om de volgende stappen uit te werken. Vergeet dit niet te rapporteren aan de stakeholders. Wat hebben we gedaan? Waar willen we nú naar toe werken? En zeker niet onbelangrijk: wat levert het ons op? Een goed voorbeeld van zo'n maturity model is het Lippit-Knoster-model. Dit model geeft - mits goed ingevuld - exact weer op welk niveau de pijnpunten bij je implementatie liggen en op welk onderdeel de focus voor de toekomst moet liggen.

To do

- Zorg voor een centraal aanspreekpunt vanuit de business, die duidelijk maakt waar gebruikers voor support terecht kunnen en alle problemen bij de adoptie verzamelt
- Creëer een backlog voor de volgende fase
- Baseer het succes van de tool in eerste instantie niet op de bedrijfs-KPI's, maar evalueer zaken als kosten, de interne kennis van het systeem of de samenwerking met stakeholders
- Zet het gebruik van de marketingtechnologie in een maturity model, om te kijken of de technologie voldoet en gebruikt wordt door de organisatie

AFSLUITING

AFSLUITING

In de introductie zeiden we het al: je martech-stack is nooit af. Wees daarom niet bang om te blijven evalueren. Voldoet onze technologie nog aan onze wensen en de organisatie-doelstellingen? Zijn er nieuwe tools of technologieën op de markt gekomen waar we iets mee moeten? Is de wetgeving veranderd waardoor aanpassingen nodig zijn? Het stellen van deze vragen is een continu proces. En zeker bij grote organisaties is de kans groot dat het elk jaar nodig is om een nieuwe tool aan te schaffen.

Het handige aan het fasemodel is dat het steeds weer opnieuw te gebruiken is. Op basis van bovenstaande vragen komen er verschillende marketinguitdagingen naar boven. Zodra je hebt bepaald wat de grootste uitdaging is én dat de oplossing ligt in technologie, kun je de fases weer opnieuw gaan doorlopen. Zo blijf je bouwen aan de optimale martech-stack.

OVER DDMA

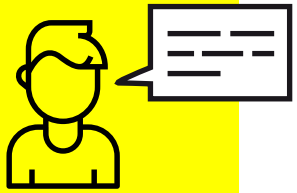
DDMA is de branchevereniging voor data en marketing en heeft als doel om de branche naar een hoger niveau te brengen. De ruim 300 leden van DDMA brengen en delen kennis over de inzet van data en technieken om relevant te kunnen communiceren met hun doelgroepen. DDMA organiseert met en voor haar leden onder meer onderzoeks-programma's en netwerk- en kennisbijeenkomsten. Het team van juristen adviseert de leden en de branche over de ontwikkelingen in de wetgeving. Ook geeft DDMA de branche een stem richting de stakeholders in Den Haag en Brussel met betrekking tot de ontwikkeling van een duurzame data-economie.

VRAGEN?

Heb je vragen over dit whitepaper, het fasemodel of DDMA? Neem contact op met DDMA via info@ddma.nl of of 020 4528413. Alle informatie over dit project vind je op ddma.nl/martech.

JOUW MENING OVER DEZE WHITEPAPER

We zijn erg benieuwd wat je van deze whitepaper vindt. Je helpt ons en de sector door via deze link heel kort je mening te geven.



DATA, MAAK ER IETS MOOIS VAN