

Exameneisen en literatuurlijst

NIMA B2 Digital Marketing

Van toepassing op de examens vanaf januari 2022



Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
	Inhoud van dit document.....	3
	Niveau en positionering NIMA B2 Digital Marketing	3
	Beroepenveld NIMA B Marketing.....	3
2.	Examenmethodiek	4
	Opbouw van het NIMA B Examen Specialisatie Digital Marketing	4
	Het NIMA B2 Digital Marketing plan	4
	Het mondeling examen NIMA B2 Digital Marketing	5
3	Taxonomie	6
4	Exameneisen	7
5	Competenties	10
	Beoordelingsschaal.....	10
	Overzicht competenties	11
6	Literatuur NIMA B2 Specialisatie Digital Marketing	21
	Bijlage 1: European Qualification Framework (EQF).....	22
	Bijlage 2: Richtlijnen voor het digital marketingplan	23
	Bijlage 3: Omschrijving leer- en ontwikkelvaardigheden (reflectie leerresultaten)	26
	Bijlage 4: Matrix competenties en bijbehorende exameneisen	27

1 Inleiding

Inhoud van dit document

Dit document bevat onder andere de exameneisen voor NIMA B2 Digital Marketing. Deze eisen zijn van toepassing op het NIMA B2 Digital Marketing vanaf januari 2022 en zullen voor onbepaalde tijd geldig zijn. Dit document heeft als doel jou als examenkandidaat of docent te informeren over de eisen die worden gesteld aan een NIMA B2 Digital Marketing.

De exameneisen zijn een weergave van de inhoud en het niveau van de examenmodule B2.

In dit document is te lezen wat het niveau is van het diploma, de methodiek van de beide examenmodules, de daadwerkelijke exameneisen, de competentieschalen die van toepassing zijn voor het mondelinge B2 examen en de lijst met literatuur die als basis dient voor het NIMA B2 Examen specialisatie Digital Marketing.

In de bijlagen is een richtlijn opgenomen die als handvat kan dienen voor de opbouw van het operationele marketingplan ten behoeve van het B2 Examen.

De NIMA examens kennen allemaal een EQF-niveau, de nadere uitleg hierover is tevens in de bijlage terug te lezen.

Niveau en positionering NIMA B2 Digital Marketing

Het examen NIMA B Digital Marketing toetst de kennis, vaardigheden en persoonlijke- en beroepscompetenties die nodig zijn om op marketingmanagementniveau (inrichten en richten) te kunnen opereren. Het examen NIMA B Digital Marketing vormt de basis voor beroepsrollen op het niveau van marketingmanagement op EQF-niveau 6 van het Europese kwalificatieraamwerk (European Qualification Framework, zie bijlage I). De beroepsprofielen in het EQF zijn opgesteld op basis van opleidings- en werkniveau, waarbij ingezoomd wordt op kennis, vaardigheden en verantwoordelijkheden.

Voor de bepaling van een EQF-niveau wordt gekeken naar de inhoud van de exameneisen en de vorm waarin deze exameneisen worden getoetst. De niveaus in het raamwerk zijn te vergelijken met de bekende opleidingsniveaus MBO, HBO en WO. Meer informatie over de beroepsrollen en niveaus in het EQF is als bijlage opgenomen.

Het examen NIMA B2 Digital Marketing is ontwikkeld voor marketeers die officiële erkenning willen voor kennis opgedaan in de praktijk of gedurende een opleiding en voor de marketeers die zich willen verdiepen in Digital Marketing. Essentieel is hierbij de invloed van digitalisering op het strategisch beleid van een organisatie. Het examen Nima B2 Digital Marketing is een verdieping van NIMA B1; het examenproduct kan een digital of omnichannel marketingplan zijn met de nadruk op digital marketing. Het NIMA B2 plan is een operationeel plan waarbij het strategisch vertrekpunt van een organisatie als gegeven wordt beschouwd.

Let op! Het NIMA B2 Digital Marketing Examen bouwt voort op NIMA B1 Marketing Manager (Generieke deel) en derhalve wordt de leerstof die in de NIMA B1 Exameneisen is opgenomen bij NIMA B2 Consumentenmarketing bekend verondersteld.

Beroepenveld NIMA B Marketing

NIMA B Marketing gediplomeerden werken over het algemeen als managers op marketingafdelingen in verschillende organisatietypes, zowel in klein-, midden als grote (multinationale) ondernemingen. Dit kunnen commerciële dan wel non-profit organisaties zijn die (internationaal) in verschillende branches opereren. NIMA Marketing B gediplomeerden kunnen werkzaam zijn als Marketingmanager, Productmanager, Brandmanager, maar ook als marktonderzoeker of accountmanager.

Voor de NIMA-Marketing examens geldt dat het kunnen betrachten van ondernemerschap en/of aantoonbaar ondernemend marketeerschap moet worden aangetoond op het niveau van de geldende exameneisen: in dit geval geldend voor NIMA B2 Digital Marketing.

Kenmerkende eigenschappen van een marketeer zijn naast het kennen en toepassen van vak theorie en best-practices, het hebben van rationeel en invoelend vermogen, zich blijven bekwamen in mentale wendbaarheid, nieuwsgierig zijn, kansen zien, kritisch reflecteren, kunnen overtuigen, keuzes maken en draagvlak creëren om daarmee waarde voor kanten en stakeholders te creëren /te genereren en uit te bouwen.

Een marketeer is in staat op uitvoerend niveau op adequate wijze in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. De marketeer dient daarbij creatief en kritisch, zelfstandig te kunnen opereren en kan als zodanig ook zichzelf 'managen'.

2. Examenmethodiek

Opbouw van het NIMA B Examen Specialisatie Digital Marketing

Het NIMA B Examen bestaat uit twee modules: de schriftelijke B1 module en de mondelinge B2 module. De schriftelijke B1 module neemt in totaal 180 minuten in beslag. De mondelinge B2 module duurt 60 minuten.

Om in het bezit te komen van het NIMA B Diploma Digital Marketing dient de kandidaat voor beide modules (B1 en B2) een voldoende resultaat (cijfer van 5,5 of hoger) te hebben behaald.

Het NIMA B2 Examen Digital Marketing bestaat uit de volgende twee onderdelen:

- het schrijven van een plan door de examenkandidaat, dat wordt aangeleverd ten behoeve van het examen;
- het presenteren van het plan aan twee NIMA examinatoren, gevolgd door een criteriumgericht interview met de kandidaat om inzicht te verkrijgen in (het niveau van) de competenties. Tevens wordt getoetst of de kandidaat in staat is het ingeleverde operationele plan in een breder perspectief te plaatsen.

De richtlijn voor de tijdsbelasting is circa 160 uur.

Het NIMA B2 Digital Marketing plan

Voor onderdeel 1 moet de kandidaat voor de organisatie waarin hij werkzaam is, of de organisatie waarin hij werkervaring opdoet in het kader van een leerwerktraject, systematisch het strategisch marketingbeleid uitwerken in een **operationeel** digital of omnichannel marketingplan met de nadruk op digital marketing. Voor organisatie kan hierbij ook een organisatieonderdeel of strategic business unit (SBU) van de eigen of opdrachtgevende organisatie worden gelezen. De kandidaat moet het operationeel marketingplan zelf schrijven. De strategische uitgangspunten voor digitale marketing zijn daarbij een gegeven. Het strategisch kader bestaat uit een zeer beknopte weergave van de uitkomsten van de strategische analyse en de strategische keuze van de organisatie. De algemene strategische uitgangspunten van waaruit het operationeel digital marketingplan wordt ontwikkeld, mogen als gegeven worden beschouwd en zullen bij het NIMA B2 Examen Digital Marketing niet ter discussie worden gesteld. Wel kan worden gevraagd naar de digital marketingstrategie. Dit onderdeel van het plan wordt niet beoordeeld. Mochten de strategische uitgangspunten voor digital marketing die niet door de organisaties zijn geformuleerd, dan moet de student deze zelf afleiden. Dat dient dan duidelijk te worden aangegeven.

De problematiek kan betrekking hebben op alle toepassingsgebieden van digital marketing, zoals de online waardepropositie, de online customer journey, data-gedreven digital marketing, online branding, online klantacquisitie of online customer relationship management. Ook de digitale marketingstrategie inclusief de operationele gevolgen daarvan kan onderwerp zijn van het plan. Voor voorbeelden zie bijlage 2.

De kandidaat wordt geacht gebruik te maken van de voor deze toepassingsgebieden relevante theorie. De kandidaat dient in het plan herkenbaar aan te geven welke theorie en modellen hij gebruikt heeft.

Het plan heeft een omvang van maximaal 18 pagina's, eventueel aangevuld met maximaal 5 pagina's in bijlagen. Het plan wordt onder meer beoordeeld op relevantie, diepgang en gebruikte literatuur. Tevens is de visie van de auteur, de redeneertrend en de onderbouwing van de conclusie een zwaarwegend punt.

Het mondeling examen NIMA B2 Digital Marketing

Het ingeleverde plan vormt de basis voor het mondelinge examen. Dit mondelinge examen is als volgt opgebouwd:

- *Presentatie (maximaal 15 minuten)*
Presentatie van de gekozen oplossing en de uitwerking daarvan. Hiervoor worden een laptop en een beamer ter beschikking gesteld.
- *Criteriumgericht interview (maximaal 25 minuten)*
De examinatoren ondervragen de kandidaat aan de hand van vooraf vastgestelde criteria.
- *Oordeelsvorming (maximaal 10 minuten)*
De examinatoren komen in overleg tot een eindbeoordeling.
- *Beoordeling en feedback (maximaal 10 minuten)*
De examinatoren geven toelichting op de uitslag.

Bij de NIMA B2 Specialisatie Digital Marketing worden naast de inhoud van het plan ook de professionele c.q. beroeps- en persoonlijke competenties (zie hoofdstuk 5) van de kandidaat beoordeeld. Een competentie is de combinatie van kennis, vaardigheden, beroepshouding en personeigenschappen die een persoon gebruikt om te functioneren als professional. De beoordeling vindt plaats over het geheel van de scriptie en het criteriumgericht interview.

Reflectie leerresultaten

Tijdens de opleiding en gedurende de voorbereiding op het examen NIMA B2 is er sprake van een persoonlijke professionele ontwikkeling gedurende het leerproces en een lerende houding, die leidt tot een ondernemende toekomstbestendige marketing professional.

Bij het te beoordelen werk wordt u gevraagd een door de opleider beoordeelde persoonlijke reflectie aan te leveren, waarin u reflecteert op uw professionele ontwikkeling met een kritische blik op de eigen rol en de resultaten, met het oog op de geldende exameneisen en de bijpassende competenties.

Tijdens het mondelinge examen zullen de examinatoren 1 tot 2 vragen stellen die de kritische reflectie die tijdens de opleiding is opgedaan te bevestigen of te onderschrijven. Dit oordeel telt niet mee voor het eindcijfer maar is wel een onderdeel van het mondelinge examen en zal worden beoordeeld met voldaan of niet voldaan.

Zie de bijlage 3 van deze exameneisen voor de omschrijving van de leer- en ontwikkelvaardigheden.

3 Taxonomie

Ten grondslag aan NIMA examens liggen exameneisen. Exameneisen zijn de leerdoelen op basis waarvan de examens worden ontwikkeld en geven het niveau weer waarop een NIMA B2 Digital Marketing gediplomeerde zou moeten functioneren. Het niveau van een leerdoel is vastgelegd in een zogenaamde Taxonomie. In de exameneisen is achter elk leerdoel een letter te zien. Onderstaand worden deze letters verklaard.

- (K) = Kennis; Bijvoorbeeld een definitievraag.
- (B) = Begrip; Bijvoorbeeld uitleggen waarom of hoe iets in elkaar zit.
- (RV) = Reproductieve Vaardigheden; hebben betrekking op standaardprocedures of het gebruik van formules.
- (PV) = Productieve Vaardigheden; doen een beroep op de creativiteit van de examenkandidaat, het gaat om handelingen in nieuwe situaties. Bijvoorbeeld het ontwikkelen van een marketingplan.

Een taxonomie kent een hiërarchie die begint bij het niveau Kennis van bijvoorbeeld een begrip, tot Productieve Vaardigheden waarbij een kandidaat in staat is kennis toe te passen en bijvoorbeeld te presenteren en te combineren. Een exameneis kan op een lager niveau getoetst worden dan waarop deze is opgesteld. Bijvoorbeeld: Wanneer een eis op RV niveau is opgesteld, kan deze eis ook op begripsniveau voorkomen in een examen.

4 Exameneisen

De eisen van het NIMA B2 Digital Marketing examen gaan uit van het examengebouw van de NIMA Marketing Examens. Dit betekent dat de exameneisen behorend bij het NIMA B1 Marketing Examen als voorkennis bekend worden verondersteld.

Het uitgangspunt voor het examen is de invloed van digitalisering op strategisch denken en functioneren van de organisatie.

Van de examenkandidaat wordt verwacht dat hij een plan schrijft over een voor de kandidaat relevant digital marketingonderwerp. Het gaat daarbij om een digitaal marketing(deel)plan op operationeel of tactisch niveau. Het onderwerp/de problematiek kan betrekking hebben alle toepassingsgebieden van digital marketing, zoals deze in de exameneisen zijn geformuleerd. Voorbeelden staan in bijlage 2.

De kandidaat toont aan specifieke vormen van digital marketing te beheersen en te kunnen plaatsen in de context van het vraagstuk dat ten grondslag ligt aan het digitaal marketing(deel)plan. In het plan staat de impact van digital op het businessmodel van de organisatie centraal, met een focus op de customer journey. Het is daarmee breder dan bijvoorbeeld een online marketingcampagne. Afhankelijk van het vraagstuk zal het plan de exameneisen meer of minder afdekken. Dit laat onverlet dat tijdens het criteriumgericht interview de kandidaat dient aan te kunnen tonen de volledige exameneisen te beheersen.

De NIMA B Digital Marketing exameneisen volgen de stappen die de digital marketingmanager doorloopt bij uitvoering van het digital marketingplanningsproces en het uitwerken van operationele digital marketingplannen.

Het proces omvat de onderstaande stappen:

1. De ondernemingsstrategie en het digital marketingplanningsproces
2. Analyse van de externe omgeving, relevante stakeholders en inzicht in digitaal markt- en afnemersgedrag
3. Analyse customer journey
4. Van analyse naar centraal probleem en digital marketingdoelstellingen
5. Van centraal probleem naar opties: het formuleren van nieuw digital marketingbeleid inclusief de vertaling van de gewenste positionering naar de digitale waardepropositie
6. Van beleid naar operationeel digitaal marketingplan/implementatieplan
7. Meten en optimaliseren

De kandidaat kan:

1. Trends

- 1.1 aangeven welke maatschappelijke en technologische trends digitale marketing in de toekomst beïnvloeden (PV)

2. Klanten

- 2.1 aangeven voor wie (welke segmenten/personen) de organisatie waarde creëert (PV)
- 2.2 aangeven wanneer personalisatie geschikt is voor organisatie en klant (PV)
- 2.3 een klantprofiel samenstellen op basis van een data-analyse (PV)
- 2.4 aangeven hoe digitaal inzicht wordt verkregen in behoeften en gedrag van de klant (PV)

3. Doelstellingen

- 3.1 SMART doelstellingen formuleren voor de inzet van digitale marketing in de organisatie (PV)

4. Waardepropositie

- 4.1 aangeven welke waardepropositie het bedrijf aan zijn klanten biedt (PV)
- 4.2 aangeven op welke klantbehoeften deze waardepropositie is gebaseerd (PV)

5. Customer journey

- 5.1 de rol van digitale marketing binnen de customer journey in kaart brengen (PV)
- 5.2 aangeven hoe een naadloze aansluiting wordt gerealiseerd tussen de verschillende on- en offline touchpoints (omnichannel) (PV)

6. Productproces

- 6.1 aangeven welke rol cocreatie, crowdsourcing, coproductie, co-innovatie, mass customization, individual customization, crowdfunding spelen in het productrealisatieproces (PV)
- 6.2 aangeven welke rol (mobiele) websites en apps spelen in het productrealisatieproces (PV)

7. Prijsproces

- 7.1 aangeven hoe de prijs wordt bepaald in een transparante markt (dynamic pricing/ yield pricing, realtime pricing) (PV)
- 7.2 aangeven welke consequenties prijstransparantie heeft voor de organisatie (PV)

8. Distributieproces

- 8.1 aangeven welke rol digitale verkoopkanalen spelen binnen het distributiebeleid (PV)
- 8.2 aangeven hoe fulfillment een rol speelt binnen het distributiebeleid (PV)
- 8.3 aangeven aan welke voorwaarden de (mobiele) website en/of app moet voldoen om effectief te zijn in het distributieproces (PV)
- 8.4 aangeven wat de platformstrategie voor impact kan hebben (PV)

9. Communicatieproces

- 9.1 een effectieve mix samenstellen van online marketingcommunicatie-instrumenten waarmee de doelen voor online branding en klantenwerving kunnen worden behaald (PV)
- 9.2 aangeven op welk niveau en met welke doelstellingen de organisatie social media in kan zetten (PV)
- 9.3 aangeven hoe doelgroepen op basis van de beschikbare data getarget worden (bijvoorbeeld audience, contextual, geografische, sociodemografische of behavioural targeting) (PV)
- 9.4 aangeven welke rol contentmarketing speelt bij online branding, klantenwerving en retentie (PV)
- 9.5 aangeven welke eisen vanuit online branding, klantenwerving en retentie worden gesteld aan de (mobiele) website en/of apps (PV)

10. Klantrelatie en digital CRM

- 10.1 een effectieve mix samenstellen van CRM-elementen die de doelstellingen van klantenbinding en customer engagement invult (PV)
- 10.2 aangeven hoe service aan bestaande klanten kan worden ingevuld via bijvoorbeeld (mobiele) website, apps, e-mail, klant-helpt-klanten en social media (PV)
- 10.3 aangeven welke invloed digital CRM heeft op de klantrelatie (PV)
- 10.4 de focus leggen op de winstgevendheid van klanten rekening houdend met de Customer Lifetime Value (PV)

11. Wetgeving

- 11.1 de belangrijkste regels noemen die vanuit de wetgeving en zelfregulering voor digitale marketing (in relatie tot het gekozen onderwerp van het plan) van belang zijn (RV)

12. Monitoring

- 12.1 aangeven welke rol realtime data spelen bij het ontwikkelen, monitoren en bijsturen van digitale marketingactiviteiten (PV)
- 12.2 aangeven hoe data verzameld en geanalyseerd worden om de waardepropositie en communicatie met klanten te ontwikkelen en te verbeteren (big data) (PV)
- 12.3 aangeven hoe geanalyseerd wordt of de doelstellingen zijn behaald (PV)
- 12.4 aangeven of de doelstellingen in financieel opzicht gehaald zijn (accountability) (PV)

13. Vaardigheden

- 13.1 een plan schrijven over een Digital Marketingonderwerp (PV)
- 13.2 relevante theorie verwerken in het plan (RV)

- 13.3 een literatuurlijst opstellen met de gebruikte bronnen (RV)
- 13.4 een eigen mening over nieuwe ontwikkelingen of het inspelen daarop onderbouwen met argumenten en/of feiten (PV)
- 13.5 beargumenteren welke invloed ontwikkelingen in Digital Marketing hebben voor een (eigen) organisatie (PV)
- 13.6 een gestructureerde presentatie verzorgen (PV)
- 13.7 visuele hulpmiddelen gebruiken ter ondersteuning van een presentatie (PV)
- 13.8 tijdens een presentatie zelfvertrouwen uitstralen met non-verbaal gedrag zoals lichaamstaal en houding (PV)
- 13.9 verstaanbaar en duidelijk spreken tijdens een presentatie en/of in een bespreking (PV)
- 13.10 tijdens een presentatie adequaat reageren op signalen van de examinatoren (PV)
- 13.11 kort, bondig en duidelijk vragen beantwoorden (PV)
- 13.12 op basis van argumenten in discussie gaan met de examinatoren (PV)

5 Competenties

Bij de NIMA B2 Digital Marketing wordt het competentieniveau van de kandidaat door middel van een mondeling examen vastgesteld en beoordeeld. Het mondelinge examen bestaat uit een presentatie, een criteriumgericht interview (ondervraging aan de hand van vooraf vastgestelde criteria) en een theoretische ondervraging. Het doel van het mondelinge examen is inzicht te verkrijgen in de competentie(s) van de kandidaat en het niveau van deze competentie(s).

In dit hoofdstuk worden de vereiste competenties beschreven.

Beoordelingsschaal

De vijfpuntsschaal voor de meting van deze competenties is een graadmeter met betrekking tot de competenties van een kandidaat. Met behulp van criteria en kritische punten wordt aangegeven of iemand *onvoldoende*, *matig*, *voldoende*, *goed* of *zeer goed* scoort in een bepaalde competentie. Uit de schaal blijkt een duidelijke gradatie. Een en ander wordt per competentie bekeken. Er is binnen de competentiebeoordelingsschaal een onderverdeling aangehouden tussen beroepscompetenties enerzijds en persoonlijke competenties anderzijds.

In de competentiebeoordelingsschaal staan de scores voor:

1. **onvoldoende:** de kandidaat voldoet helemaal niet aan dit criterium
2. **matig:** de kandidaat vertoont nog tal van tekorten ten aanzien van dit criterium
3. **voldoende:** de kandidaat voldoet nog niet altijd aan dit criterium, maar gemiddeld wel
4. **goed:** de kandidaat voldoet grotendeels aan dit criterium
5. **zeer goed:** de kandidaat beantwoordt geheel aan dit criterium

Overzicht competenties

Competentie 1: Onderzoekend vermogen

In welke mate is de kandidaat in staat om relevante informatie te verzamelen vanuit secundaire bronnen en (eigen) veldonderzoek?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
Er is onvoldoende relevante informatie verzameld. Dit betekent beperkte studie naar secundaire bronnen en geen veldonderzoek.	Er is beperkt relevante informatie verzameld uit secundaire bronnen (die niet of beperkt) worden vermeld. Beperkt (niet eigen) veldonderzoek. Onderzoeksverantwoording ontbreekt.	Er is relevante informatie verzameld uit interne en externe secundaire bronnen, die zijn vermeld. Er is aanvullend eigen veldonderzoek verricht. Nieuwe inzichten worden geduid.	Er is ruim voldoende relevante informatie verzameld uit secundaire bronnen die zijn vermeld. Er is ruim voldoende eigen veldonderzoek verricht. De onderzoeksverantwoording is helder en duidelijk. Nieuwe inzichten zijn concreet gerelateerd aan het doel.	Er is hoogwaardige relevante informatie verzameld waarbij bronnen zijn vermeld. Er is uitgebreid eigen en passend veldonderzoek verricht inclusief een solide onderzoeksverantwoording. Nieuwe inzichten zijn concreet en veelzeggend.

Competentie 2: Analytisch vermogen

In welke mate beheerst de kandidaat de analysetechnieken en vaardigheden die ertoe leiden dat situaties en problemen duidelijk worden gedefinieerd, in een passende volgorde en in onderlinge relevante verhouding worden weergegeven, onderbouwd en geëvalueerd?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
De aanleiding is onduidelijk. Het is onduidelijk of het genoemde vraagstuk het werkelijke probleem/vraagstuk is van de organisatie.	De aanleiding is beperkt onderbouwd. Het vraagstuk is niet onderbouwd; er zijn twijfels of het beschreven vraagstuk het werkelijke probleem/vraagstuk is.	De aanleiding en het vraagstuk zijn concreet en inzichtelijk vastgesteld. Het probleem/vraagstuk is relevant en in voldoende mate onderbouwd. De keuze voor de analyses is voldoende onderbouwd.	De aanleiding en het vraagstuk zijn concreet en inzichtelijk vastgesteld. Het probleem is relevant en goed onderbouwd. De analyses geven richting aan de oplossing.	De aanleiding en het vraagstuk zijn concreet en inzichtelijk vastgesteld. Het probleem is relevant en uitstekend onderbouwd. Doelgerichte analyses leiden tot een complete set aan heldere en relevante conclusies, welke overtuigend richting geven aan de oplossing.
Onderbouwt de analyse nauwelijks met theorie.	Onderbouwt de analyse beperkt met theorie.	Onderbouwt de analyse voldoende met theorie.	Onderbouwt de analyse vrijwel volledig en logisch met theorie.	Onderbouwt de analyse volledig en op een logische wijze met theorie.
Kiest standaardmodellen die niet in relatie worden gebracht met het geformuleerde probleem. Er is geen directe link gemaakt met het consumentenmarketing vraagstuk./ Business marketing vraagstuk.	Kiest standaardmodellen die beperkt in relatie worden gebracht met het geformuleerde consumentenmarketing vraagstuk./ Business marketing vraagstuk.	Kiest relevante modellen, deze worden in relatie gebracht met het geformuleerde consumentenmarketing vraagstuk./ Business marketing vraagstuk.	Kiest relevante modellen en brengt deze in relatie met het geformuleerde consumentenmarketing vraagstuk./ Business marketing vraagstuk.	Kiest relevante modellen als fundament voor de oplossing van het consumentenmarketing vraagstuk./ Business marketing vraagstuk.
Er is nauwelijks sprake van een doelgerichte analyse vanuit data driven en Human insights die leiden tot relevante conclusies en die richting geven aan de oplossing van het probleem/het vraagstuk.	Er is beperkt sprake van een doelgerichte analyse vanuit data driven en Human insights die leiden tot relevante conclusies en die richting geven aan de oplossing van het probleem/het vraagstuk.	Er is sprake van een doelgerichte analyse vanuit data driven en Human insights die leiden tot relevante conclusies en die richting geven aan de oplossing van het probleem/het vraagstuk.	Er is sprake van een doelgerichte analyse vanuit data driven en Human insights die onderbouwd leiden tot relevante conclusies en die richting geven aan de oplossing van het probleem/het vraagstuk.	Er is sprake van een doelgerichte analyse vanuit data driven en Human insights die onderbouwd en aantoonbaar leiden tot relevante conclusies en die richting geven aan de oplossing van het probleem/het vraagstuk.

Competentie 3: Synthetiserend vermogen

In welke mate beheerst de kandidaat de technieken en vaardigheden conclusies te formuleren uit onderzoek en analyses, verbanden te leggen met het operationele vraagstuk en vervolgens passende oplossingsrichtingen voor het vraagstuk te synthetiseren?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
Legt nauwelijks en/of onnavolgbare verbanden tussen de verschillende analyses en komt niet tot een logische probleemformulering .	Legt nauwelijks verbanden tussen de verschillende analyses. Echter kan op aanwijzing en kan een eenvoudig voorstel formuleren van het probleem.	Legt enkele voor de hand liggende verbanden en komt tot een oppervlakkige probleembeschrijving.	Legt verbanden tussen de verschillende analyses en komt tot een duidelijke probleembeschrijving.	Neemt alle analyses in beschouwing en verbindt deze op zodanige wijze dat de achterliggende oorzaken van het probleem duidelijk worden.
Formuleert ongenueanceerde en/of irrelevante oplossingen voor het geconstateerde operationele marketing vraagstuk.	Formuleert oplossingen die niet uit de analyses lijken voort te komen.	Formuleert eenvoudige relevante oplossingen voor het digital marketing vraagstuk.	Formuleert eenzijdig genuanceerde relevante oplossingen voor het geconstateerde digital marketing vraagstuk.	Formuleert vanuit meerdere invalshoeken genuanceerde voorstellen voor het digital marketing vraagstuk.
Heeft weinig oog voor de consequenties van de voorgestelde oplossingsrichting(en) in positieve en negatieve zin.	Heeft beperkt oog voor de consequenties van de voorgestelde oplossingsrichting(en).	Heeft voldoende oog voor de consequenties van de voorgestelde oplossingsrichting(en).	Heeft ruim voldoende oog voor de consequenties van de voorgestelde oplossingsrichting(en).	Neemt Vrijwel alle mogelijke neveneffecten, nuances of consequenties van standpunten zijn in de overwegingen opgenomen.

Competentie 4: Conceptueelvermogen

In welke mate beheerst de kandidaat de technieken en vaardigheden om oplossingsrichtingen op conceptueel niveau te vertalen, met onderbouwing van theorie en onderzoek, naar het activiteitsniveau in het implementatieplan?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
Maakt geen vertaalslag van het conceptuele niveau naar het activiteitsniveau (in het implementatieplan) op basis van afwezige onderbouwing (geen theorie gevonden ten behoeve van analyse).	Maakt een beperkte vertaalslag van het conceptuele niveau naar het activiteitsniveau (in het implementatieplan) op basis van gebrekkige onderbouwing (weinig en beperkt relevante theorie gevonden ten behoeve van analyse).	Maakt een eenvoudige vertaalslag van het conceptuele niveau naar het activiteitsniveau (in het implementatieplan) op basis van relevante onderbouwing (theorie gevonden ten behoeve van analyse).	Maakt een concrete vertaalslag van het conceptuele niveau naar het activiteitsniveau (in het implementatieplan) op basis van relevante onderbouwing (theorie gevonden ten behoeve van analyse).	Maakt een concrete en genuanceerde vertaalslag van het conceptuele niveau naar het activiteitsniveau (in het implementatieplan) op basis van een uitgebreide en relevante onderbouwing (theorie gevonden ten behoeve van analyse).
Er is geen onderzoeks-verantwoording.	Er is geen of onvolledige onderzoeks-verantwoording.	Er is een onderzoeks-verantwoording.	Er is een gedegen onderzoeks-verantwoording.	Er is een zeer gedegen onderzoeks-verantwoording.
Theoretische modellen niet aanwezig of slecht toepasbaar op het vraagstuk (ten behoeve van synthese).	Theoretische modellen zijn beperkt toepasbaar op het vraagstuk (ten behoeve van synthese).	Theoretische modellen zijn toepasbaar op het vraagstuk (ten behoeve van synthese).	Theoretische modellen zijn duidelijk toepasbaar op het vraagstuk (ten behoeve van synthese).	Theoretische modellen zijn overduidelijk toepasbaar op het vraagstuk (ten behoeve van synthese). Theoretische modellen zijn toepasbaar op het vraagstuk (ten behoeve van synthese).

Competentie 5: Doel- en resultaatgericht vermogen

In welke mate beheerst de kandidaat de technieken en vaardigheden om concrete meetbare doelen te stellen, te sturen en bij te sturen op implementatie niveau?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
Stelt geen of onduidelijke doelen NIET in termen van (meetbare) SMART resultaten	Stelt doelen vast echter niet in termen van (meetbare) SMART resultaten	Stelt doelen in termen van (meetbare) SMART resultaten	Stelt doelen in termen van (meetbare) SMART resultaten in samenhang met elkaar	Stelt doelen in termen van (meetbare) SMART resultaten in samenhang met elkaar en werkt deze consequent uit.
Neemt doelstelling niet als uitgangspunt en redeneert niet resultaatgericht	Neemt doelstelling als uitgangspunt maar redeneert niet resultaatgericht	Neemt SMART doelstellingen als uitgangspunt en redeneert resultaatgericht	Neemt SMART doelstellingen als uitgangspunt, redeneert resultaatgericht en lijkt (maakt redelijk aannemelijk) de doelstellingen te gaan behalen.	Neemt SMART doelstellingen als uitgangspunt, redeneert resultaatgericht en maakt zeer aannemelijk de doelstellingen te behalen.
Houdt geen rekening met onvoorziene omstandigheden en heeft er op aanwijzing/ navraag geen antwoord op.	Houdt geen rekening met onvoorziene omstandigheden; kan op aanwijzing/ navraag daar wel over meepraten.	Geeft blijk rekening te houden met onvoorziene omstandigheden, echter formuleert geen fall back-scenario.	Formuleert een eenvoudig fall back-scenario (wat te doen als de resultaten tegenvallen) en kan er op aanwijzing/ navraag wel gedegen over meepraten.	Geeft blijk van een uitgebreid en doordacht fall back-scenario en kan dit genuanceerd toelichten.
Keuzes, sturen en bijsturen van resultaten worden in het plan niet cijfermatig onderbouwd.	Keuzes, sturen en bijsturen van resultaten worden in het plan beperkt/ onvolledig cijfermatig onderbouwd.	Keuzes, sturen en bijsturen van resultaten worden in het plan globaal (niet in detail) cijfermatig onderbouwd.	Keuzes, sturen en bijsturen van resultaten worden in het plan globaal cijfermatig en degelijk gemotiveerd onderbouwd.	Keuzes, sturen en bijsturen van resultaten worden in het plan volledig cijfermatig en degelijk gemotiveerd en onderbouwd.

Competentie 6: Klant-, afnemersgerichtheid, waardecreatie (Organisatie, klant & omgeving)

In welke mate beheerst de kandidaat de technieken en vaardigheden om concrete meetbare doelen te stellen, te sturen en bij te sturen op implementatie niveau?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
<p>Neemt afnemer niet als uitgangspunt en redeneert niet afnemergericht.</p> <p>Houdt in het implementatieplan geen rekening met waardepropositie(s), (merk)reputatie. Maakt geen onderscheid op klant/stakeholders/organisatieniveau Hanteert een leverancier/aanbieders gericht perspectief van de afnemers.</p>	<p>Neemt afnemer als uitgangspunt maar laat dit weinig zien bij de operationele keuzes.</p> <p>Houdt in het implementatieplan nauwelijks rekening met waardepropositie(s), (merk)reputatie. Maakt geen scherp onderscheid op klant/stakeholders/organisatieniveau Doelgroepgerichtheid beperkt, in globale termen aanwezig.</p>	<p>Neemt afnemers/stakeholders met customer insights als uitgangspunt.</p> <p>Houdt in het implementatieplan rekening met waardepropositie(s), (merk)reputatie. Werkt dit op eenvoudige wijze uit. Maakt geen onderscheid op klant/stakeholders/organisatieniveau Algemene doelgroepgerichtheid aanwezig.</p> <p>Besteedt op eenvoudige wijze aandacht aan meerwaarde duurzaamheid voor stakeholders. Echter niet als uitgangspunt. In enkele operationele wordt de afnemer in het oog gehouden</p>	<p>Neemt afnemers/stakeholders met customer insights als uitgangspunt.</p> <p>Formuleert en richt implementatieplan in op geleide van waardepropositie(s), (merk)reputatie op relevant klant/stakeholders/organisatieniveau (doelgroepgerichtheid aanwezig).</p> <p>Heeft een mening over en toont meerwaarde duurzaamheid aan voor stakeholders als uitgangspunt en laat bij enkele operationele keuzes zien dat de afnemer in het oog wordt gehouden</p>	<p>Neemt afnemers/stakeholders met customer insights als uitgangspunt.</p> <p>Formuleert en richt implementatieplan in op geleide van waardepropositie(s), (merk)reputatie op relevant klant/stakeholders/organisatieniveau (doelgroepgerichtheid nadrukkelijk aanwezig).</p> <p>Laat zien dat bij de operationele keuzes de afnemer scherp in het oog wordt gehouden. Houdt zorgvuldig rekening met belangen en benadering van verschillende afnemers/stakeholders. Toont empathie. En geeft blijk van wendbaarheid.</p>
<p>Laat niet zien hoe de voorgestelde oplossing de resultaten van de organisatie verbeteren.</p>	<p>Laat beperkt zien hoe de voorgestelde oplossing de resultaten van de organisatie verbeteren.</p>	<p>Laat zien hoe de voorgestelde oplossing de resultaten van de organisatie verbeteren.</p>	<p>Laat in een logische samenhang zien hoe de voorgestelde oplossing leidt tot waardecreatie voor klant én organisatie.</p>	<p>Laat in een logische samenhang en degelijk onderbouwd zien hoe de voorgestelde oplossing leidt tot waardecreatie voor klant én organisatie.</p>

Competentie 7: Flexibiliteit & pro-activiteit, initiatief nemen

In welke mate beheerst de kandidaat de technieken en vaardigheden om wendbaarheid bij veranderende omstandigheden in het implementatieplan in te bouwen?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
<p>Toont geen tot nauwelijks aspecten van toekomst-bestendige wendbaarheid in blik op het probleem, oplossingsrichtingen, wijze van sturen en bijsturen, kritisch te kunnen reflecteren, alternatieven te vinden, in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en regie te kunnen nemen.</p>	<p>Toont enkele aspecten van toekomst-bestendige wendbaarheid in blik op het probleem, oplossingsrichtingen, wijze van sturen en bijsturen, kritisch te kunnen reflecteren, alternatieven te vinden, in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en regie te kunnen nemen.</p>	<p>Toont enkele aspecten van toekomst-bestendige wendbaarheid in blik op het probleem, oplossingsrichtingen, wijze van sturen en bijsturen, kritisch te kunnen reflecteren, alternatieven te vinden, in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en regie te kunnen nemen.</p>	<p>Toont meerdere aspecten van toekomst-bestendige wendbaarheid in blik op het probleem, oplossingsrichtingen, wijze van sturen en bijsturen, kritisch te kunnen reflecteren, alternatieven te vinden, in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en regie te kunnen nemen.</p>	<p>Toont (vrijwel) volledig aspecten van toekomst-bestendige wendbaarheid in blik op het probleem, oplossingsrichtingen, wijze van sturen en bijsturen, kritisch te kunnen reflecteren, alternatieven te vinden, in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en regie te kunnen nemen.</p>

Competentie 8: Vermogen te communiceren met audiences

In welke mate beheerst de kandidaat de technieken en vaardigheden om het vertrouwen te winnen en vast te houden in de communicatie met audiences (doelgroepen, stakeholders)?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
Geeft niet tot nauwelijks blijk, kan met moeite komen tot een enkel sober voorbeeld of uitwerking het vertrouwen van audiences te kunnen winnen middels een voldoende rationale en emotionele fit probleem/vraagstuk naar oplossing op afnemers/audience niveau.	Geeft beperkt blijk, met enkele voorbeelden of uitwerkingen, het vertrouwen van audiences te kunnen winnen middels een voldoende rationale en emotionele fit probleem/vraagstuk naar oplossing op afnemers/audience niveau.	Geeft voldoende blijk, met concrete voorbeelden of uitwerkingen, het vertrouwen van audiences te kunnen winnen middels een voldoende rationale en emotionele fit probleem/vraagstuk naar oplossing op afnemers/audience niveau.	Geeft gedegen met aansprekende, concrete voorbeelden of uitwerkingen, het vertrouwen van audiences te kunnen winnen middels een voldoende rationale en emotionele fit probleem/vraagstuk naar oplossing op afnemers/audience niveau uitgewerkt.	Geeft gedegen en bevlogen op een tot de verbeelding sprekende wijze voorbeelden of uitwerkingen, het vertrouwen van audiences te kunnen winnen middels een voldoende rationale en emotionele fit probleem/vraagstuk naar oplossing op afnemers/audience niveau uitgewerkt.

Competentie 9: Creatief & innovatief vermogen

In welke mate is de kandidaat creatief en aantoonbaar innovatief?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
<p>Nauwelijks oplossingsstructuur aanwezig (bv alleen doorrekenen omzet) tot op strategisch niveau:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mist een creatieve invalshoek/ mist creatie. • Leidt niet aantoonbaar tot een concurrentievoordeel. 	<p>Gebbruikelijke oplossingsstructuur tot op strategisch niveau:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mist een creatieve invalshoek/ mist creatie. • Leidt niet aantoonbaar tot een concurrentievoordeel 	<p>Gebbruikelijke oplossingsstructuur tot op strategisch niveau:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waar de organisatie baat bij heeft, • Leidt tot een concurrentievoordeel. 	<p>Originele oplossingsstructuur tot op strategisch niveau:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waar de organisatie baat bij heeft, • Leidt tot een concreet concurrentievoordeel, • (zeer) beperkt merkbaar voor de klant. 	<p>Originele oplossingsstructuur tot op strategisch niveau:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waar de organisatie baat bij heeft, • Leidt tot een concreet en mogelijk duurzaam concurrentievoordeel • en is merkbaar voor de klant.

Competentie 10: Overtuigingskracht

Is de kandidaat de gedachten onder woorden te brengen, interactie met examinatoren te hebben en de gestelde vragen correct te beantwoorden?

Onvoldoende Score 1	Matig Score 2	Voldoende Score 3	Goed Score 4	Zeer goed Score 5
<p>Heeft nauwelijks tot geen eigen mening. Is defensief in opstelling. Toont dat in een presentatie met redelijk correct woordgebruik, spelling-grammatica. Beperkt vakjargon Logische, beperkt inzichtelijke structuur en opbouw. Presentatie is meer tekstueel dan visueel. Moeilijk te volgen in presentatie en toelichting.</p>	<p>Heeft een eigen mening indien een voorzetje wordt gegeven. Toont dat in een presentatie met redelijk correct woordgebruik, spelling-grammatica. Beperkt vakjargon Logische inzichtelijke structuren en opbouw. Presentatie is meer tekstueel dan visueel. Beperkt te volgen in presentatie en toelichting.</p>	<p>Heeft een eigen mening. Toont dat in een presentatie met correct woordgebruik, spelling-grammatica. Beperkt vakjargon Logische inzichtelijke structuur en opbouw. Presentatie is visueel duidelijk en degelijk.</p>	<p>Durft en kan eigen idee verdedigen. Toont dat in een presentatie met correct woordgebruik, spelling-grammatica. Beperkt vakjargon Logische inzichtelijke structuur en opbouw. Presentatie is visueel aantrekkelijk, duidelijk en boeiend. Toelichting draagt bij aan draagvlak.</p>	<p>Weet hoe te overtuigen en te enthousiasmeren. Toont dat in een presentatie met correct woordgebruik, spelling-grammatica. Beperkt vakjargon Logische inzichtelijke structuur en opbouw. Presentatie is visueel verbeeldend, aansprekend en boeiend. Toelichting is inspirerend en creëert draagvlak.</p>
<p>Kan de examinatoren niet overtuigen. Wordt voornamelijk in de discussie zelf overtuigd.</p>	<p>Heeft het moeilijk om examinatoren te overtuigen n presentatie en nakomende discussie.</p>	<p>Kan in presentatie en navolgende discussie ideeën en meningen uitwisselen, weet draagvlak te creëren en toont enige mentale wendbaarheid bij naar voren gebrachte onvoorziene omstandigheden.</p>	<p>Durft actie te ondernemen om examinatoren te overtuigen. Gaat levendige discussie aan. Creëert daarmee draagvlak en toont mentale wendbaarheid bij naar voren gebrachte onvoorziene omstandigheden.</p>	<p>Neemt initiatief en overtuigt op basis van weldoordachte argumenten en aangaan van een uitdagende constructieve discussie. Creëert daarmee draagvlak en toont inspirerende mentale wendbaarheid bij naar voren gebrachte onvoorziene omstandigheden.</p>

6 Literatuur NIMA B2 Specialisatie Digital Marketing

De onderstaande literatuurlijst wordt door de Examencommissie als basis gebruikt voor het ontwikkelen van de examens maar is niet allesomvattend; **de exameneisen (= leerdoelen) in dit document zijn altijd leidend.**

Visser, M. & B. Sikkenga (2021). *Basisboek Online Marketing*. Noordhoff Uitgevers BV, 4^{de} druk: hoofdstuk 2/4/8/9/10/13. De theorie uit de hoofdstukken 1, 3, 5, 6, 7, 9.4, 11, 12 en 13.5 is vereist voor NIMA A Online Marketing en wordt bekend verondersteld.

De verplichte literatuurlijst wordt door de kandidaat *aangevuld* met tenminste drie relevante studieboeken en/of artikelen die aansluiten bij de inhoud van het digital marketingplan. De criteria voor de artikelen zijn:

- publicaties uit een wetenschappelijk tijdschrift (bijvoorbeeld Journal of Interactive Marketing), un iversitair business magazine (bijvoorbeeld Harvard Business Review of MIT Sloan Management Review) of een gedegen onderbouwd artikel uit een vaktijdschrift met een goede reputatie (bijvoorbeeld MarketingFacts of MarketingTribune);
- maximaal drie jaar oud.

De kandidaat kan tijdens de mondelinge verdediging aangeven waarom de boeken/ artikelen zijn gekozen.

Overige literatuur

Belleghem, S. van (2020) *The offer you can't refuse Wat als klanten meer willen dan een uitstekende service?* Van Duuren Management.

Oosterveer, D. (2020) *Databedreven marketing*. Noordhoff Business.

Raessens, B. (2015). *Praktijkonderzoek in marketing en communicatie*: Bussum: Coutinho. Hoofdstuk 3 (van aanleiding naar centrale onderzoeksvraag), hoofdstuk 4 (literatuurstudie) en hoofdstuk 6 (het schriftelijk eindproduct).

Bijlage 1: European Qualification Framework (EQF)

EMQF Niveau*	Functie (EMC)	Examens	Kennis	Vaardigheden	Verantwoordelijkheid
Niveau 3-4 Mbo	Junior Marketing Practitioner Junior Online Marketing Practitioner Junior Communication Practitioner Junior Sales Practitioner	NIMA Basiskennis Marketing NIMA Basiskennis Online Marketing NIMA Basiskennis Communicatie NIMA Basiskennis Sales	Feitenkennis en basisbeginselen van de theorie.	Basisvaardigheden om tot oplossingen te komen.	Verantwoordelijkheid nemen om taken te voltooien.
Niveau 4 Mbo + (werkervaring)	Marketing Practitioner Online Marketing Practitioner Communication Practitioner Sales Practitioner	NIMA A Marketing NIMA A Online Marketing NIMA A Communicatie NIMA A Sales	Algemeen praktische en theoretische kennis, relevant voor het werk.	Gespecialiseerde cognitieve en praktische vaardigheden om tot oplossingen voor problemen binnen het werk te komen.	Zelfstandig functioneren binnen werk, ook als deze aan veranderingen onderhevig is. Toezicht op het werk van anderen houden en enige verantwoordelijkheid nemen om werkzaamheden van anderen te evalueren en te bevorderen.
Niveau 5 Hbo propedeuse	Marketing Associate Online Marketing Associate Marketing Research Associate Junior Marketeer	NIMA B1 Marketing NIMA B1 Communicatie NIMA B1 Sales	Uitgebreide praktische en theoretische kennis van het gespecialiseerde werkveld.	Een uitgebreide reeks van gespecialiseerde cognitieve en praktische vaardigheden om creatieve oplossingen voor concrete en abstracte problemen te ontwikkelen.	Werkactiviteiten van anderen in onvoorspelbare situaties aansturen en onder toezicht houden. De eigen prestatie en die van anderen beoordelen en ontwikkelen.
Niveau 6 Hbo SMP SDP SCP SSP	Marketing Manager Digital marketing Manager Communication Manager Sales Manager	NIMA B Business Marketing NIMA B Consumentenmarketing NIMA B Digital Marketing NIMA B Corporate Communicatie NIMA B Marketingcommunicatie NIMA B Non-profit/overheidscommunicatie NIMA B Sales Accountmanager NIMA B Verkoopleider	Gevorderde praktische en theoretische kennis van het werkveld, en in staat tot kritisch begrip van theorieën en grondslagen.	Gevorderde vaardigheden, kennis en innovatie, die in een complex en gespecialiseerd werkveld nodig zijn om tot oplossingen voor onvoorziene problemen te komen.	Complexe, technische of professionele activiteiten of trajecten aansturen en verantwoordelijkheid voor besluitvorming nemen in onvoorspelbare werksituaties. Werkgroepen leiden.
Niveau 7 Wo	Marketing Director Strategisch Marketeer	NIMA C	Hooggespecialiseerde praktische en theoretische kennis van het werkveld, en in staat tot kritische oordeelvorming met betrekking tot het vakgebied en daaraan grenzende vakgebieden.	Gespecialiseerd onderzoek en probleemoplossende vaardigheden, zoals analyse en synthese, om nieuwe kennis en procedures te ontwikkelen en kennis uit verschillende vakken te integreren.	Leiderschap en innovatie in de werkgebieden demonstren, die complex en onvoorspelbaar zijn en die nieuwe strategische benadering vereisen. Verantwoordelijkheid nemen om persoonlijke ontwikkeling voort te brengen die kan bijdragen tot professionele kennis en vaardigheden om strategische teamprestaties te beoordelen.
Niveau 8 Wo RM/EMP	CMO Marketing Director Strategisch Marketeer		Meest geavanceerde en gespecialiseerde praktische en theoretische kennis van het werk en daaraan gerelateerde vakgebieden.	Meest geavanceerd en probleemoplossend vermogen, waaronder synthese en evaluatie, ten behoeve van kritische probleemoplossing en om bestaande kennis te herdefiniëren.	Autoriteit, innovatie, autonomie, professionele integriteit en betrokkenheid ter bevordering van nieuwe ideeën of processen binnen het werkveld (inclusief onderzoek).

*EMQF = European Marketing Qualification Framework. Binnen de European Marketing Confederation (EMC) zijn de examens van NIMA op basis van het European Qualification Framework (EQF) erkend, waarbij een examen op EMQF niveau is vastgesteld en onderling door de EMC leden wordt erkend.

Bijlage 2: Richtlijnen voor het digital marketingplan

NIMA beoogt met het digital marketingplan de kandidaat te toetsen op de vaardigheid om de geformuleerde ondernemingsstrategie te vertalen naar een operationeel digital marketingplan.

Daarbij zijn aspecten als klantfocus, waardepropositie, uitvoeren van het benodigde onderzoek/analyses om te komen tot customer insights van eminent belang. Essentieel is dat de kandidaat in staat is om in korte en heldere bewoordingen het uitgevoerde onderzoek om te zetten in scherpe analyses en daarmee een fundament te leggen voor een consistent operationeel digital marketingplan.

Hierbij staat het de kandidaat vrij te kiezen voor de behandeling van een specifieke probleemstelling in een deelgebied van Digital Marketing of om een plan te schrijven met betrekking tot de Digital Marketingstrategie van de organisatie *inclusief* de vertaling daarvan naar operationele digital marketing. Om enige richting te geven staat hieronder een lijstje met voorbeelden van onderwerpen die als basis voor het plan kunnen dienen.

In het plan staat de impact van digital op het businessmodel van de organisatie centraal. De breedte van dit (digitale) domein, maakt het onmogelijk om met een sluitende lijst onderwerp-suggesties te komen. Te denken valt aan:

- Introductie van een nieuw digitaal (communicatie-/distributie-/service-) kanaal binnen een bestaande mix aan kanalen en de impact daarvan op de langer bestaande kanalen, bijvoorbeeld inzet van social media, online marktplaatsen of online klantenservice;
- Introductie van voorheen voor de organisatie niet-gehanteerde digital marketingtactieken, zoals online productrealisatie, online klantacquisitie, online service of online CRM.
- Optimalisatie of anderszins verdere professionalisering van de digital of omnichannel marketingoperatie (met de focus op digital marketing) in relatie tot de huidige marketinginspanningen van de onderneming/instelling, bijvoorbeeld optimalisering van online klantenwerving, effectievere inzet van digitale distributiekanaalen of structurele inbedding van digital analytics in het digital marketingproces;
- Product- en/of servicedifferentiatie als gevolg van digitalisering van de samenleving en de marketingimplicaties daarvan, bijvoorbeeld selfservice door klanten;
- (Her)allocatie van marketingmiddelen als gevolg van invloed digitalisering op de samenleving.
- Inzet specifieke digital marketingtechnologische oplossingen binnen de organisatie/instelling op strategisch en operationeel niveau (bijvoorbeeld make-or-buy beslissingen, ROI-aspecten);

Het plan bevat minimaal de volgende onderdelen

- Voorblad
- Inhoudsopgave
- Management summary (max 1 pagina)
- Strategisch kader (de strategische uitgangspunten voor het digital marketingplan)
- Analyse en customer insights (specifiek voor digital marketing)
- Marketingdoelstellingen van het plan
- Plan
- Financiële onderbouwing
- Evaluatie en optimalisatie, inclusief fall back-scenario of what if-analyse
- Bronvermelding

Bijlagen: detailinformatie analyse, spreadsheet met de toelichting op de cijfermatige onderbouwing van het plan, en de evaluatie en timing van de evaluatie.

Nadrukkelijk wordt hierbij opgemerkt dat de kwaliteit van het plan bepalend is en niet de omvang!

Toelichting op de hoofdtekst van het digital marketingplan:

Het operationeel digital marketingplan is het resultaat van het doorlopen van de onderstaande stappen:

1. Strategisch kader (max. 2 pagina's).

Het strategisch kader maakt **geen** deel uit van het digital marketingplan. Het fungeert als vertrekpunt voorafgaand aan het digital operationeel marketingplan én is ter beeldvorming voor de examinatoren en maakt **geen** onderdeel uit van de beoordeling.

De kandidaat dient op beknopte wijze de vertrekpunten voor het plan te beschrijven. Deze vertrekpunten bestaan uit:

- Een beknopte weergave van de uitkomsten van de strategische analyse;
- Strategische keuze van de organisatie.

2. Analyse en customer insights (specifiek voor digital marketing) (max. 4 pagina's).

Het is van essentieel belang dat dit onderdeel de dynamiek in de markt toont. Benadruk de actuele en toekomstige externe kansen en bedreigingen.

Op meso-niveau

- Markt (kwantificering en trends in online omzet en afzet of andere relevante kengetallen, eventueel per deelsegment.
- Afnemersbehoeften en -gedrag in relatie tot digitale marketing (kwalitatieve ontwikkelingen)
- Concurrentie (beschrijving sterke en zwakke punten van de belangrijkste concurrentie waar het gaat om digitale marketing)
- Distributie (trends in de online kanalen)

Op macro-niveau

- Belangrijkste aan digitale marketing gerelateerde macro-invloeden

Toets de bovenstaande analyse aan de digitale marketingkwaliteiten van de organisatie. Analyse van data uit verschillende bronnen is daarbij onontbeerlijk.

De analyse moet leiden tot een beargumenteerde keuze voor de kans of het knelpunt waarop het digital marketingplan zich richt. Daarbij moet duidelijk zijn op welke doelgroepen het digital marketingplan zich richt. Met welk aanbod richt de organisatie zich op welke deelsegmenten? Welk deel van de customer journey behandelt het plan? Leg in de uitwerking het verband met de strategische uitgangspunten van het plan.

De uitkomst van de analyse is *nooit* strategisch: dus geen kernprobleem, strategische issues en strategische opties. De keuze die uit de analyse volgt, geeft invulling aan de vraag hoe de organisatie met behulp van digitale marketing het businessmodel kan optimaliseren.

Het resultaat kan bijvoorbeeld bestaan uit een aantal opties voor verschillende digitale marketingtactieken, waaruit beargumenteerd een tactiek wordt gekozen die in het plan operationeel wordt uitgewerkt. Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat er voor een product een digital marketingplan wordt geschreven of een deel van de customer journey digitaal wordt geoptimaliseerd.

3. Marketingdoelstellingen (1 pagina): Het gaat uiteindelijk om het behalen van doelen die van tevoren vastgelegd zijn in geformuleerde operationele of tactische digital marketingdoelstellingen. Digital marketingdoelstellingen worden altijd SMART geformuleerd.

4. Het digital marketingplan uitwerken (max. 8 pagina's): In het plan staat de impact van digital op het businessmodel van de organisatie centraal. Op welke wijze worden de verschillende digital marketinginstrumenten ingezet? Dat kan aan de hand van een activiteiten- en/of stappenplan.

Het is in feite een implementatieplan waarin precies het wat, wanneer, waar, hoe en wie van de inzet van digital marketing staat. Het plan wordt gebruikt om de geplande activiteiten te controleren en eventueel bij te sturen.

5. Het digital marketingplan financieel onderbouwen (1 pagina): De doelstellingen (stap 3) en de gevolgen van de gemaakte keuzes in stap 4 moeten in financieel opzicht met elkaar in verband worden gebracht. Dit wordt uitgewerkt op 1 pagina; de eventuele toelichting en gedetailleerde onderbouwing kan in de bijlage.

6. Het digital marketingplan evalueren (1 pagina): Marketinginspanningen moeten regelmatig worden getoetst om te kunnen bepalen of de gestelde doelstellingen zijn of worden behaald. Wat zijn de KPI's? Wanneer en hoe worden ze gemeten? Wat is het fall back-scenario (wat als de doelstellingen niet worden gehaald, hoe sturen we dan bij)?

Overige richtlijnen

Het digital marketingplan heeft een tijdshorizon van één à twee jaar.

Bijlage 3: Omschrijving leer- en ontwikkelvaardigheden (reflectie leerresultaten)

Onvoldoende	Matig	Voldoende	Goed	Zeer goed
Voldoet helemaal niet	Voldoet niet	Voldoet meer wel dan niet	Voldoet grotendeels	Voldoet uitstekend
1	2	3	4	5
Handelt in het ontwikkel- en onderzoeksproces niet doelgericht en zelfstandig	Handelt in het ontwikkel- en onderzoeksproces beperkt doelgericht en onvoldoende zelfstandig (ondersteuning nodig)	Handelt in het ontwikkel- en onderzoeksproces voldoende doelgericht en werkt zelfstandig, actief en sturend naar het resultaat.	Als in voldoende + Toont initiatief, is/wordt initiatiefrijk, bedenkt alternatieven en enthousiasmeert.	Als in Goed + inspireert en motiveert anderen waardoor efficiency, effectiviteit wordt bevordert en resultaten 'samen' worden geboekt.
Geen of weinig kritische houding over eigen rol in het ontwikkelingsproces als ondernemende, wendbare, creatieve, draagvlak creërende, in de regierol groeiende, toekomstbestendige marketeer. Mist belangrijk deel van de competenties.	Laat enigermate zien wat de eigen rol is in het ontwikkelingsproces als ondernemende, wendbare, creatieve, draagvlak creërende, in de regierol groeiende, toekomstbestendige marketeer. Mist een deel van de competenties.	Kijkt voldoende kritisch naar de eigen rol in het ontwikkelingsproces als ondernemende, wendbare, creatieve, draagvlak creërende, in de regierol groeiende, toekomstbestendige marketeer. Mist belangrijk enkele (delen) van de competenties.	Kijkt voldoende kritisch naar de eigen rol in het ontwikkelingsproces en naar zijn/haar handelen, naar de bereikte resultaten en hoe dit beslag krijgt in de verdere groei, ontwikkeling als toekomstbestendige marketeer (inclusief reflectie op het merendeel van de competenties).	Als in Goed + Reflecteert op alle competenties van de toekomstbestendige marketeer en ziet daarnaast wellicht nieuw benodigde kennis, technieken, vaardigheden en competenties voor anticiperen op veranderende omstandigheden.
Beschouwt alleen zichzelf	Beschouwt zichzelf en spiegelt zichzelf aan anderen	Beschouwt zichzelf en staat open voor feedback en mogelijk aanpassing in werkwijze	Beschouwt zichzelf en vraagt actief feedback om van te leren en eigen werkwijze te optimaliseren en beter samen te werken	Beschouwt zichzelf als onderdeel van een (succesvol) team en richt zich actief op verbeteren teamprestatie en functioneren als professionals
Toont geen of nauwelijks visie ontwikkeling op eigen functioneren, de organisatie en de ontwikkeling van het vak.	Toont enige/ beperkte visie ontwikkeling op eigen functioneren, de ontwikkeling van het vak	Toont visie ontwikkeling op eigen functioneren, de organisatie en de ontwikkeling van het vak.	Laat ontwikkeling van visie zien op eigen functioneren, de organisatie en de ontwikkeling van het vak en het werkveld .	Laat de eigen visie zien op eigen functioneren, de organisatie en de ontwikkeling van het vak en het werkveld met oog voor de toekomst.

Bijlage 4: Matrix competenties en bijbehorende exameneisen

		Competenties									
		1 Onderz verm	2 Ana verm	3 Synt verm	4 Concept verm	5 Doel Res gericht	6 Klantgericht	7 Flexibiliteit	8 Communiceren	9 Creatief / innov	10 Overtuig kr.
B1 Marketing	1. Ondernemingsstrategie en marketingplanningsproces		x	x		x					
	2. Analyse externe omgeving	x	x				x				
	3. Inzicht afnemersgedrag						x	x			
	4. Analyse interne omgeving	x	x								
	5. SWOT analyse tot centraal probleem	x	x							x	
	6. Centraal probleem naar opties			x						x	
	7. Segmentatie, targeting en positionering			x	x	x					
	8. Operationele implementatie			x	x						
	9. Wetgeving						x				
B2 Digital	1. Trends	x	x						x		
	2. Klanten						x				
	3. Doelstellingen					x					
	4. Waardepropositie					x	x				
	5. Customer Journey						x				
	6. productproces			x	x						
	7. Prijsproces			x	x						
	8. Distributieproces			x	x		x				
	9. Communicatieproces			x	x				x		
	10. Klantrelatie en digital CRM					x	x	x			
	11. Wetgeving						x				
	12. Monitoring	x									
	13. Vaardigheden							x	x	x	x
OVERALL		x	x	x	x	x	x	x	x	x	