

Klassieke 4 P's maken steeds meer plaats voor SIVA

Stel de klant van uw klant centraal

Iedereen die ook maar iets met marketing te maken heeft (gehad), kent de 4 P's van *Philip Kotler*: product, promotie, prijs, plaats. Het is marketing(theorie) klassieke stijl en gezien de dynamische marktontwikkelingen in zekere zin 'history'. Klanten hebben individuele behoeften, wensen en ook ideeën die ze meer dan ooit vervuld willen zien. De verkooporganisatie moet haar diensten, producten en werkwijzen hieraan zien te matchen. Daarom is het tijd voor SIVA.

door Harro Willemsen en Jeff Dadema

Ieder vakgebied kent zijn eigen historische iconen. De natuurkunde heeft *Isaac Newton*, de krijgskunst *Sun Tzu* en de economie heeft *Adam Smith*. Grote namen die aan de basis stonden van belangrijke ideeën en ontdekkingen. Voor de marketing hoort *Philip Kotler*¹ ongetwijfeld bij de iconen, de Amerikaan die in de jaren tachtig van de voorbije eeuw een groot aantal marketingideeën heeft gepopulariseerd. Iedereen die ooit een cursus of opleiding heeft gedaan met betrekking tot marketing, heeft kennisgemaakt met Kotler.

Het meest bekende model van Kotler zijn uiteraard de 4 P's, alhoewel deze als eerste door *E. Jerome McCarthy*² zijn beschreven. Dit inmiddels zo'n vijftig jaar oude model is zo invloedrijk dat het gros van de sales- en marketingplannen dat vandaag de dag geschreven wordt, nog steeds uitgaat van de elementen product, promotie, prijs en plaats.

Marketingmachine

Zo op het eerste gezicht is er niets mis met de 4 P's. Het is echter marketing klassieke stijl.

De 4 P's zijn de vier hendels die een onderneming naar hartenlust kan inzetten (en manipuleren) om haar klanten tot kopen te animeren. Wanneer de verkoop stagneert, wordt de prijs tijdelijk verlaagd. Wanneer er een nieuw marktsegment veroverd moet worden, wordt er simpelweg een flitsende reclamecampagne gestart. En wordt het product gekopieerd, dan worden er wat toeters en bellen aan toegevoegd. De klant vraagt en de marketing- en verkoopmachine draait.

Maar elke commerciële professional is zich >

De vier elementen van SIVA

Product (P) wordt solutions (S)

De eerste twee vragen die u met uw verkoopteam dient te beantwoorden, zijn: 'welke oplossingen bieden wij onze klanten?' en 'wat betekent ons product of onze dienst voor de klanten van onze klanten?'

Promotion (P) wordt information (I)

Stap als verkooporganisatie af van wat u wilt vertellen aan klanten. Stel uzelf de vraag welke informatie klanten nodig hebben om te kunnen beslissen of ze al dan niet met u in zee willen gaan.

Price (P) wordt value (V)

Tegen de achtergrond van het bieden van kennis en waarde is prijs een achterhaald begrip. Klanten kijken niet naar de prijs van een product of dienst; zij letten op de totale kosten.

Daarom moet de totale waarde (value) die verkopers met hun organisatie, producten en/of diensten leveren, groter zijn dan de totale investering.

Place (P) wordt access (A)

In een 'global economy' is de traditionele vestigingslocatie van een bedrijf zelden meer relevant. Het gaat om functionele toegankelijkheid. Dus geen onprofessionele service desks, call centers met irritatie opwekkende belmenu's en websites waarbij de bezoeker pagina's lange gegevensvelden moet invullen om contact te maken. Hoe bereikbaar zijn uw monteurs, hoe snel zijn reserveonderdelen leverbaar en hoe gemakkelijk is het voor klanten om iets na te bestellen? Dit zijn doorslaggevende praktische aspecten van toegankelijkheid die klanten positief of negatief ervaren.



er wel van bewust dat de marktmechanismen in de laatste tien, vijftien jaar zijn veranderd. Klanten zijn toenemend immuun aan het raken voor de klassieke marketing- en salesaanpak. Onder hen leven individuele behoeften, wensen en ideeën. Marketing en vooral ook verkoop moeten hun diensten en producten, strategieën en werkwijzen hierop aanpassen en niet andersom. Het is daarom tijd voor een nieuw model, een model dat beter rekening houdt met de huidige situatie, omdat het uitgaat van de specifieke situatie en zienswijzen van klanten. Het is tijd voor SIVA.

Solution, value...

In een niet eens meer nieuw maar wel baanbrekend artikel uit 2005 houden twee Amerikaanse hoogleraren, *Chekitan Dev* en *Don Schultz*³, een pleidooi om de 4 P's te moderniseren naar SIVA. Dit laatste staat voor solutions, information, value en access, begrippen die veel beter tegemoet komen aan de huidige marktwerking en daarom de klassieke product, promotion, price en place kunnen gaan vervangen.

Het kernbegrip binnen het SIVA-model is echte klantgerichtheid. Alles draait om het toevoegen van waarde voor en bij klanten. Om dit mogelijk te maken staat niet de klant zelf

centraal, maar is vooral de klant van de klant het uitgangs- en oriëntatiepunt van SIVA. Laten we dus niet meer focussen op het product of de dienst maar op wat deze bieden of oplossen vanuit de optiek van de klant.

'Feature dump'

Dinsdagmorgen half tien, een gemiddeld bedrijventerrein ergens in Nederland. Een verkoper stapt uit zijn leaseauto, meldt zich aan de balie en wordt na enkele minuten ontvangen door de klant. Er wordt koffie gebracht en er worden beleefdheden uitgewisseld. Na de woorden "zegt u het maar" van de klant haalt de verkoper zijn glimmende folder of laptop met een spetterende Powerpoint-presentatie tevoorschijn en 'doet het verhaal'. De 'feature dump' in goed Engels. Dit klinkt u, en de meeste van uw collega's, natuurlijk zeer bekend in de oren.

Want het is een oude marketing P-manier van het presenteren aan en het overtuigen van uw (potentiële) klanten. In de kern gaat het om het aanbieden van een standaardoplossing, bedacht door de knappe research & developmentkoppels van uw bedrijf of leverancier en overgoten met een dikke laag marketingsaus. Voor de klant is het dan: dit wel of niet accepteren. Meestal zijn er nog wat variaties op de

standaard mogelijk, dat wel, maar echt maatwerk?

The A-Team

Dan nu de SIVA-manier. Deze kan treffend worden geïllustreerd met *The A-Team*. De populaire tv-serie uit de jaren tachtig over vier voortvluchtige 'Robin Hoods' die mensen in nood uit de brand helpen door de lokale 'bad guys' (criminelen, onderdrukkers) af te troeven. Aan het eind van iedere aflevering knutselt het team een voertuig in elkaar, waarbij ze gebruikmaken van de toevallig aanwezige materialen: bijvoorbeeld wat tape, een lasapparaat en stukken metaal. Gevieren improviseren zij, vervolgens leveren ze maatwerk en uiteindelijk winnen ze. Daarom staat *The A-Team* model voor het verkoopteam.

De SIVA-manier gaat ervan uit dat er door de commerciële mensen van de aanbieder een maatwerkoplossing wordt gecreëerd aan de onderhandelingstafel met de klant. Een oplossing die aansluit bij de individuele wensen en eisen van de klant en die de klant helpt om zijn (interne dan wel externe) klanten beter te bedienen. Pas dan wordt er echte waarde toegevoegd en werkelijk geredeneerd vanuit het gezichtspunt van de klant.

Kennis van zaken

Het beeld dat klanten verkopers uitnodigen om zich te laten bijpraten over de producten of diensten die de verkoper levert, is achterhaald. Een verkoper moet immers meer zijn dan een wandelende reclamezuil. Met één zoekopdracht via Google kan een geïnteresseerde klant de folders van alle mogelijke leveranciers op het scherm toveren. Daarbij is in feite geen verkoper nodig. Verkopers moeten waarde gaan toevoegen door gedegen, individueel advies op basis van kennis van zaken (en vooral ook kennis van en over de klant).

Ook de traditionele promotie, zoals televisie- of radiocommercials, billboards en advertenties in vakbladen, heeft enorm aan kracht ingeboet. Uit Amerikaans onderzoek blijkt dat een gemiddelde burger zo'n drieduizend advertentie-uitingen per dag te verhapstukken krijgt. Dit getal zal in Europa niet veel lager liggen. Het gaat er dus vooral om je als aanbieder in een dergelijke overkillsituatie te onderscheiden. Dit verklaart het succes van virale marketing, waarbij vaak met een ludieke aanpak een boodschap op guerrilla-achtige wijze bij de klant wordt gebracht. Een voorbeeld is een stel schapen dat een deken kreeg opgebonden met het woord *Hotels.nl* erop. Deze actie heeft zelfs het *achtuurjournaal* >

gehaald. De traditionele schoolvoorbeelden van reclame-uitingen lijken nadrukkelijk op hun retour.

Welke informatie nodig?

Om de SIVA-methode op een doeltreffende manier in te vullen moet de verkooporganisatie helemaal afstappen van wat men wil vertellen aan klanten. Sales hoort zichzelf af te vragen welke informatie klanten nodig hebben om te kunnen beslissen of ze al dan niet met deze verkooporganisatie in zee wensen te

zelfs bij 'evenveel' zal de klant al naarstig om zich heen te kijken en overstappen als de kans zich voordoet. Alleen bij 'meer' heeft de klant het gevoel dat de waarde die u levert, groter is dan de prijs die u vraagt. De verkooporganisatie moet zich dus afvragen welke waarde zij kan toevoegen aan de communicatie met en de bedrijfsvoering van klanten.

Waarde leveren

Waarde leveren is veel meer dan slechts een product en/of dienst verkopen. Er zijn tal van

een klant om iets na te bestellen? Dit zijn allemaal cruciale praktische onderdelen van toegankelijkheid.

Bij SIVA gaat het om het aanbieden van de gemakkelijkste, goedkoopste en meest gebruiksvriendelijke manier voor klanten om zaken te doen. De procedures die de klant wil volgen, moeten altijd leidend zijn. Verkooporganisaties moeten bereikbaar zijn wanneer en hoe de klanten dat willen. Dat is laagdrempelige toegankelijkheid volgens de SIVA-manier. De (verkoop)organisatie moet zich afvragen hoe

Was de prijs doorslaggevend voor de klant, dan zou de goedkoopste aanbieder marktleider zijn

gaan. De grootste waarde die verkopers kunnen toevoegen bij klanten, is zoals gezegd het leveren van specifieke kennis, die zo niet algemeen voorhanden is.

Geen standaardinformatie over wat het product of dienst is of kan, maar informatie wat het product of dienst specifiek kan doen of opleveren voor de klant, gebaseerd op feiten of ervaringen. Bijvoorbeeld in de vorm van best practices, onderzoeken of interessante cases. Vanuit een adviserende rol treedt de verkoper op als positief kritische gesprekspartner met als basis relevante informatie die de klant reeds zelf heeft vergaard. Geen promopraatjes, maar kennis en dus waarde toevoegen. Dit is de SIVA-manier.

Concurrerende propositie

Tegen die achtergrond blijkt ook het element prijs een achterhaald begrip. Zou namelijk de prijs doorslaggevend zijn bij de beslissing van klanten om zaken te doen, dan was in iedere branche de goedkoopste aanbieder marktleider. En dit is ontegenzeggelijk níet zo, in geen enkele branche. Klanten kijken niet naar de prijs van een product of dienst; zij letten op de totale kosten. Dan moet de totale waarde (value) die verkopers met hun organisatie en producten of diensten leveren, logischerwijs groter zijn dan de totale investering. Dat verschaft een concurrerende propositie.

Een gedachte-experiment als voorbeeld. Stel dat uw klanten vanaf morgen zelf mogen bepalen wat ze betalen voor uw producten of diensten. Betalen ze dan meer, evenveel of minder dan u ervoor vraagt? Als u 'minder' antwoordt, hebt u een probleem. Uw klant zal namelijk gauw overstappen naar een concurrent wanneer dit enigszins mogelijk is. En

mogelijkheden. Behalve het leveren van kennis en advies op maat kunt u uw klanten bijvoorbeeld helpen met leads. Netwerk niet alleen voor uzelf maar wees er continu alert op of u potentiële klanten voor uw eigen klantenkring kunt traceren. Ook het rondsturen van interessante artikelen en het in contact brengen van de klant met voor hen mogelijk interessante nieuwe werknemers behoort tot het leveren van waarde. Dit gevoel van reciprociteit is essentieel bij SIVA.

In de moderne 'global economy' is de traditionele vestigingsplaats van een bedrijf zelden nog relevant, met uitzondering van branches als de hotellerie. Klanten willen zaken doen met leveranciers op de wijze die voor hen het meest effectief is.

In een onderzoek onder 138 business-to-businessbeslissers van *Harvard Business Review*, gepubliceerd in de zomer van 2006, werd gevraagd wat de grootste fouten zijn die verkopers kunnen maken. Op nummer één stond, met 26% van de stemmen: 'ze volgen mijn inkoopproces niet'. Anders uitgedrukt, klanten worden veelal gedwongen om de procedures te volgen die de verkopende partij aan hen oplegt en dat ervaart men als niet functioneel en dus niet prettig.

Slecht toegankelijk

Er zijn voorbeelden te over van slechte toegankelijkheid (access) van bedrijven: onprofessionele service desks, call centers met irritatie opwekkende (want vooral tijdrovende) belmenu's en websites waar de bezoeker pagina's lange gegevensvelden moet gaan invullen om contact te maken. Hoe bereikbaar zijn uw monteurs, hoe snel zijn reserveonderdelen leverbaar en hoe gemakkelijk is het voor

toegankelijk zij werkelijk is voor haar klanten en hoe snel en effectief deze klanten kunnen worden geholpen.

Heft in handen nemen

Met andere woorden: de salesafdeling moet het heft van haar marktpropositie opnieuw in handen nemen en deze niet overlaten aan de 4 P's van de marketeers. De SIVA-denkwijze kan hierbij een goed houvast bieden. Dit betekent een maatwerkoplossing aanbieden en daarbij de klant van de klant centraal stellen. Het gaat om het leveren van reële en specifieke kennis die niet algemeen verkrijgbaar is. Geen kenmerken communiceren maar tastbare waarde toevoegen. En toegankelijk zijn voor de klanten, waar, hoe en ook wanneer de klant dat wil. Dat zijn de vier marketing P's nieuwe stijl: SIVA. Zoals een eigentijdse commerciële professional ze zou formuleren. <

Harro Willemsen is trainer, publicist, marketeer en eigenaar van Present Presents in Rotterdam, een bureau voor opleiding, training en coaching op het gebied van management, verkoop en presenteren.

Jeff Dadema is verkooptrainer, motivator en als managing partner van Letsgoactive training & marketingondersteuning in Zoetermeer bezig met (advies in) klantgericht denken en doen.

Literatuur:

- 1, Kotler, Ph. en M. Burk Wood, *Principles of Marketing*, 2007.
- 2, McCarthy, E.J., *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood IL: Irwin, 1960.
- 3, Dev, Ch.S. en D.E. Schultz, *In the Mix: A Customer-Focused Approach Can Bring the Current Marketing Mix into the 21st Century*, *Marketing Management* v. 14, nr. 1, January/February 2005.