

Theo Poiesz voorspelt virtual guardian angels

Het einde van de

70



Theo Poiesz
ziet veel
bestaande
merken
verdwijnen.

Door de noodzaak om de concurrentie elke keer weer te overtreffen raken de marketinginstrumenten en –strategieën steeds verder uitgeput. Dit failliet van de marketing zal, volgens prof. Theo Poiesz (Tias-Tilburg), leiden tot een totaal andere ordening in het aanbod van producten en diensten. Hij voorspelt een snelle opkomst van virtual guardian angels, brancheoverschrijdende organisaties die een nauwe band hebben met hun klanten, hen de meeste zorgen uit handen nemen en ‘op maat’ een breed pakket aan producten en diensten leveren. Aanbieders die zich niet bij zo’n VGA hebben aangesloten, zullen ten onder gaan. De theorie van de economisch psycholoog was sluitend, al dachten veel IKT-ers dat het zo’n vaart wel niet zou lopen. Zeker als het gaat om de business-to-business activiteiten.

(door Niko Wind)

Uitgangspunt voor Theo Poiesz is zijn Triade-model voor gedragsmanagement: “De drie hoofdoorzaken van gedrag zijn motivatie, capaciteit en gelegenheid. In het aankoopgedrag werken deze drie factoren tegelijkertijd en zal het ‘waarschijnlijk gedrag’ van de afnemer het product zijn van deze factoren.” De factor capaciteit heeft betrekking op onder meer de fysieke en financiële mogelijkheid en de kennis van het te kopen product. De tijd die we hebben of nemen bepaalt de grootte van de factor gelegenheid. Door de toenemende complexiteit van de producten en het enorme aanbod is het vrijwel ondoenlijk om zich te verdiepen in de feitelijke eigenschappen van een product (capaciteit) en ‘tijd’ (gelegenheid) wordt steeds meer een belangrijk goed dat we zo min mogelijk willen inzetten voor het nemen van aankoopbeslissingen.

Meerwaarde?

De reactie van de aanbieders op het gebrek aan capaciteit en tijd bij de afnemers om tot een echte keuze te komen was het creëren van meerwaarde. Maar ook daarin gaat het mis. De consument kan het aanbod niet meer overzien, begrijpt de verschillen niet meer en kan zijn eigen wensen en behoeften niet meer specificeren. De aanbieders denken nog dat hun producten zich onderscheiden van die van de concurrenten, maar de afnemers zien geen verschillen meer. De antwoorden daarop zijn de laatste jaren al gegeven: men moet dichter op de klant gaan zitten, men moet meer innoveren, men moet beter communiceren en – als al die middelen zijn uitgeput – zal men door lagere prijzen de klant trachten over te halen om juist hun producten of diensten af te nemen.

Voor professor Poiesz zijn al deze instrumenten langzamerhand uitgeput: “Neem nu de distributie, de noodzaak om meer contact te hebben met de afnemer. Hoe meer contacten, hoe kleiner de impact en hoe meer inspanningen men moet verrichten om hetzelfde effect te behalen. Het is een spiraal die steeds grotere inspanningen vergt en die daarbij nog eens wordt aangejaagd door de kopieerdrijf van de concurrenten.” Hetzelfde geldt voor de innovatiezucht. Meer innovaties leidt tot innovatie-overkill en een kleinere impact en dus om de vraag naar nog meer innovaties. Ook hier geldt de aanjaagfunctie van het kopiëren door anderen. Veel communicatie lijdt aan een overload van informatie, dus tot een kleinere impact en de noodzaak om de communicatie te versterken. Voor de prijs geldt uiteraard hetzelfde. Men concurreert zo sterk op prijs, dat de producent zich slechts staande kan houden door met steeds lagere marges genoegen te nemen. Dit alles leidt niet alleen tot uitstoot van personeel, maar ook tot steeds minder geld om te investeren. “Het zal duidelijk zijn dat deze vier spiralen elkaar versterken en dat – als ze niet uitkijken – veel bedrijven in deze draaikolk gaan verdwijnen.”

marketing is nabij

Mismatch

De overload aan informatie en de sterke toename van de complexiteit maakt het de consument steeds moeilijker om de juiste keuze te maken. “Slechts een enkeling neemt de tijd om uitvoerig de technische kwaliteiten van elektronische producten te vergelijken. Er zijn langzamerhand bijna honderd verschillende digitale camera's in de handel, maar het is vrijwel onmogelijk om juist die camera te kiezen die het best voldoet aan de behoefte en het best past bij de financiële mogelijkheden.” Men koopt op basis van emoties en er wordt daardoor steeds meer aangeschaft wat men niet wil en andere, wél belangrijke zaken worden niet gekocht.

Escape strategieën

Prof. Poesz liet het niet bij deze uiterst sombere toekomstbeelden over de teloorgang van de marketing; hij presenteerde ook nieuwe strategieën, die de producent wél in staat moet stellen om te overleven. “Het zal in de toekomst gaan om de combinatie van vier strategieën: het vormen van langetermijn-relaties, het opzetten van een goed CRM-systeem, het individualiseren van het aanbod én het uitbreiden van het aangeboden pakket. Het inzetten van één van die middelen helpt de aanbieder echter niet om definitief aan de marketingspiraal te ontsnappen. Daarvoor is het nodig een optimale mix te krijgen van deze vier strategieën.” Theo Poesz heeft dit samengebracht onder de titel ‘Synergetische marketing’: “Je moet een langetermijnrelatie opbouwen en dit gebruiken om het pakket te individualiseren en uit te breiden. Deze individualisering en uitbreiding van het pakket wordt weer gebruikt om de relatie met de afnemer te bestendigen en te verdiepen. Dit alles moet ondersteund worden door toepassing van ICT en CRM. Dat laatste is noodzakelijk om het klantproces in kaart te brengen en in de tijd te volgen. Het leidt tot verdieping van de klantinformatie en een registratie van de acties van de klant op de eigen activiteiten. Belangrijk is uiteraard de analyse van de samenhang.” Een mooi voorbeeld deze aanpak is de bonuskaart van Albert Heijn, die kan of moet leiden tot een levenslange verbondenheid. Het manco aan deze aanpak is, volgens Theo Poesz, de beperking in het aanbod. “De opgebouwde relatie moet worden gecombineerd met een steeds sterker wordende uitbreiding van het pakket aan producten en diensten, waarbij het noodzakelijk is om de grenzen van de eigen branche te overschrijden.”

Virtual guardian angel

Het ultieme samengaan van een opgebouwde langetermijnrelatie en een breed, bijna alles omvattend pakket leidt tot het ontstaan van virtual guardian angels. “De kenmerken van deze ‘alleswetters en allesaanbieders’ is dat deze zelf niets of slechts weinig van het pakket zelf produceren, maar zich beperken tot de selectie, de organisatie en de coördinatie van het aanbod. Een virtual guardian angel (VGA) specialiseert zich in het ontwikkelen van kennis

omtrent de klant en de vergelijkbare klanten. Bij herhaalde positieve ervaringen zal het vertrouwen van de klant sterk toenemen. De eigen privacy wordt volledig ondergeschikt aan de voordelen van de persoonlijke benadering door de VGA. De partijen gijzelen elkaar: de klant biedt inzicht in de eigen omstandigheden, wensen en verlangens en laat de beslissingen over aan de VGA. De laatste moet er alles aan doen om volledig tegemoet te komen aan de wensen van de individuele klant.” Door deze aanpak zal de klant veel nuttiger met zijn tijd kunnen omgaan en zich beperken tot fun-shopping. “Een VGA zorgt, met behulp van ICT en CRM voor een optimaal geïndividualiseerd pakket van geïntegreerde producten en diensten.”

In de praktijk zal dit betekenen dat veel van de huidige merken zullen verdwijnen en enkele VGA's deze plaats zullen overnemen. Binnen de marketing wordt hierdoor informatie aan de consument over afzonderlijke producten en diensten overbodig. De VGA beslist immers – op basis van de klantgegevens – wat het best aangeschaft kan worden.

HEMA en ANWB

Hoewel nog niet door iedereen herkend, zijn er de laatste tijd al een flink aantal initiatieven genomen die in de richting gaan van het VGA-idee. “Wie had er ooit aan gedacht dat de HEMA als leverancier van energie zou gaan optreden? Het is een volledig branchevreemde activiteit, maar het leidt wél tot een versterking van de relatie met de klant.” Aan de andere kant zijn er, volgens Theo Poesz, organisaties die vanuit de klantenbinding kunnen uitgroeien tot een VGA. Hij ziet bijvoorbeeld grote kansen voor de ANWB, die een enorm ledenbestand heeft en vertrouwen uitstraalt. “Als deze organisatie zich gestructureerd gaat werpen op het aanbieden van branchevreemde diensten en producten, dan kan ze één van de grote merken van de toekomst worden. De ANWB beschikt immers over een grote databank én heeft een uitstekende reputatie. Als ze hun contacten met de klant verder gaan intensiveren, kunnen ze in principe elke markt penetreren. Je betreft dan ook je financiële diensten, je energie en zelfs je auto bij de ANWB. In het ultieme geval wordt deze ook voor je uitgezocht en besteld.”

De concurrentie ‘bovenin’ zal echter moordend worden, want wie zal aan de VGA mogen leveren? Voor de huidige bedrijven zal het belangrijk worden verbintenissen aan te gaan met VGA's. Niet gelieerde aanbieders zullen kwetsbaar worden.

Hoewel het verhaal van Theo Poesz vooral betrekking had op de consument, zal ook in de business-to-business markt deze trend zich voltrekken. “Nu al neemt de automobielfabrikant de beslissing over de inbouw van de radio, het navigatiesysteem en de banden en de dealer regelt desgewenst ook de verzekering en financiering. De erkenning als preferred supplier vormt een onderdeel van het nieuwe systeem van synergetische marketing.” ■