

Aan Eskimo's verkoop je geen ijs

Relevant zijn voor de klant en hoe omzeil je de belangrijkste verkoopbarrière?"

Merkster Whitepaper
Karel Zwaan
Oktober, 2022
www.merkster.nl



Samenvatting

Wie moeizaam lopende producten analyseert, ziet dat – gesteld dat aan de hygiënevoorwaarde (product werkt etc.) voldaan is - er drie redenen zijn die maken dat een product of dienst niet verkoopt. Mensen (B2C) of bedrijven (B2B) vinden het aangeboden:

- niet relevant
- niet onderscheidend
- niet geloofwaardig.

Dit Merkster Whitepaper staat stil bij **relevantie**. Relevantie draait om de mate waarin afnemers begrijpen dat het aangeboden product of dienst inspeelt op en helpt bij het vervullen van hun klanttaak. Daarbij moet de aanbieder duidelijk maken hoe het aangeboden de pijnpunten van de afnemer minder maakt (of oplost) en de voordelen groter maakt.

Dit geldt zowel in B2B als in B2C markten. Bij consumentenmarkten is het daarom belangrijk om na een heldere segmentatie één doelgroep uit te kiezen waarvan de analyse over klanttaken, pijnpunten en voordelen wordt gemaakt. In B2B markten is het daarnaast essentieel te kijken naar welke professionals aan afnemerszijde allemaal betrokken zijn bij het nemen van een koopbeslissing, de zogenaamde Decision making unit (DMU). Op basis van dat inzicht wordt gekozen op welke functies in de DMU het bedrijf zich gaat richten.

Uiteindelijk positioneert de organisatie zich als een helper van de gekozen groep afnemers bij het vervullen van de klanttaak.

Dit komt neer op het volgende stappenplan dat een fundament legt voor een operationeel marketingplan:

1. Bepaal eerst de doelgroep van het product. Kijk naar een kansrijk afnemerssegment, of in B2B markten richt je op de belangrijkste functies in de DMU.
2. Verdiep je in de afnemer. Voor welke taak in hun (professionele) leven is het product of dienst relevant.
3. Kijk – met behulp van het propositiecanvas van Osterwalder – naar de pijnpunten die afnemers ervaart bij het oplossen van hun ‘taak’ en naar wat er goed gaat.
4. Wees daarna kritisch op de eigen propositie. Welke voordeelverschaffers en pijnstillers hebben we in de aanbieding.
5. Uit bovenstaande volgt een positionering die relevant is.
6. Daarna moet die propositie nog wel getoetst worden op onderscheidend vermogen ten opzichte van de competitie en geloofwaardigheid vanuit het perspectief van de afnemer (barrières 2 en 3).

Relevant voor de klant

Introductie

Iedereen wil verkopen. Soms lukt dat niet. Er zijn drie redenen (barrières) waarom dat zo is. Deze barrières zijn te overwinnen. In dit *Merkster Whitepaper* staat de eerste barrière centraal: relevantie.

Relevantie draait erom dat afnemers begrijpen dat wat aangeboden wordt specifiek hun 'klanttaak' (dat wat ze willen bereiken) helpt te realiseren. Te vaak blijven aanbieders van producten en diensten hangen bij wat zij denken dat de relevantie is van wat ze verkopen. In de praktijk ziet dat eruit als pushen: we kunnen dit, we kunnen dat. **De afnemer denkt intussen: nou en?**

Een gebrek aan relevantie, of het niet doorhebben van die relevantie door de doelgroep, maakt een verkoopgesprek bij voorbaat zinloos.

Geen nee zeggen

"Check de hygiëne factoren

Iets verkopen is zorgen dat de koper geen nee kan zeggen. In de eerste plaats moet je zorgen dat je product of dienst 'werkt'. Ik sprak laatst een onderneming die een dienst aanbiedt op een platform waarvoor het inschrijfproces niet op orde is. Ze zijn niet succesvol. Goh?!

Daarnaast moet het relatief eenvoudig zijn om gekocht te worden en moet het aanbod niet exorbitant duurder zijn dan afnemers die dezelfde soort waarde aanbieden. Bovenstaande lukt de meeste ondernemers wel. Verkrijgbaar zijn en een product hebben dat 'werkt' zijn hygiënefactoren.

Barrières

- Relevant - Onderscheidend - Geloofwaardig

Als de hygiëne op orde is, blijken er toch barrières te bestaan. Wie moeizaam lopende producten analyseert, ziet dat er drie redenen zijn waarom een product of dienst niet verkoopt. Mensen (B2C) of bedrijven (B2B) vinden het aangeboden:

- niet relevant
- niet onderscheidend
- niet geloofwaardig.

Wie op bovenstaand trio een minnetje scoort, kan het vergeten¹. Dit *Merkster Whitepaper* focust op relevantie.

¹ De theoretische onderbouwing is onder meer te vinden in: Guy van Liempt en Gert Koot: marketing communicatie in 14 stappen, Noordhoff.

Relevant voor de klant

Rouwproces

In mijn praktijk merk ik dat opdrachtgevers moeite hebben om deze waarheid te accepteren. Sterker. Wanneer ik de discussies bekijk die ik de afgelopen jaren voerde dan lijkt de acceptatie van het bestaan van zo'n barrière op een klein rouwproces. Vaak geloven ondernemers heilig in hun aanbod. Ze hebben het bedacht en met liefde ontwikkeld. Dan is het een hard gelag als de markt niet op jou zit te wachten. Ontkenning (nee, het is niet zo / het heeft tijd nodig); de boosheid (ze begrijpen het niet) en het verdriet (dan stoppen we er wel mee), heb ik zo vaak zien langskomen. Uiteindelijk zit er niets anders op dan de tucht van de markt te accepteren. In deze vorm gaat het aanbod niet vliegen.

Always outspent the competition

Overigens – zijpad - vrees ik dat alles te verkopen is door de inzet van torenhoge reclamebudgetten. Marketinggoeroe Byron Sharp² leert dat je met *always on* een eind komt. Tegelijkertijd antwoordde hij op de vraag wat je dan moest doen als je minder budget hebt, dat zijn theorie niet als een *how to* gelezen moest worden. Kortom: Sharp is voor de grote ondernemingen. Voor de meeste ondernemers geldt dat ze niet de financiële draagkracht hebben om de meest botte marketingstrategie in te zetten die er is: *always outspent the competition*.

Relevantie

Bedrijven zijn bijziend

De theorie over relevant zijn begint volgens mij bij het artikel Marketing Myopia (letterlijk vertaald bijziendheid) van Theodore Levitt³. Volgens Levitt lijden bedrijven aan kortzichtigheid en hebben ze een naar binnen gerichte benadering van marketing. Met andere woorden zij kijken naar wat hun product of dienst kan of doet. Ze richten zich niet op de behoeften en wensen van de klant. Het bekendste voorbeeld is dat mensen geen boormachine willen kopen, maar dat ze een gat in de muur willen met als uiteindelijke doel het ophangen (en bij gevolg het genieten) van een schilderij. Dat laatste is de klanttaak. Daarom is het product boormachine relevant.

Denken over de klanttaak staat voorop bij bedrijven die de relevantie van hun aanbod over het voetlicht willen brengen.

Status als belangrijke klanttaak

Die klanttaak is divers. Hij kan praktisch zijn, maar ook sociaal emotioneel. Zo is de klanttaak bij het kopen van een auto zeker niet altijd van A naar B rijden. Wie alleen een auto heeft met als doel vervoer koopt een Dacia Duster (of een ander B-merk) van een jaar oud. De klanttaak van een glimmende BMW 5-serie daarentegen gaat over status, of misschien soms wel het bestrijden van de eigen onzekerheid.

² Byron Sharp: *How Brands Grow: What Marketers Don't Know*, Oxford University Press, 2010

³ Theodore Levitt: Marketing Myopia. Harvard Business Review, 1960.

Relevant voor de klant

Auto's zijn een heerlijk voorbeeld voor wie duidelijk wil maken wat een klanttaak is. De burenjaloers maken, of niet uit de toon vallen in de straat zijn twee belangrijke klanttaken bij de aanschaf van een auto. Verkopers zijn getraind om op deze relevante taken in te spelen.

Een Tesla maakte tot voor kort zelfs iedere, suffe boekhouder ineens een hippe, vooruitstrevende natuurliefhebber. Binnen bedrijven was een Tesla als leaseauto rijden bovendien een middel om te laten zien dat je bij het hogere management hoorde. Door de hoge aanschafwaarde mocht alleen die groep een Tesla in de garage zetten. Overigens geldt dit allang niet meer. Tesla rijden is inmiddels vrij doorsnee.

Inspelen op een pijnpunt kan ook succesvol zijn. In de categorie elektrische auto's draait het om 'de mijn kan x kilometers' rijden als hij volledig opgeladen is. De angst – zonder stroom staan – wordt gemitigeerd door de belofte de jouwe kan ver. En is dus relevant. Benzinerijder kunnen eenvoudig 800 kilometer op een volle tank en zijn dan binnen vijf minuten weer in staat 800 kilometer te rijden. De relevantie van 'de mijn kan ver' is dus puur iets binnen de categorie elektrisch.

Piramide van Maslov



Piramide van Maslov

Relevantie (de eerste barrière die we willen opheffen) heeft dus alles te maken met het inspelen op de klanttaak van de afnemer. Daarbij geldt dat hoe dieper we de afnemers raken in hun behoeftehiërarchie, des te belangrijker zij ons aanbod vinden. De Piramide van Maslov is een handig

middel om de behoeftes van mensen te rangschikken. Het idee is dat mensen zich eerst richten op het vervullen van hun basale behoeften, zoals eten drinken en een dak boven hun hoofd. Pas wanneer mensen dat op orde hebben, gaan zij door naar het volgende niveau. Het hoogste niveau is zelfontplooiing. Inzet van Maslov betekent dat een organisatie kan kiezen op welk niveau in de piramide ze hun afnemers wil raken.

Momshaming

Moeders met kleine kinderen zijn bijvoorbeeld een dankbare doelgroep. Kijk eens hoe slimme producenten van allerlei 'kinderoplossingen' het doen lijken dat het kind niet zonder dit product kan, of er 'recht' op heeft. De klanttaak is dan 'een goede moeder zijn'. Daarbij worden de producenten dan ook nog eens geholpen door wat inmiddels momshaming is gaan heten. 'Krijgt jouw kind geen voeding van ...?' De voorbeelden zijn legio. Wie erop let, voelt zich soms minder goed over het prachtige vak marketing.

B2B

Inhaken op de klanttaak is zeker niet alleen iets voor B2C-markten. Het principe geldt net zo goed voor B2B. Professionals die een product of dienst aanschaffen zullen dat ook doen vanuit een behoefte of klanttaak die ze

Relevant voor de klant

hebben. Begrijpen van de relevantie in een B2B markt en daarop inspelen volgt een helder stappenplan.

DMU

In een B2B context moet eerst de Decision Making Unit⁴ (DMU) geanalyseerd worden.

Een DMU is een groep professionals. Deze professionals zijn binnen een organisatie verantwoordelijk voor de aankoopbeslissing. Wie naar de relevantie van het product kijkt voor een klant moet naar alle betrokkenen bij het besluitvormingsproces kijken (heel de DMU). Veel professionals zijn namelijk betrokken bij het nemen van beslissingen.

Zo'n DMU kan een vaste samenstelling hebben, maar wordt soms ook samengesteld om bijvoorbeeld een tender te beoordelen.

Het is belangrijk om de verschillende rollen binnen de Decision making unit te kennen en daarop in te spelen:

Het meest gangbaar is de volgende indeling van Philip Kotler⁵:

- **Initiator**
Degene die op zoek is naar een oplossing voor een probleem.
- **Gebruikers** (users)
De werknemers die dag in dag uit werken met het product of gebruik maken van de dienst. Dit kunnen zowel personen binnen de organisatie (medewerkers) zijn als daarbuiten (klanten).
- **Beïnvloeders** (influencers)
Denk aan afdelingen als compliance, of externe consultants.
- **Koper** (buyer)
Traditioneel is dit de afdeling inkoop.
- **Portier** (gatekeeper)
De contactpersoon die de stroom van informatie over de leveranciers beheerst. Heel goed mogelijk dat het de secretaresse is.
- **Beslisser** (decision maker)
Degene met de hoogste verantwoordelijkheid die uiteindelijk de handtekening zet. Maar deze persoon hoeft dus niet de beslissing te nemen. De beslisser kan de uiteindelijke handtekening zetten onder een besluit dat op een lager niveau genomen is. Ga daarom niet altijd klakkeloos naar de hoogste in rang.

Het kan zijn dat één persoon of afdeling meerdere van deze rollen vervult. Dit gebeurt vooral bij kleinere organisaties.

Decision making unit

⁴ Patrick Robinson, Charles Faris, Yoram Wind: *Industrial buying and creative marketing*. Allyn & Bacon, Boston, 1967.

⁵ Philip Kotler e.a.: *Principes van marketing*. Pearson, 8e editie 2021, p. 153.

Relevant voor de klant

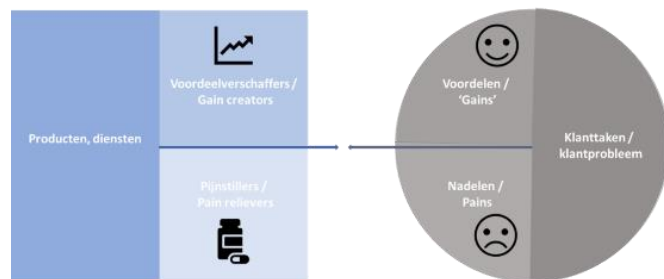
Osterwalder als leidraad

Osterwalder

Wie de DMU in kaart gebracht heeft, vindt in het propositiecanvas van Osterwalder⁶ een schitterend middel om de klanttaak per functie in kaart te brengen. Het model helpt ook in B2C markten. Dan wordt het canvas ingevuld vanuit de behoefte van een bepaald klantsegment.

Het model van Osterwalder helpt om door de ogen van de klant te kijken. De belangrijkste vraag die het canvas beantwoordt, is: **welk klantprobleem lossen we op?** Daarmee levert het model belangrijke input voor zowel B2C-propositie als een B2B-propositie. Vervolgens formuleer je vanuit de klanttaak wat de afnemer te winnen (gains) en welke pijnpunten die heeft (pains).

Pas daarna kijkt het model naar de propositie van de aanbieder en wordt vanuit de klanttaak en de gains en de pains gekeken welke elementen in de propositie



Propositiecanvas van Osterwalder

voordeelverschaffers zijn, of probleemoplossers

en hoe het product of de dienst het klantprobleem oplost. Wie dit voor elkaar heeft, kan claimen relevant te zijn voor de klant.

FOMO als klanttaak

Denk bij het formuleren van de klanttaak aan de trappen van de Piramide van Maslov. Ook in B2B markten zijn sociaal-emotionele klanttaken (scoren bij de baas; fear of missing out) ideale klanttaken om op in te spelen.

Site note

Een schitterende oefening voor een marketingteam is eens een dag het leven van een klant te leiden. Kruip in de huid van je persona bezoek de winkel; bel de klantenservice; leef je in. Daarna snappen marketeers veel beter wat de klanttaak is van de afnemer. Merkster begeleidt dit soort sessies. #fun

FOMO was bijvoorbeeld de aanleiding voor een campagne gericht op beleggingsspecialisten bij Europese banken. Ik schreef daar een artikel over op [Frankwatching](#).⁷

⁶ Alexander Osterwalder, Waarde propositie ontwerp, hoe ontwikkel je producten en diensten die klanten echt willen. Amsterdam, Boom Uitgevers, 2014.

⁷ Karel Zwaan, Fear of missing out als krachtig wapen in B2B. Frankwatching, 2020.

Milner belooft slankheid

Okselhuid

Om te oefenen met het idee van klanttaak laat ik deelnemers die een sessie positionering volgen vaak nadenken over de producten in een supermarkt. Het is natuurlijk grappig om te zien dat de klanttaak bij een product als Milner 'gezond leven'. De pain van de kaaseter is 'dik worden'⁸. Milner belooft slankheid en is daardoor en passant vier euro duurder dan andere fabriekskazen in plastic.

Axe speelt in op het verlangen van mannen om eindelijk eens favoriet te zijn in hun miserabele leventje. Natuurlijk snapt iedereen dat het onzin is, maar hoeveel kantoorklerken hebben toch dit merk in hun badkamerkastje staan. Je kunt nooit weten. #dontkillthedream

Relevantie

Wanneer een bedrijf succesvol wil zijn is relevantie key. Bij het verkrijgen van die relevantie en het claimen ervan is er slechts een perspectief: afnemersperspectief. Te vaak zie ik dat ondernemers blijven duwen met hun eigen product en blijven hangen in het eigen gelijk.

Als afnemers vanuit hun perspectief de relevantie niet zien, kopen ze niet. Dat is misschien sneu, maar wel de waarheid.

Een stappenplan ziet er dan als volgt uit:

De oplossing in zeven stappen

1. Bepaal dus eerst de doelgroep van het product. Kijk naar een kansrijk afnemerssegment, of in B2B markten richt je op de belangrijkste functies in de DMU
2. Verdiep je in de afnemer. Voor welke taak in hun leven is het product of dienst relevant.
3. Kijk – met behulp van het propositie canvas van Osterwalder – naar de pijnpunten die de klant ervaart bij het oplossen van zijn 'taak' en naar wat er goed gaat.
4. Wees daarna kritisch op de eigen propositie. Welke voordeelverschaffers en pijnstillers hebben we in de aanbieding.
5. Uit bovenstaande volgt een positionering die relevant is.
6. Daarna moet die propositie nog wel getoetst worden op onderscheidend vermogen ten opzichte van de competitie en geloofwaardigheid vanuit het perspectief van de afnemer (barrières 2 en 3).
7. Daarmee is een fundament gelegd voor een operationeel marketingplan en kan het denken over een effectieve middelenmix beginnen.

⁸ Khloé Kardashian zei al: kaas is een killer. :-)

Relevant voor de klant

Conclusie

Relevantie staat of valt bij het begrijpen van en het inspelen op de klantvraag van afnemers. Relevantie is de eerste barrière die overwonnen moet worden in een verkoopgesprek.

Dit Merkster Whitepaper laat zien hoe organisaties via een helder stappenplan inhaken op de klanttaak waardoor de relevantie (en in een uitzonderlijk geval de irrelevantie) van een product of dienst duidelijk wordt. Wie niet relevant is, verkoopt niets.

Site note 2

En nu je helemaal tot hier gelezen hebt: blijktbaar is verkopen en de vraag hoe je dat doet relevant voor jou. Merkster helpt bedrijven om hun verkoopverhaal aan te scherpen en zo succesvol te zijn. Neem gerust contact met me op om te zien hoe ik je kan helpen.

Dan nog dit:

Merkster Whitepaper is een publicatie van Merkster. Wil je er iets uit overnemen of het herplaatsen? Geen probleem, maar neem wel contact met me op.

Contact met Merkster via:

Karel Zwaan

karelzwaan@merkster.nl

06 22 39 45 00

www.merkster.nl