

PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/78657>

Please be advised that this information was generated on 2019-04-26 and may be subject to change.

Marketingwetenschap: een copernicaanse revolutie

INAUGURELE REDE DOOR PROF. DR. ALLARD C.R. VAN RIEL

Radboud Universiteit Nijmegen



INAUGURELE REDE

PROF. DR. ALLARD C.R. VAN RIEL



In een tijd waarin organisaties naar binnen gericht zijn en sturen op economische efficiëntie en effectiviteit, kan en moet de marketingfunctie – oren, ogen en mond van een organisatie – een cruciale rol spelen in het herstellen van de verbinding met de buitenwereld. Die verbinding is noodzakelijk, om te voorko-

men dat bedrijven en organisaties vervreemden van de sociale en ecologische werkelijkheid waarvan ze, naast de economische realiteit, deel zijn. Marketing en marketingwetenschap, anderzijds, mogen niet stil blijven staan en moeten zich van een verkoop- en productgerichte discipline, via een meer consument- (koper, reiziger, bezoeker, zorgbehoevende, klant, student en patiënt) gerichte activiteit, naar een zelfbewust vakgebied ontwikkelen dat zich bezighoudt met de ontwikkeling van een meerdimensionale duurzame meerwaardepropositie – vertrekkend van de ruimte rondom klanten en producenten, de tot op heden veronachtzaamde omgeving van maatschappij en ecologie. Die wending, van product- en klantgericht naar omgevingsbewust, kunnen we als een copernicaanse revolutie opvatten.

Meerdimensionale waarde wordt gecreëerd door het samenstellen en voortbrengen van een waardepropositie die noch de economische en andere belangen van klant en producent, noch de sociale en ecologische impact van de waardecreatie en overdracht veronachtzaamt. Daar ligt een belangrijke uitdaging voor de nieuwe marketing: het inrichten van marketingprocessen (product-, diensten- en merkenmanagement, productontwikkeling, productintroductie, consumentengedrag, geïntegreerde marketingcommunicatie) op duurzame wederzijdse meerdimensionale waardecreatie.

Prof. Dr. Allard van Riel is sinds juli 2009 hoogleraar Marketing aan de Radboud Universiteit Nijmegen.

MARKETINGWETENSCHAP: EEN COPERNICAANSE REVOLUTIE

Marketingwetenschap: een copernicaanse revolutie

Rede uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van hoogleraar Bedrijfskunde, in het bijzonder marketing aan de Faculteit der Managementwetenschappen van de Radboud Universiteit Nijmegen op donderdag 10 juni 2010

door prof. dr. Allard C.R. van Riel

Vormgeving en opmaak: Nies en Partners bno, Nijmegen
Fotografie omslag: Gerard Verschooten
Drukwerk: Drukkerij Roos en Roos, Arnhem

ISBN 978-90-9025485-2

© prof. dr. Allard C.R. van Riel, Nijmegen, 2010

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt middels druk, fotokopie, microfilm, geluidsband of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de copyrighthouder.

Mijnheer de rector magnificus, hooggeleerde collegae, dames en heren studenten, lieve familieleden en vrienden, zeer gewaardeerde toehoorders,

FUNCTIES EN VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN MARKETING EN MARKETING-
WETENSCHAP

In deze oratie zal ik – wellicht tot uw verbazing – geen marketing, noch marketingwetenschap bedrijven. Dat bewaar ik voor later. Vandaag zal ik reflecteren op verleden, heden en toekomst van de beoefening van marketing, en de marketingwetenschap in Nijmegen in het bijzonder. Marketing zelf staat niet stil, zo zal blijken, maar ik zal vandaag stilstaan bij de vraag naar de essentie, het bereik en de bestaansredenen van marketing en haar wetenschap en zal ze proberen in een wat ruimer historisch perspectief te plaatsen. Ik zal, met het oog hierop, in deze rede een aantal aspecten van marketing wat nader beschouwen.

Ik probeer te laten zien hoe die aspecten van marketing veranderd zijn, en nog moeten veranderen, onder invloed van een copernicaanse revolutie die zich sinds enige tijd binnen ondernemerschap en het vak marketing en haar wetenschap in het bijzonder aan het voltrekken is. Die copernicaanse revolutie is in gang gezet door de intrede en het noodzakelijke overstijgen van het paradigma van de *service dominant logic* (Vargo and Lusch, 2004). In wezen heeft de omwenteling, waarvan sprake is in de titel van deze rede, betrekking op een overgang van ‘klantgericht’ ondernemen – op zich overigens al een grote verbetering ten opzichte van eerdere ‘verkoopgerichte’ en ‘productgerichte’ vormen van marketingbeoefening –, naar ondernemen *vanuit* en *met betrekking* tot de tot voor kort onopgemerkte *omgeving*, zeg maar de derde partij, de wereld, het universum – de logische ruimte van maatschappij en ecologie rondom het economische fenomeen van klanten en producenten.

De omwenteling waarover ik het in deze rede wil hebben betreft de realisatie dat het dualisme van klant en verkoper, die zowel in de productgerichte als de klantgerichte versie van marketing bestaat, verdwijnt als we dit dualisme transcenderen of overstijgen. De toegevoegde waarde-ervaring (en dat is altijd een rekensom) van de burger, klant, student, patiënt en onderneming vindt plaats in een ruimer en overkoepelend universum. Twee belangrijke observaties wil ik daarbij vooraf maken. In de eerste plaats: in de nieuwe marketing en haar wetenschap mag niet zuiver de ‘productie van waarde’ in het centrum van het universum staan, noch zuiver de ‘consumptie van waarde’ maar in plaats daarvan het fenomeen van waardeoverdracht, een stroom van waarde, in de grotere context. Want die waardecreatie en overdracht (het economische handelen) staan niet op zichzelf, die hebben plaats in een groter geheel. In de tweede plaats: marketing heeft niet uitsluitend betrekking op producenten en klanten. Kopers zoeken waarde in hun nieuwe woonwijk of stad, burgers en bezoekers maken gebruik van maatschappelijke dienstverlening, klanten en consumenten maken gebruik van commerciële dienstverlening, studenten en leerlingen maken gebruik van educatieve diensten,

en patiënten en zorgbehoevenden maken gebruik van zorg en medische faciliteiten. Al deze vormen van waardeoverdracht of 'waardecoöcreatie' vormen het object van marketing en haar wetenschap en marketing heeft de verantwoordelijkheid en de plicht om haar eigen, weliswaar in een economische context ontwikkelde kennis, ook in te zetten voor de verbetering van andere dan op een zuiver economisch vlak maatschappelijk relevante activiteiten.

Maar, zoals Aristoteles al zei: 'proton apo ton proton' ofwel: 'first things first', laat mij beginnen bij het begin.

Wat is marketing?

Ik word zo nu en dan geconfronteerd met enig onbegrip en vraagtekens, wanneer ik vertel dat ik hoogleraar marketing ben. 'Hoogleraar marketing?' zo klinkt het dan verbaasd. Hoe kun je daar nu hoogleraar in zijn? Wat is daar nu wetenschappelijk aan? Iemand heeft recentelijk marketing zelfs nog enigszins misprijzend gelijkgesteld met het bedenken en uitkramen van 'slogans'. Die opmerking berust op een zeer fundamenteel, en ten dele ook wel weer heel begrijpelijk, misverstand met betrekking tot de ware, veelzijdige natuur van marketing en haar wetenschap.

Laat ik om alle misverstanden uit de weg te ruimen in de eerste plaats duidelijk proberen te maken wat marketing was en is en vooral wat marketing deed en *doet*, en aan de hand daarvan verder op een aantal hedendaagse uitdagingen, waarmee marketingmanagers – en via hen marketingwetenschappers – geconfronteerd worden, ingaan.

Het zal u overigens al wel duidelijk zijn, dat het concept marketing een familie van begrippen dekt, die door middel van een zekere familiegelijkenis met elkaar verbonden zijn. U weet wel, twee van uw nichten hebben rood haar, de ene heeft dezelfde ogen als uw tante en de andere dezelfde mond als uw neefje. Uw neefje en tante zijn via die gelijkenis met elkaar verwant, hoewel ze samen niets gemeenschappelijk hoeven te hebben. Marketing is zo'n familiebegrip. Het begrip wordt in veel verschillende contexten gebruikt, die elk weer met andere contexten verbonden zijn, maar die niet noodzakelijk iets met elkaar delen.

De verschillende activiteiten die onder de paraplu van marketing beoefend worden: de vier, vijf of meer P's en C's

Heel kort samengevat, houdt marketing zich traditioneel bezig met het samenstellen en realiseren van een concurrentiële waardepropositie, op basis van kennis en begrip van de concurrentieomgeving en de markt. Ondernemingen en andere organisaties genereren meestal – al dan niet met een winst oogmerk – verschillende vormen van waarde voor anderen en wisselen die op de één of andere manier uit met één of meerdere afnemers. Marketing houdt zich binnen organisaties – al dan niet expliciet – bezig met het ontwikkelen, communiceren en aanbieden van een zo gunstig mogelijke waarde-

propositie, aan de hand van de marketingmix – traditioneel samengevat in ‘de vier P’s’. Marketingwetenschapper Jerome McCarthy (McCarthy, 1960) stelde voor om de marketingactiviteiten van een bedrijf te laten gidsen door een competitief aanbod, dat uit een mix van een aantal waardetoevoegende elementen (de P’s) bestond. Met deze waardepropositie differentieerde het bedrijf, of de aanbieder van diensten zijn aanbod op zodanige wijze dat de consument, klant, patiënt of student uiteindelijk zou kiezen voor dit aanbod. Er wordt daarbij uitgegaan van de gedachte dat verschillende marktsegmenten verschillende verwachtingen hebben ten aanzien van de verschillende elementen van de mix, en dat de unieke combinatie, de marketingmix het marketingaanbod afstemt op de verwachtingen van het marktsegment waar men zich op richt (*target*).

De 4 P’s waren en zijn daarbij in eerste instantie vooral gericht op objectieve, onmiddellijke (zichtbare, tastbare) differentiatie, zonder veel aandacht voor een langetermijnperspectief, een ervaring, of een duurzame relatie met (potentiële) klanten of patiënten te ambiëren. Dat is niet verbazend, want de mix werd bedacht en geperfectioneerd voor consumptiegoederen (Möller, 2006), waarbij zulke zaken niet zo’n belangrijke rol spelen.

Er is de laatste tijd veel te doen rond de validiteit van het P-Paradigma. Allerlei P’s werden voorgesteld en toegevoegd om de gaten in het paradigma te dichten. Er zijn tevens pogingen ondernomen om het perspectief om te keren, en de P’s vanuit een consumentenperspectief te herformuleren (Schultz, Tannenbaum and Lauterborn, 1993) als een serie C’s. Maar daarmee ontsnappen we nog niet aan het dualisme van klant en producent, en blijven we gevangen in een zuiver economische realiteit.

Marketingmyopie en een ‘probleem’ met de klassieke waardepropositie van McCarthy en Kotler
In een nog niet zo ver verleden werden marketing en bijbehorende manager of bedrijf *bijziend* genoemd wanneer men te veel intern gericht was en zich te veel met het perfectioneren van producten en diensten bezighield, zonder zich werkelijk te interesseren in de klant/consument en zijn of haar behoeften en wensen (Levitt, 2008). Deze bijziendheid is volgens Levitt de oorzaak van de vroegtijdige economische neergang van bedrijven in industrieën die nog geen natuurlijke verzadiging bereikt hebben. Levitt stelt dat de oplossing voor het probleem van de bijziendheid, een grotere focus op de consument is.

We willen in de interpretatie van marketingbijziendheid nog een stapje verder gaan en stellen dat bedrijven en organisaties nog steeds lijden aan marketing myopie, bijziend zijn, wanneer ze vergeten rekening te houden met duurzame waardecreatie vertrekkend vanuit de burger, klant, consument, patiënt of student, *en de sociale en ecologische consequenties van de waardeoverdracht*. Dus ook de klantgerichte onderneming is bijziend, wanneer ze niet expliciet aandacht heeft voor de ruimte rondom de economische activiteit.

DE COPERNICAANSE REVOLUTIE

De copernicaanse revolutie is een antwoord op de laatstgenoemde vorm en verschijnselen van myopie waar onze maatschappij en leefwereld door gekweld worden. Van een copernicaanse omwenteling is sprake wanneer de wereld op zijn kop gezet wordt. Klassiek stelde marketing het product centraal. Dacht vanuit het product, zelfs wanneer men rekening hield met de klant. Het verkopen van een product of dienst en het concurreren met andere aanbieders is jarenlang het centrum van het bedrijfskundige heeral geweest. De nieuwe marketing vertrekt – in het bedenken en realiseren van een waardepropositie – vanuit de maatschappij, de gemeenschap, de ecologie, het grotere geheel. De vijf P's of vier C's van de klassieke en iets minder klassieke marketingmix – waar tot op de dag van vandaag negen op tien bedrijven mee werken – zijn na de copernicaanse revolutie op zichzelf inadequaats om onze marketing activiteiten en marketingwetenschap te gidsen en de waardepropositie te beschrijven. Er is dus een dringende behoefte aan een herinterpretatie van het wezen van marketing.

Daarnaast is de eenentwintigste-eeuwse burger, consument, student, patiënt of klant – de consument 2.0 – radicaal veranderd en marketing en marketingwetenschap moeten dus ook in die zin mee veranderen. Die nieuwe consument is geïnformeerder en verantwoordelijker, sociaal ge-netwerkt, maakt impliciet of expliciet deel uit van meerdere gemeenschappen of *communities* en sociale- en/of kennisnetwerken. Terwijl we al wisten dat beslissingen niet altijd even rationeel zijn, moeten we nu erkennen, dat de nieuwe consument zijn beslissingen niet langer per se als een zuiver economisch rationeel individu neemt. De consument wordt in zijn of haar beslissingen en gedrag minder dan vroeger beïnvloed door directe communicatie, afkomstig van de producent of aanbieder, en steeds meer door indirecte – door *webcommunities* en sociale media gefilterde en vormgegeven informatie. Klanten, studenten en patiënten creëren en percipiëren waarde door hun andere manier van in-de-wereld-staan op een heel andere manier dan hun voorgangers uit de twintigste eeuw.

Er is dus een nieuwe kijk op de rol van de 'klant' en de 'waardepropositie' noodzakelijk om consumentenbehoeften en -gedrag te kunnen begrijpen en voorspellen. De in het eerste decennium van de eenentwintigste eeuw uit het nieuwe marketingdenken voortspruitende *service dominant logic* (Grönroos and Ravald, 2011; Vargo and Lusch, 2004) gaat er al vanuit dat niet het product het centrum van het universum is, maar het proces van waardecreatie met en door de bezoeker, consument, patiënt, klant of student. Door bedrijven of organisaties aangeboden producten, processen en diensten staan de klant daarbij ten dienste en de klant, patiënt of student – coproducent van waarde – is van zijn passieve rol verlost.

We moeten nog een stapje verder gaan, en de bezoeker, burger, klant, patiënt, en student als deel en lid van een (reeks van) sociale en kennisgemeenschappen begrijpen, om dat waardebegrip beter te kunnen plaatsen, om de essentie van waarde beter te

begrijpen. Alleen dan kunnen we ons als marketeers en marketingwetenschappers volledig van onze plichten kwijten.

In de volgende paragrafen zal ik elk van de elementen van de traditionele marketingmix bespreken en laten zien hoe ze kunnen evolueren na de copernicaanse revolutie. Dan zal ook blijken dat er zaken ontbreken in die mix, die ik dan ook zal toevoegen.

De P van Promotie

In de eerste plaats en traditioneel wordt marketing vaak geassocieerd en soms vereenzelvigd met een welbepaald *aspect* van marketing, namelijk met advertenties, promoties, en de meest eigentijdse vorm, de *geïntegreerde* marketingcommunicatie of IMC. Marketing wordt door sommigen ten onrechte, zo moge blijken, gelijkgesteld met, als u mij een zeker antropomorfisme toestaat – als het ware de *mond* van het bedrijf of de organisatie. Dit is dan ook – althans voor buitenstaanders – de meest zichtbare en (wellicht enige) waarneembare rol die marketing binnen bedrijven, maar ook in non-profit organisaties zoals hulporganisaties en liefdadigheidsfondsen, vervult.

IMC correspondeert met de ‘P van promotie’ uit de marketingmix. Met behulp van promotie wordt traditioneel het *value offer*, het product of de dienst gepositioneerd (vergeleken met concurrerende aanbiedingen) en aanbevolen. Het merk (een A-merk, een eigen merk), de (traditioneel voornamelijk kwaliteits-) reputatie en het merkimago (associaties met kwaliteit, levensstijl et cetera.) zijn vehikels die door organisaties, instituten, steden en regio’s gebruikt worden om zich te differentiëren ten opzichte van anderen, en daarmee een ‘concurrentievoordeel’ op te bouwen: redenen voor een bezoeker of klant om te kiezen voor dat aanbod.

Moderne marketing communiceert inderdaad omtrent de voordelen en meerwaarde van producten en diensten, nodigt uit tot overdracht en uitwisseling van waarde, verklaart het waardeaanbod, en legt uit hoe de dienst, de therapie of een ander product wat verhandeld wordt de gebruiker van dat product waarde en voordelen verschaft. Waar vroeger soms inconsistenties tussen verschillende boodschappen en media te ontdekken waren, terwijl het waarheidsgehalte van de beloftes ook niet altijd even hoog was, slaagt marketing er de laatste tijd steeds beter in om een gepaste, informatieve, coherente boodschap naar de gebruiker te communiceren. Maar daar blijft het niet bij.

De ‘P van Promotie’ wordt een ‘D van Dialoog’

Een consequentie van de copernicaanse revolutie, de wending van een zuiver product- of consumentgericht universum, naar een context- of maatschappijgericht universum, voor de P van promotie is dat ze geen eenrichtingsverkeer kan blijven, zoals vandaag de dag nog te vaak het geval is. Wanneer marketing sturing op waardecreatie voor de gecontextualiseerde klant (de burger, klant, consument, patiënt en student in een

maatschappelijke en ecologische context) betekent, betekent dat ook, dat we open over die waarde moeten en kunnen praten en discussiëren. Er kan en moet een dialoog ontstaan. Bedrijven en organisaties kunnen op basis van goed marktonderzoek en een goed begrip van wat de klant en de maatschappij nu eigenlijk waarderen, beslissen om bepaalde kortetermijn-*satisfiers* niet aan hun producten mee te geven, om op een wat langere termijn, dus duurzamer, met belangen en waarden om te gaan. Wat er via IMC gecommuniceerd wordt moet mede van de input, de informatievraag van de klant/patiënt/student en maatschappij afhangen. Deze nieuwe communicatie is interactief, geen *overtuigend verkooppraatje*, maar moet evolueren naar een geïnteresseerde dialoog. De 'oude' media, radio en tv, maar ook de op een oude manier gebruikte modernere media zijn hierbij niet voldoende. Gelukkig stellen de nieuwe media ons wel in staat om efficiënt in dialoog te gaan met onze klanten. Die dialoog hoeft overigens niet altijd simultaan plaats te vinden.

Al dan niet door wetgeving, maatschappelijke en technologische ontwikkelingen gedwongen, evolueert de marketingcommunicatie dus steeds meer naar een dialoog, die niet meer uitsluitend door aanbieders beheerst en bepaald wordt, maar die een intelligente gemeenschap van consumenten en andere geïnteresseerden veronderstelt. Van zuivere 'mond' en verkondiging evolueert de geïntegreerde marketingcommunicatie naar een mond vergezeld door een paar luisterende oren.

Na de copernicaanse revolutie is marketing geïntegreerde communicatie in meerdere richtingen geworden. Want de waardepropositie die vroeger exclusief naar de klant toe werd verkondigd, wordt nu door de niet langer zwijgzame derde – vertegenwoordigers van de maatschappij, van het milieu, van het groter goed – gevolgd en getoetst aan criteria die niet langer uitsluitend de waarde voor de producent of de klant centraal stellen, en die ook niet meer uitsluitend gericht zijn op positionering ten opzichte van concurrerende aanbiedingen.

De rol van Marketing Communicatie en UGC

De nieuwe en interactievere rol van marketingcommunicatie is, zoals gezegd, deels een gevolg van technologische ontwikkelingen en hangt samen met het fenomeen van de genetwerkte burger/bezoeker/klant/patiënt/student. De burger, koper, klant, patiënt of student die niet altijd en niet per se de directe communicatie van het bedrijf, de organisatie of het instituut serieus neemt, is vaak door schade en schande wijs geworden. In veel gevallen hecht hij of zij eerder geloof aan het oordeel van zijn medeklanten, -studenten en -patiënten. De klant is genetwerkt, en zal een veeldimensionale en interactieve marketingcommunicatie gebruiken om zijn opinie te vormen en zijn gedrag te bepalen. Niet uitsluitend de marketingcommunicatie van de leverancier of de verkoper van het product of de dienst, maar vooral ook de UGC of de *user generated content* speelt dus een steeds belangrijkere rol in de bepaling van klantgedrag. Dat betekent dat de rol van de marketingmanager verandert. Een kortzichtige focus op de directe communica-

tie zal ertoe leiden dat de marketingmanager de controle zal verliezen over de boodschap die de klant uiteindelijk ontvangt en gebruikt om zijn gedrag te laten bepalen.

De 'P van Product, Productinnovatie en Productontwikkeling'

Naast de verantwoordelijkheid voor integrale marketingcommunicatie – *advertising and promotion* – behelst marketing echter traditioneel ook productmanagement. De productmanager is naast zijn of haar activiteiten die gerelateerd zijn aan het organiseren van de promotie, verkoop, en distributie van zijn waardepropositie of productgroep, meestal ook verantwoordelijk voor de aanpassing en/of innovatie van de producten in zijn of haar portfolio en de introductie van nieuwe producten of vernieuwde producten, en het aansturen van productontwikkelingsteams (Ennabih, Van Riel and Sasovova, 2010a, 2010b).

In de klassieke marketingmix (Kotler, 1967), stond de P van product voor de verzameling attributen van het product of dienst die het differentieerden van andere, concurrentiële aanbiedingen. Zo kan men een woonwijk differentiëren door het gemiddelde salaris of de gemiddelde gezinsgrootte in die wijk te vermelden, of een fiets door het gebruik van een bepaald soort aluminium of een bepaald merk versnellingen of remmen, door een gelzadel of een aerodynamisch stuur. De productattributen zijn meestal, maar niet altijd, zichtbaar en objectief aantoonbaar. Maar van een aantal kanten wordt gesteld dat die klassieke P-opvatting van product niet meer echt voldoet in onze postmoderne wereld, waar de objectieve attributen eigenlijk niet meer als de essentie van de producten en diensten beschouwd kunnen worden. Immers, het zijn natuurlijk niet de merkremmen, het gelzadel, of de aluminium buizen waar het de gebruiker om gaat, maar de stilte in de woonwijk, de aangenamere fietservaring, het vermijden van rug- en zadelpijn, tijdverlies door het plakken van banden, et cetera.

Voor de postmoderne consument, patiënt, student worden dientengevolge steeds meer ontastbare aspecten van het product van belang. Waarde wordt gecreëerd in verschillende – niet langer noodzakelijk objectieve – dimensies, en de gebruiker ziet die waardecreatie ook niet langer als exclusief voor zichzelf. De gebruiker, klant, student en patiënt begint zichzelf, zijn acties en zijn aankopen als een deel van een complex, samenhangend geheel te zien. De waarde moet steeds uitdrukkelijker binnen, voor en met een sociaal ecosysteem gecreëerd worden en gericht zijn op een harmonieuze duurzaamheid van dat sociale ecosysteem. Daar doet ook het concept van de verantwoordelijkheid zijn intrede. De verantwoordelijke burger, consument, patiënt, student, is niet langer een geïsoleerd individu, maar ervaart zichzelf en zijn activiteiten als deel uitmakend van en invloed uitoefenend op een groter geheel. Groter in de tijd en groter in dimensionaliteit.

Bij meer klantgerichte organisaties vonden innovatie en productontwikkeling vaak al plaats in een dialoog met potentiële gebruikers. Deze productontwikkeling evolueert nu, na de copernicaanse revolutie, naar een productontwikkeling die niet alleen

de voordelen en toegevoegde waarde voor gebruiker en producent (en de eigenaars van die producent) meeneemt, maar ook de impact die productie, distributie, en gebruik op de het grotere geheel, de maatschappij, en de ecologie hebben.

De 'P van Product en Productontwikkeling' wordt een 'M van Meerdere dimensionale Meerwaarde'

De P van product wordt een nieuwe M van 'meerdere dimensionale meerwaardepropositie' die naast de sterkere focus op ervaring ook de effecten op het grotere geheel meeneemt. Het product wordt meer als ervaring gezien, en de aankoop of het gebruik als daad binnen een sociaalecologisch systeem.

De meerwaardepropositie die een aanbieder aanbiedt is dus geen eendimensionaal ding, maar een meerdimensionaal gebeuren of proces. Het creëren van meerwaarde zelf heeft meer de vorm van een proces, zelfs als een tastbaar product (bijvoorbeeld een huis) de kern van het aanbod is. Wanneer Apple een iPod aanbiedt gaat het de klant eigenlijk niet om het ding (de *pod* of dat doosje) of zijn attributen (hoe veel gigabyte, hoe veel kleuren het scherm heeft, of hoe veel pixels, hoe veel milliampère de accu-capaciteit bedraagt). Het gaat om de ervaringen (de 'I' van het Engelse 'ik') die de klant heeft met het gebruik, de waarde die de klant in het gebruik van het product creëert, de waarde in gebruik (of wat we binnen marketing al een tijdje aanduiden met *value in use*). Die waarde in gebruik kan de positieve vorm van gemak, gezondheid of genot hebben, maar ook een wat moeilijker positief uit te drukken meerwaarde zoals tijd-, geld-, ellende-, vervuiling-, energie-, grondstoffen- en moeitebesparende vormen.

De 'P van Positionering en Prijs'

De marketingmanager is bovendien verantwoordelijk voor de ontwikkeling en positionering van merken en het optimaal gebruik en onderhoud van die merken (Brandt, Blumelhueber, Pahud de Mortanges and Van Riel, 2010; Van Riel, Lemmink and Ouwersloot, 2000, 2001; Van Riel and Ouwersloot, 2005). De reputatie die een bedrijf door middel van strategische keuzes opbouwt, ook met betrekking tot maatschappelijk verantwoord en ecologisch duurzaam gedrag, wordt daarbij steeds belangrijker. Een belangrijk instrument bij de positionering is de prijszetting. De P van prijs was traditioneel het vaststellen van een prijs die zou leiden tot een maximalisatie van de waardecreatie voor de onderneming. Steeds meer is de prijs echter gelijk aan de door de klant gepercipieerde waarde. Steeds meer wordt ook de kostencomponent van die prijs bepaald door de werkelijke kosten, de schade die ontstaat aan het milieu, de maatschappij en de compensatie die daarvoor steeds explicieter betaald moet worden (Ribbink, Van Riel and Semeijn, 2005). De prijs kan naast een signaal van kwaliteit daarom ook een signaal van verantwoordelijkheid zijn. Een hogere prijs kan nu ook in verband gebracht worden met de grotere mate van verantwoordelijkheid die een organisatie maatschappelijk en ecologisch neemt.

De 'P van Plaats en Distributie'

Traditioneel maakt de marketingmanager ook keuzes met betrekking tot de distributiekanaal die gebruikt worden om het product of de dienst bij de gebruiker te brengen. De ene leverancier gebruikt een ander soort distributienetwerk dan de andere om zich te onderscheiden. We gebruiken die P nog steeds bij het maken van keuzes op logistiek of distributiegebied. We kunnen de fiets direct aan de klant verkopen en leveren via een pakjespostbedrijf, hem via de autodealer of supermarkt leveren, of onze eigen merkoutlet creëren, om maar een paar voorbeelden van distributiekanaalkeuzes te noemen. Na de copernicaanse revolutie blijft de P van Plaats een cruciale component van de waardepropositie, en niet alleen als middel om het product bij de klant te brengen, omdat in transport en distributie belangrijke *trade-offs* tussen snelheid en gemak, en maatschappelijke en ecologische kosten tegen elkaar afgewogen moeten worden.

CONCLUSIE: CONSEQUENTIES VOOR MARKETING EN MARKETINGWETENSCHAP

Tijdigheid van de copernicaanse revolutie

Het is tijd voor een copernicaanse revolutie binnen marketing en de marketingwetenschap. In een tijd waarin instituten, ondernemingen en andere organisaties hoe langer hoe meer intern georiënteerd zijn, voornamelijk gefocust op ondersteuningsprocessen, productie- en distributiekosten en economische efficiëntie, is het voor iedereen belangrijk te beseffen welke cruciale rol en functie marketing – de zintuigen, de oren en ogen en mond van de aanbieder – speelt in het vergroten van de duurzaamheid van onze omgang met onze sociale en ecologische leefomgeving. Postrevolutionaire marketing stelt bedrijven, ondernemingen en organisaties in staat om de waardecreatie en -overdracht in een ruimer en duurzamer perspectief te zien en uit te voeren. Ze kunnen dit in eerste instantie in het perspectief van de waardeketen, maar daarna in het perspectief van het grotere geheel zien. De invloed die de waardecreatie en overdracht heeft op de tot voor kort onzichtbare en veronachtzaamde omgeving wordt dan duidelijk.

Wat marketing meer is en moet zijn dan het neerzetten van een meerwaardepropositie: de klant en de maatschappij – de sociale en ecologische omgeving

In de traditionele marketingmix ontbreekt vreemd genoeg de klant. Een van de consequenties van de copernicaanse revolutie is dat de koper, de bezoeker, de patiënt of de klant serieuzer genomen moet worden, niet alleen op zichzelf, maar vooral als deel van een groter geheel. Als zodanig moet hij begrepen worden en op dat meer serieuze vlak moet er ook met hem gecommuniceerd worden. De klant speelt zelf immers een belangrijke rol in het proces van de meerwaardecreatie. De meerdimensionale waarde wordt vaak door de klant actief medegecreëerd in het gebruik van de dienst of het product. De mate waarin de klanten of patiënten erin slagen om meerwaarde te creëren (en niet te vernietigen), zeker bij complexe producten en diensten, hangt dan ook

gedeeltelijk van henzelf af. Er is een expliciete dialoog nodig met de gebruikers, waarin wederzijdse verantwoordelijkheden bepaald en uitgewisseld worden.

De ogen en oren van de organisatie

Marketingmanagement houdt zich daarenboven traditioneel bezig met het verzamelen en analyseren van gegevens met betrekking tot merken en producten, alsmede aanbodgerelateerde behoeften en gedragingen van kopers, gebruikers, consumenten en klanten. Op basis van die analyses neemt de marketingmanager op wetenschappelijke wijze gefundeerde beslissingen, kent hij of zij budgetten toe, en worden beslissingen genomen met het oog op het ontwikkelen en innoveren van markten, merken, producten, diensten en relaties (Hammedi, Van Riel and Sasovova, 2010; Van Riel, Semeijn, Hammedi and Henseler, 2010). In de postrevolutionaire vorm moet bij die verzameling en analyse van gegevens ook expliciet de maatschappelijke en ecologische waardedimensie meegenomen worden.

De marketingmanager houdt zich daarnaast steeds meer bezig met het managen van relaties met belanghebbenden, distributeurs, klanten en afnemers (Liljander, Polska and Van Riel, 2009; Van Riel, Liljander, Semeijn and Polska, 2010; Van Riel, Pahud de Mortanges and Streukens, 2005). De marketingmanager is in die zin vaak een spin – of althans één van de spinnen – in het web van externe contacten en relaties dat organisaties met hun *stakeholders* of belanghebbenden onderhouden. Na de copernicaanse revolutie neemt het belang van het managen van al deze relaties, en het aantal en de diversiteit van de *stakeholders*, met het oog op de maatschappelijke en ecologische impact van de distributie, alleen maar toe.

Een gewetensvraag

Een belangrijke vraag is of we in marketingwetenschap nog behoefte hebben aan een strikt onderscheid tussen ‘dienstenmarketing’ en ‘tastbare productenmarketing’. Ik denk dat we van de dienstenmarketing enorm veel hebben geleerd: de focus op de niet tastbare onderdelen van de meerwaardepropositie is bijvoorbeeld afkomstig uit de dienstenmarketing. De dienstenmarketing heeft ook bijgedragen aan het beter begrijpen van de processen die er bij iedere transactie en bij iedere ervaring meespelen. De meeste producten worden omringd door een waaier van complementaire diensten, die een bijdrage leveren aan de waardecreatie. En wellicht is het zo, dat we in veel gevallen een aanbod als een combinatie van tastbare en ontastbare aspecten kunnen zien. De sterke nadruk op proces en ervaring, alsmede de opbouw van een relatie uit de dienstenmarketing hebben een blijvende verrijking van de productmarketing tot stand gebracht. Eerlijkheid gebied te erkennen dat er ook producten zijn die weinig dienstenaspecten met zich meebrengen, of waar de diensten geen rol spelen. We kunnen hier denken aan *fast moving consumer goods* (FMCG) – althans waar het de eindconsument betreft. Hoewel de dienstenlogica voor complexe waardeproposities de juiste richting lijkt te zijn, zal

er binnen marketing dan ook voorlopig nog wel ruimte blijven bestaan voor de productmarketing van FMCG. De copernicaanse revolutie heeft voor beide vormen van marketing en marketingwetenschap echter even grote consequenties.

Uitdagingen voor de toekomst – hoe marketingwetenschap zou kunnen evolueren:

Wat is precies de rol van marketingwetenschap na de copernicaanse revolutie? Hoe is die rol veranderd? De waardepropositie waarmee wij marketingwetenschappers ons onderscheiden van andere bedrijfskundige disciplines, is het ontwikkelen van algemene kennis en theorieën met betrekking tot marketingprocessen, behoeften, attitudes en gedrag van klanten en consumenten, marketingbesluitvormingsmodellen, relaties tussen afnemers en producenten in de waardeketen en methoden van onderzoek.

Om die waarde ook na de revolutie te kunnen blijven toevoegen, moet meer multidisciplinair geopereerd worden. Immers, bij het vormgeven aan het meerdimensionale meerwaardeaanbod spelen andere dimensies van de werkelijkheid dan de economische, en ook andere disciplines een belangrijke rol. Een eerste discipline waarmee veel intensiever samengewerkt zou kunnen worden is de discipline van *operations management*. Voor een voorbeeld verwijs ik graag naar een onderzoek dat ik recent heb afgesloten, en dat op dit ogenblik onder de vorm van een artikel in het *Journal of Operations Management* onder review is (Van Riel, Semeijn, Ribbink and Peters, 2010).

Waar *operationsmanagers* in veel gevallen in hun besluitvorming gestuurd worden op het reduceren en of minimaliseren van kosten, blijken zij naast hun invloed op de kosten tevens grote invloed te hebben op enerzijds de ervaringen van de klant en anderzijds de leefomgeving. Een dialoog tussen postrevolutionaire marketing en *operations management* kan leiden tot een eerste integratie van de verschillende dimensies van meerwaarde.

Ook in andere situaties – denk hierbij bijvoorbeeld aan de behandeling van patiënten in ziekenhuizen – wordt aan veel processen op basis van operationele criteria vorm gegeven, terwijl een focus op de duurzame en meerdimensionale waardecreatie voor organisatie, patiënt en sociale omgeving beter zou zijn. Marketingwetenschap kan behulpzaam zijn bij het beter begrijpen van deze afhankelijkheden.

Wanneer de marketingwetenschap haar ware wezen beter begrijpt, en inziet dat zij als wetenschap van de waardecreatie en -productie niet uitsluitend een rol hoeft te spelen in de economische dimensie, kan zij eindelijk ook haar kennis en inzichten zinvol inzetten in andere domeinen van menselijke activiteiten. Ik denk hierbij met name aan de steeds marktgerichtere wordende medische en zorgnijverheid, waar de waardecreatie – door middel van innovatie en creatie van nieuwe therapieën en behandelingen – evenzeer in het spanningsveld van economie, maatschappij en ecologie is ingebed.

Een paar fundamentele vragen voor de postrevolutionaire marketingwetenschap

Nadat ik in het voorafgaande duidelijk heb gemaakt dat we binnen marketing, en

marketingwetenschap, toe zijn aan een copernicaanse revolutie, die de sociale en ecologische werkelijkheid de plaats toekent in ons vakgebied die zij verdient en behoeft, naast de economische werkelijkheid, wil ik deze rede besluiten met de expliciete formulering van een aantal onderzoeksvragen, waarmee ik mij in de komende tijd bezig zal houden. Rond elk van de elementen van de marketingmix rijzen vragen. We zouden die vragen als volgt kunnen formuleren.

- 1 Hoe kunnen de economische, sociale en ecologische dimensies geïntegreerd worden?
- 2 Hoe kunnen we de verwachtingen van een bezoeker, burger, patiënt, klant, consument reiziger en student 'versie 2.0', dat wil zeggen van een genetwerkt, met een groter geheel (communities) verbonden individu beter begrijpen? Hoe kunnen we de sociale en ecologische dimensies integreren met het economische beeld dat we van de 'klant' hebben?
- 3 Hoe kunnen we de meerdimensionale waardeperceptie meten en in kaart brengen en de consequenties voor bedrijfsvoering interpreteren?
- 4 Hoe kunnen we beter omgaan met de complexiteit en helpen om managers, gegeven de meerdimensionaliteit van de waardepropositie en de betrokkenheid van partijen met tegengestelde belangen en verwachtingen, betere beslissingen te laten nemen met betrekking tot die waardepropositie?

Antwoorden op veel van deze vragen eisen vaak een multidisciplinaire aanpak. Zonder de actieve inbreng van, en samenwerking met, experts in innovatiemanagement, systeem-dynamica, strategie, *supply chain management*, organisatiekunde, *human resources*- en kennismangement, en *accounting* en *finance* staat marketingwetenschap voor een moeilijke taak. Ook de traditionele hulpwetenschappen van de marketingwetenschap, zoals de (sociale) psychologie, kunnen in dezen een belangrijke bijdrage leveren.

Daarnaast zal de marketingwetenschapper ook zijn of haar maatschappelijke verantwoordelijkheid moeten nemen en de toegevoegde waarde van marketingwetenschap niet langer exclusief tot de zuiver economische toepassingsgebieden mogen beperken. Die contributie zal marketing moeten delen met andere disciplines, zoals sociale geografie, zorg, onderwijs, de medische sector, et cetera.

DANKWOORD

Met het uitspreken van deze rede aanvaard ik officieel het ambt van hoogleraar Bedrijfskunde, in het bijzonder marketing aan de Faculteit der Managementwetenschappen van de Radboud Universiteit Nijmegen. In de eerste plaats wil ik het college van bestuur van de Radboud Universiteit danken voor mijn aanstelling. Ik zal mij met overgave inzetten voor een verdere verhoging van de kwaliteit van onderzoek en onderwijs, alsmede het uitvoeren van bestuurlijke taken.

Ik wil ook de decaan van de Faculteit der Managementwetenschappen, Hans Mastop, en de voorzitter van de sectie Bedrijfskunde, Jac Vennix, hartelijk danken voor

het door hen in mij gestelde vertrouwen. Mijn directe collega-hoogleraren, Hans van Kranenburg, Yvonne Benschop Ben Dankbaar, Ad van Deemen, René ten Bos, Hans Doorewaard, Willem de Nijs en mijn gloednieuwe collega Beate van der Heijden dank ik voor de soepele manier waarop ze mij hebben ingewijd in de historie en de gang van zaken binnen de faculteit en de sectie.

Mijn directe collega's in de marketinggroep, José Bloemer, Bas Hillebrand, Marcel van Birgelen, Nanne Migchels, Jörg Henseler, Csilla Horváth, Paul Driessen, Alain de Beuckelaer en Herm Joosten dank ik voor hun enthousiasme waarmee ze nieuwe ideeën ontvangen en helpen ontwikkelen, en de inspirerende discussies die we regelmatig hebben met de betrekking tot een meer maatschappelijk relevante beoefening van marketing en marketingwetenschap.

Onze Nijmeegse junioronderzoekers marketing Kristina Janzen en Dianne Hofenk en ook de vele externe junioronderzoekers onder wie natuurlijk mijn 'eigen' mensen uit Luik, Wafa Hammedi, Abdessamad Ennabih, Cécile Delcourt en Céline Brandt, met wie ik boeiende projecten ben ingegaan, dank ik voor de energie waarmee ze met hun onderzoek bijdragen aan de kennisontwikkeling.

Dank ook aan de collega's van andere leerstoelgroepen met wie het telkens een plezier is om te discussiëren over zaken als politiek, de rol van de wetenschap, onderwijs en maatschappij in het algemeen.

Dank ook aan de mensen die alles mogelijk maken, in de vorm van onderwijs- en andere ondersteuning: en alle anderen die een belangrijke rol spelen in het dagelijks leven van een onderwijsinstelling.

Een oratie is daarnaast een prima gelegenheid om de eigen verdiensten ten aanzien van het bereiken van een bepaalde maatschappelijke positie te relativiseren en degenen die hiertoe bijgedragen hebben te bedanken. In de allereerste plaats moet ik natuurlijk mijn ouders danken voor de kansen die ze mij gegeven hebben. Ze hebben me, ook op momenten wanneer mijn keuzes wellicht niet helemaal doorgrondeijk waren, altijd de vrijheid gelaten om te doen wat ik goed achtte. Doordrongen van, en uitgegaan van, de redelijkheid en verantwoordelijkheid van het individu.

Mijn broer Ivo en zus Milja waren wellicht de eerste op wie ik mijn onderzoekende en wellicht ook wat belerende aard heb botgevierd. Dank voor jullie geduld.

Ik dank ook mijn vrouw Miek en mijn zonen Kristijn en Thomas die grote offers brengen en toch altijd begrip hebben voor de soms onbegrijpelijke dingen waar hun man en vader mee bezig is.

Daarnaast wil ik ook de mensen die de onderzoeker en onderwijzer in mij herontdekt hebben en een kans gegeven hebben - de decaan van de United Business Institutes, François d'Anethan, Celeste Wilderom, Geert Duysters en Janjaap Semeijn. Ook mijn promotor Jos Lemmink en dagelijkse begeleider Hans Ouwersloot wil ik danken voor hun geduld en inspiratie. Mijn coauteur en medebegeleider van twee PhD-projecten Zuzana Sasovova, dank ik voor vele interessante discussies en een altijd kritische blik.

De prorector van de Universiteit Luik, Willy Legros, zeg ik dank voor de wijze en inspirerende discussies die we vaak hadden; de leden van de stuurgroep van het Agence de la Stimulation Economique, met name Claude Lepère en Vincent Reuter voorzitter van de Union wallonne des Entreprises dank ik voor de vele inspirerende discussies en gesprekken rond het thema van de strategische intelligentie.

Last but not least wil ik danken mijn collega's en ex-collega's van het departement marketing en de postdoctorale opleidingen Finance & Control in Maastricht voor inspirerende samenwerking, de collega's in Luik voor een aantal heel aangename en inspirerende jaren in een voor mij zeer leerzame culturele context.

Ik heb gezegd.

REFERENCES

- Brandt, C., Blumelhueber, C., Pahud de Mortanges, C. and Van Riel, A.C.R. (2010). Associative Networks: A New Approach to Market Segmentation. *International Journal of Market Research* In Press.
- Ennabih, A., Van Riel, A.C.R. and Sasovova, Z. (2010a). Charismatic Leadership and Organizational Climate: Effects on Npd Team Knowledge Sharing and New Product Quality. *Journal of Product Innovation Management* Under Review.
- Ennabih, A., Van Riel, A.C.R. and Sasovova, Z. (2010b). Leadership and Team Reflexivity in New Product Development Projects: Effects on Project Performance and Team Learning. *R&D Management* Under Review.
- Grönroos, C. and Ravald, A. (2011). Service as Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing. *Journal of Service Management* 22(2).
- Hammedi, W., Van Riel, A.C.R. and Sasovova, Z. (2010). Antecedents and Consequences of Reflexivity in New Product Idea Screening. *Journal of Product Innovation Management* In Press.
- Kotler, P. (1967). *Marketing Management*. Engelwood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Levitt, T. (2008). *Marketing Myopia*. Boston, MA: Harvard Business School Publishing Company.
- Liljander, V., Polsa, P. and Van Riel, A. (2009). Modelling Consumer Responses to an Apparel Store Brand: Store Image as a Risk Reducer. *Journal of Retailing and Consumer Services* 16(4):281-290.
- McCarthy, J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, IL: R.D. Irwin.
- Möller, K.E.K. (2006). Comment On: The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing. *Journal of Marketing Management* 22.
- Ribbink, D., Van Riel, A.C.R. and Semeijn, J. (2005). Policy Decisions and Modal Choice: An Example from the European Union. *Transportation Journal* 44(1):33-44.
- Schultz, D.E., Tannenbaum, S.I. and Lauterborn, R.F. (1993). *Integrated Marketing Communications*. Chicago, IL: NTC Business Books.
- Van Riel, A.C.R., Lemmink, J. and Ouwersloot, H. (2000). Extensions of Service Brands: Transfer of Consumer-Based Brand Equity. In Edvardsson, B., Brown, S.W., Johnston, R. and Scheuing, E., E. (Eds.), *Quis 7, Service Quality in the New Economy: 217-223*. Jamaica, NY: ISQUA.
- Van Riel, A.C.R., Lemmink, J. and Ouwersloot, H. (2001). Consumer Evaluations of Brand Extensions: Differences between Goods and Services. *Journal of Service Research* 3(3):220-231.
- Van Riel, A.C.R. and Ouwersloot, H. (2005). Extending Electronic Portals with New Services: Exploring the Usefulness of Brand Extension Models. *Journal of Retailing and Consumer Services* 12(3):245-254.
- Van Riel, A.C.R., Pahud de Mortanges, C. and Streukens, S. (2005). Exploring the Role of Industrial Brand Equity: An Empirical Investigation in High Tech Chemicals. *Industrial Marketing Management* 34(8):841-847.
- Van Riel, A.C.R., Liljander, V., Semeijn, J. and Polsa, P. (2010). Eu Deregulation and Dealer-Supplier Relations in Automotive Distribution. *Journal of Business and Industrial Marketing* In Press.
- Van Riel, A.C.R., Semeijn, J., Hammedi, W. and Henseler, J. (2010). Technology-Based Service Proposal Screening: Decision Making Effectiveness and Innovation Success. *Management Decision* In Press.
- Van Riel, A.C.R., Semeijn, J., Ribbink, D. and Peters, Y. (2010). Waiting for Service at the Checkout: Experience, Wait Satisfaction and Overall Satisfaction. *Journal of Operations Management* Under Review.
- Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* 68(1):1-17.

