

Elevator pitch als innovatie-instrument

Veel innovatieprogramma's voor klanten stranden voortijdig. Het vertrouwen van klanten winnen en ze aan je organisatie binden is nog niet zo eenvoudig. Toch zijn sommige programma's wel degelijk succesvol. Hoe komt dat? Belangrijk is dat ideeën ter verbetering snel worden doorgevoerd. De elevator pitch is een instrument dat daarbij hulp biedt. De MusicalClub, het loyaliteitsprogramma van Joop van den Ende Theaterproducties zette dit met succes in.

MR.DRS.FLEUR RUTTEN EN IR.JAN WILLEM RIETDIJK

Duizenden jaren geleden reeds kreeg de Romeinse burger tijdens een audientie een minuut de tijd om zijn Caesar te overtuigen met zijn smeekebede. Na die minuut wees de spreekwoordelijke duim van de Keizer naar beneden of naar boven, thumbs up! Alles wat er in die ene minuut gebeurde was dus cruciaal voor de toekomst. Nu, eeuwen later noemen we dit de elevator pitch. De term komt oorspronkelijk uit de Verenigde Staten. Midden- en eind jaren negentig, toen ideeën, ondernemers en risicodragend kapitaal ruim voor handen waren maar tijd de schaarse factor was, namen investeerders - de keizers van die tijd - hun beslissingen op basis van de elevator pitch. In de zoektocht naar het grote kapitaal werd het daardoor bijna een wetenschap onder jonge ondernemers. Hoewel de elevator pitch in de internetindustrie inmiddels is vervangen door, net als in andere branches, vuistdikke businessplannen is het idee nog steeds interessant.

Een echte elevator pitch kent de volgende ingrediënten:

- Er is een vraag, te beantwoorden met ja of nee;
- Er is weinig tijd om die te beantwoorden;
- Voor de ene partij is de vraag cruciaal, voor de andere (nog) niet.

Je bent (aspirant-) ondernemer en staat in de lobby van een enorm kantoorgebouw, je stapt de lift in. Op hetzelfde moment dat jij de lift in stapt, stapt toevallig ook de directeur van het bedrijf in, degene die zou kunnen beslissen of jij wel of niet je droom zult gaan verwezenlijken. Na de gebruikelijke koeltes en kalfjes over en weer vertrekt de lift en precies op dat moment vraagt de directeur wat jou nou zoal bezigt houdt. Je hebt dan precies 60 seconden om dat uit te leggen...

Iedere (aspirant-) ondernemer moet dus een elevator pitch klaar hebben liggen. Een businessplan dat je in 60 seconden kunt vertellen. Wat vertel je, wat niet? Wat is nou echt belangrijk voor je klanten, vanuit hun perspectief. Hoofdzaken en bijzaken. Het is belangrijk dat je in staat bent om de essentie van de 'Unique Selling Proposition', de reden om het product te kopen, in een paar zinnen over te brengen.

Trage besluitvorming

De elevator pitch beleefde nieuwe hoogten tijdens de hypeperiode van e-business. Nieuwe concepten, modellen in varianten als portals en communities volgden elkaar in snel tempo op. Het werd een sport om snel de CEO te overtuigen en een fiat te krijgen voor het lanceren van een nieuw greenfield. Elektronische pizza- en restaurantbedrijven, digitale uitzendorganisaties en digitale aotoeken zijn daarvan slechts enkele voorbeelden. Anno 2004 zijn internet en e-business duidelijk volwassen. Bedrijven worstelen echter nog steeds met het vraagstuk klantloyaliteit en door de komst van blended media heeft het vraagstuk zelfs aan complexiteit gewonnen.

Een belangrijk knelpunt in menige organisatie vormt de trage besluitvorming over het doorvoeren van verbeteringen, waarbij vaak zelfs waardevolle ideeën verloren gaan. Dat is jammer. De kunst is eigenlijk om loyaltyprogramma's organisch te laten groeien, door in korte tijd veel nieuwe innovatieve ideeën te genereren, snel te toetsen aan de hand van verschillende criteria en de echte pareltjes in een elevator pitch te gieten. Zo ontstaat een effectief instrument om het proces van besluitvorming over veelbelovende ideeën te versnellen.

Ook belangrijk voor succesvolle versnelling van de implementatie van ideeën is een jaarlijks budget en eventueel een online toetsing van de elevator pitch bij een selectie van vaste klanten via een handig interviewprogramma.

Gouden idee

De elevator pitch is ook een handig hulpmiddel om bijvoorbeeld loyaltyprogramma's en andere innovatieprocessen bijvond te verbeteren. De basisgedachte is om eerst snel nieuwe innovatieve ideeën, van zowel klant als medewerker, te toetsen op levensvatbaarheid. De doelstellingen bij het genereren van nieuwe ideeën voor het verhogen van klantloyaliteit zijn:

- Verhogen van de klanttevredenheid;
- Verhogen vertrouwen en verbondenheid;
- Verhogen van omzet & winst verhouding;

De initiële toets bestaat uit het formuleren van de zes belangrijkste toetscriteria. In het onderstaande voorbeeld zijn dat bijvoorbeeld additionele omzet, de toegevoegde waarde voor de klant, het passeren binnen de strategie en marketingdoelstellingen, het bereiken van free publicity, bijdrage aan interne doelstellingen (bijvoorbeeld budget), leercurve (passen binnen de bestaande processen). Daarna kennen we middels een wegingsfactor een bepaalde mate van importantie toe. Vervolgens onderwerpen we elk nieuw idee aan de criteria. Bij een positieve score van acht of hoger is het wenselijk om het idee in een elevator pitch te gieten. De specifieke kracht van

de elevator pitch is dat je nieuwe ideeën op een snelle en zinvolle manier kunt promoten. Het loyaltyprogramma blijft zo dynamisch en met continue verbeteringen actueel en boeiend. In het onderstaande voorbeeld illustreren we het gebruik van de elevator pitch aan de hand twee ideeën.

MusicalClub

Joop van den Ende Theaterproducties, onderdeel van Stageholding, is producent van toneel- en musicalproducties. De grootste open eind musicalsuccessen worden in de twee eigen theaters gebracht; het Fortis Circus theater in Scheveningen en het Beatrix Theater in Utrecht. Daarnaast heeft het bedrijf ieder jaar een reizende productie, een musicalproductie die een aantal grote steden in Nederland aandoet. Het komende jaar kunnen naast vijf toneelstukken onder meer de musicals Mamma Mia! (in Utrecht), The Lion King (in Scheveningen), Musicals in Concert (reizende productie) en Musicals in Ahoy worden bezocht. Joop van den Ende Theaterproducties verkoopt ongeveer twee miljoen musicalkaartjes per jaar.

Om de grote schare trouwe bezoekers te belonen en te verwennen is recent een nieuw loyaltyprogramma geïntroduceerd: De MusicalClub. Samen met een nieuwe website en een gloednieuw Magazine vormt De MusicalClub de basis om klanten extra informatie en bijzondere aanbiedingen te kunnen sturen.

Om de stroom aan nieuwe ideeën voor invulling van De MusicalClub in goede banen te leiden gebruikt de afdeling (nieuwe) Media met succes de elevator pitch. In het onderstaande voorbeeld is daarvan een illustratie terug te vinden.

Omschrijving idee:

Geef alle leden van De MusicalClub gratis een abonnement op het Musical Magazine. (winkelwaarde losse verkoop per nummer 3,45)

Het belang van het idee, uitgedrukt in een cijfer van 1-10 op de volgende criteria:

Criteria	cijfer 1 – 10	weging	
Toegevoegde waarde voor de klant	8	30%	2,4
Additionele omzet	7	25%	1,75
Relevant voor strategie en brand	9	25%	2,25
Free publicity	10	5%	0,5
Bijdrage interne doelstelling	8	10%	0,8
Leercurve	9	5%	0,45
Aantrekkelijkheid idee 1 – 10	8,15	100%	

Elevator pitch: stuur alle leden gratis het Musical Magazine!

Het gratis aanbieden van het Musical Magazine aan de leden van de MusicalClub heeft een duidelijk beloningsdoel. Daarnaast kan door dit medium direct met de leden worden gecommuniceerd. Omdat de clubleden als eerste het Musical Magazine in de bus krijgen, zijn ze als eerste op de hoogte van de ontwikkelingen, nieuwwies en speciale Clubaanbiedingen.

Bij de vele ideeën die zijn gegeneerd bij de totstandkoming van de MusicalClub, is ook overwogen om een speciale musicalpas voor de trouwe leden uit te geven. In de onderstaande tabel is de score terug te vinden.

Omschrijving idee:

Geef alle leden van De MusicalClub een pasje waarmee men zich kan identificeren als Clublid

Het belang van het idee, uitgedrukt in een cijfer van 1-10 op de volgende criteria:

Criteria	cijfer 1-10	weging	
Toegevoegde waarde voor klant	5	30%	1,5
Additionele omzet	5	25%	1,25
Relevant voor strategie en brand	7	25%	1,75
Free publicity	7	5%	0,35
Bijdrage interne doelstelling	6	10%	0,6
Leercurve	7	5%	0,35
Aantrekkelijkheid idee 1-10	5,8	100%	

Op dit moment is het niet opportuun om een speciaal pasje te introduceren voor De MusicalClub. Er zijn in deze fase alleen kosten en niet direct meeropbrengsten. Daarnaast is de kans dat de leden zo'n pasje permanent in hun portemonnee stoppen zeer klein. De frequentie van musicalbezoek (tussen de een en vijf keer per jaar) is te laag. De gebruiksmogelijkheden zijn momenteel te minimaal, bijna alle musicalkaartjes worden verkocht via de TopTicketLine via de telefoon of het internet. Mocht er in de toekomst gekozen worden voor een combinatie van verkoop via een fysiek distributiekanaal dan nemen de relevantie en aantrekkelijkheid van dit idee aanzienlijk toe. Ook hier is de elevator pitch gebruikt om de besluitvorming te versnellen, nu met als resultaat om het idee voorlopig niet te implementeren in het loyaltyprogramma.

De elevator pitch is ooggebruikbaar in het proces van business plannen. Daarbij geldt overigens dat veel besluiten nog steeds op basis van gevoel door ondernemers worden genomen. Dus: let op de lichaamstaal bij het toepassen van de elevator pitch. Straal passie uit het hart en de ogen uit, vertel de voordelen en de visie in de notendop en blijf geloven in het succes van het idee.

Volharding adelt!

Fleur Rutten was bij Joop van den Ende Theaterproducties als *mediamanager verantwoordelijk voor de introductie van De MusicalClub. Sinds 1 april heeft ze haar eigen zoekmachinemarketingbureau Bloosem Media. fleur@bloosem.nl*
Jan Willem Rietdijk is *principal consultant bij Clockwork en Partner bij Ordina. jan.willem.rietdijk@ordina.nl*