

De 11 geboden voor een sterk merk

2010-02 / WhitePaper

Een belangrijk marketinginstrument voor bedrijven, is het ontwikkelen van een sterk merk. Met een sterk merk identificeert en positioneert de aanbieder zichzelf en haar producten/diensten op onderscheidende wijze. Dit vereenvoudigt het keuzeproces van potentiële klanten, medewerkers én partners. Ook zorgt een sterk merk voor kaders waardoor communicatie naar alle belangenpartijen eenduidiger verloopt. Verder motiveert een sterk merk medewerkers, verhoogt het de klantenbinding en biedt het meer mogelijkheden voor het genereren van extra inkomsten. Maar het bouwen van een sterk merk is niet eenvoudig. In dit artikel passeren 11 essentiële regels de revue voor het bouwen van een sterk.

1. Merkidentiteit

De basis van ieder sterk merk wordt gevormd door een sterke identiteit. Belangrijke elementen zijn de merkvisie, merkmissie, merkwaarden en merkpersoonlijkheid. Een merkidentiteit zegt iets over wat de organisatie doet, haar persoonlijkheid ("datgene wat de organisatie daadwerkelijk is"), haar houding en gedrag, de gebruikte symboliek (zoals huisstijl en beelden) en de wijze waarop de organisatie met zijn omgeving communiceert. Belangrijk onderdeel hierbij is het vaststellen van de "merkwaarden", zij vormen het kompas waarop het merk vaart. Zo heeft Rabobank de merkwaarden "toonaangevend, betrokken en dichtbij" en dat vertaalt men knap door in alles wat men doet. Een van de merkwaarden van verzekeraar Interpolis is "vertrouwen" en dat heeft men vertaald naar de merkbelofte en pay-off "glashelder", dus begrijpelijk en geen kleine lettertjes! Kortom, een merkidentiteit geeft aan welke normen en waarden de organisatie én klanten belangrijk vinden en hoe de organisatie de relatie met zijn klanten en stakeholders ziet. Identiteit komt op de eerste plaats, pas daarna het (gewenste) imago.

Het Mensmerk Werkt!

Uit psychologisch onderzoek blijkt dat consumenten eerder iets van iemand kopen als ze die ander sympathiek vinden. Het persoonlijk maken van een merk door er letterlijk een persoon aan te verbinden kan daarom een logische en sterke manier zijn om beïnvloeding te genereren. Denk aan de rebelse Richard Branson, oprichter en eigenaar van Virgin, de sociaal onhandige Cora van Mora, de domme, maar sympathieke "transploftmedewerkers" van KPN of de goeie lobbies bedrijfsleider van Albert Heijn. Allemaal sympathieke mensen die een gezicht geven aan een organisatie, merk of product. Mensen die je aardig vindt, the girls-next-door en de aardige buurmannen: je zou ze het liefst willen helpen, je "gunt" ze iets. Tupperware begreep dit al in de jaren '50 en maakt sindsdien gebruik van dit principe door klanten te werven via gastvrouwen en de beroemde Tupperware party's.

Bron: Frankwatching.com, juli 2009.

2. Merkpositionering

De organisatie zorgt voor een duidelijke en onderscheidende positionering. Bij het positioneren van een merk wordt gekeken naar welke aspecten van de *identiteit* van het bedrijf in de communicatie moeten worden benadrukt die *relevant* zijn voor klanten en die het merk *onderscheiden* ten opzichte van de concurrentie. Denk aan elektronikawinkel BCC dat zich positioneert op prijs en service, doorvertaald naar de merkbelofte en pay-off "every day low prices, high service". Belangrijk hierbij is dat het onderscheid niet ten koste mag gaan van de herkenbaarheid voor de klant, want deze moet het wel kunnen begrijpen. De merkpositionering wordt vastgelegd in een positioneringstatement. Zo'n statement beschrijft kort de kerneigenschappen van het merk, het relevante concurrentievoordeel en de redenen ("reasons why") voor potentiële klanten om voor dit merk te kiezen.

Low tech en high tech zijn niet verenigbaar onder één merk

"Ik heb me nog niet zo lang geleden in Philips verdiept en een onderzoek gevonden waarin naar voren kwam dat het Philipsmerk meer als huishoudelijk dan als digitaal wordt gezien. Dat is lastig als je mini-computers gaat verkopen, of iets wilt doen in mobiele telefonie. Dat laatste was dan ook na 1,5 jaar weer voorbij. En denk aan een recente acquisitie in Engeland, waarbij Philips ook eigenaar wordt van zuigflessen en fopspenen. Daar komt dan dus gewoon 'Philips' op te staan, waanzin. We weten nog niet

zoveel van deze materie. Ik begrijp alleen de keuzes van Philips niet altijd.... Low tech en high tech zijn niet verenigbaar onder één merk.” Aldus marketing- en merkengeroe Giep Franzen tijdens zijn afscheid van het Swocc-kenniscentrum aan de Universiteit van Amsterdam.

Bron: Molblog.nl, juli 2009.

3. Merkbekendheid

Een bekend gezegde luidt niet voor niets “onbekend maakt onbemind”. Het is dus belangrijk om te zorgen voor een goede merkbekendheid. Die bekendheid moet voortdurend hoog en levend gehouden worden onder potentiële en bestaande klanten en andere stakeholders zoals financiers en distributeurs. Wees hierin creatief en gebruik hiervoor alle beschikbare middelen en mogelijke samenwerkingsvormen.

Zorggroep vergroot naamsbekendheid en merkvertrouwen

“Het medium tv leent zich bij uitstek voor het overbrengen van gevoel en emotie”, stelt Rob van Lee, hoofd communicatie van Zorggroep Nood-Limburg. “Met name ouderen zien door de bomen het bos niet meer en voelen zich onzeker. Vandaar onze boodschap: ‘U kent het Groene Kruis van de wijkzuster al bijna honderd jaar. Wat er ook gebeurt, u kunt altijd op ons rekenen.’ In vakjargon: wij wilden de naamsbekendheid en het merkvertrouwen vergroten. Met als uiteindelijk doel een groter marktaandeel.” Het hart van de campagne was een bekroonde tv-commercial met dialectmuziek over Groene Kruis Zorg, aangevuld met advertenties in bladen, reclame op streekbussen, beletterde auto's en draagtassen.

Bron: Zorgvisie.nl, 2006.

4. Merkvoorkeur

Organisaties met een sterk merk formuleren niet alleen een relevante "merkbeloofte", maar maken deze ook dagelijks waar. Een merkbeloofte is het onzichtbare fundament van het merk. Het maakt kernachtig duidelijk wat het product of merk belooft aan klanten en waarin het zich onderscheidt van andere aanbieders. Een merkbeloofte moet eenvoudig te begrijpen en uniek zijn en (potentiële) klanten aanspreken. Want waarom zouden afnemers voor uw merk, organisatie of product moeten kiezen? Een merkbeloofte wordt vervolgens vertaald naar een slogan of pay-off. Kantoorartikelengroothandel Overtoom belooft zijn klanten: "vandaag besteld, morgen in huis", vertaald naar de pay-off "tuut, tuut, dat is snel". Organisaties moeten klanten, medewerkers en partners voortdurend goede redenen (blijven) geven om hun merk te verkiezen boven andere aanbieders. Dit betekent dat u de “Unique Selling Proposition (USP)” en “Unique Buying Reasons (UBR)” helder voor ogen hebt en helder weet te communiceren. Ook weet u voortdurend deze toegevoegde waarde in de dagelijkse praktijk waar te maken.

Is de USP (Unique Selling Proposition) nog niet dood?

Deze vraag circuleerde onlangs op een Amerikaans forum. Specialisten stelden er dat de vlag de lading niet meer dekt. Een product of bedrijf “verkoop” gaat immers vandaag de dag steeds moeilijker. Het is niet meer de manier om veel mensen te bereiken. Maar het begrip “USP” werkt nog goed, ook in deze veranderde maatschappij. Elk bedrijf heeft namelijk iets “unieks” nodig om te overleven. Meelopers redden het niet langer, of verdwijnen anoniem in de steeds grotere massa aanbieders. Een speciale doelgroepfocus, een bijzonder businessmodel, een unieke producteigenschap of een ongeëvenaarde service kunnen wel degelijk bijdragen aan het beantwoorden aan een specifieke klantbehoefte. Zonder dat het “verkocht” moet worden. Dus blijf de USP gerust gebruiken. Of noem het anders “Unique Buying Reasons”, waarmee je nog meer vanuit de klant denkt.

Bron: Molblog.nl, juli 2008.

5. Merkreputatie

Bedrijven worden steeds meer als maatschappelijke ondernemingen gezien waarbij de reputatie van de organisatie (“company behind the brand”) een belangrijke rol speelt in het verkrijgen van merkvoorkeur. Bedrijven moeten doelgericht werken aan de goede naam en faam van de organisatie bij al haar stakeholders. Daarmee versterkt de organisatie haar concurrentiepositie en krijgt ze maatschappelijke steun voor de manier waarop de organisatie in de praktijk handelt.

Focus op merk én reputatie van levensbelang

Soms praten managers over “corporate reputatie” en “merk” alsof dat hetzelfde zou zijn, maar dat is niet zo. Het verwarren van merk en reputatie kan bedrijven duur komen te staan. Een focus op reputatie ten koste van het merk kan leiden tot een productaanbod dat wegwijnt op de markt. Maar een focus op het merk ten koste van de reputatie kan net zo gevaarlijk zijn en resulteren in lagere aandelenprijzen, problemen om toptalent aan te trekken en zelfs productboycots. Eenvoudig gesteld is “merk” een klantgericht concept, dat focust op wat een product klanten heeft beloofd en wat dat commitment voor klanten betekent. Het draait hier om relevantie en differentiatie. “Reputatie” is een bedrijfsgericht concept, dat focust op het respect en de geloofwaardigheid die een organisatie geniet onder allerlei groeperingen, waaronder klanten. Bij reputatie gaat het dus om legitimiteit. Voor succes zijn legitimiteit, relevantie en differentiatie alle drie cruciaal. Daarom is een focus op zowel merk als reputatie van levensbelang.
Bron: MIT Sloan Management Review, 2008.

6. Merktrouw

Organisaties moeten de trouw van hun klanten iedere dag opnieuw verdienen! Het is belangrijk dat klantentrouw wordt nagestreefd, gewaardeerd en beloond. Probeer de trouw van klanten niet te kopen door middel van kortingen of cadeaus, want dat gaat ten koste van de merkwaarde. Lever wat klanten verlangen en verwachten. Zorg voor excellente dienstverlening en streef naar zeer tevreden klanten, want zij blijven langer klant, besteden meer en zorgen voor positieve mond-tot-mondreclame. Om dit mogelijk te maken moeten organisaties doorlopend onderzoek doen naar de meningen van klanten en stakeholders over uw merk en die van concurrerende aanbieders. De resultaten kunnen verwerkt worden in programma's voor klantrelatiemanagement waarmee klantenbinding, loyaliteit en retentie versterkt worden.

Klantenbinding bij Agis

Zorgverzekeraar Agis zet klantrelatiemanagement in om de uitstroom van klanten te verlagen en de klantenbinding en klantwaarde te verhogen. Om deze doelstellingen te bereiken worden er diverse campagnes gevoerd. Bij de meeste campagnes wordt gebruik gemaakt van een voorspelmodel die de kans op uitstroom aangeeft. Zo wordt met dit model bijvoorbeeld een selectie van klanten gemaakt die worden uitgenodigd voor de jaarlijkse Agis Schaatsdag. Een ander initiatief van Agis voor bestaande klanten is de website Vandaagis.nl. Deze website geeft op overzichtelijke wijze alle initiatieven weer die Agis voor haar klanten ontplooit. Het doel van Vandaagis.nl is om de klant nog meer te overtuigen van de meerwaarde die Agis biedt ten opzichte van haar concurrenten. Gedurende het jaar zijn er maar weinig contactmomenten met de klant. Vandaar dat Agis het gehele jaar positief in beeld wil blijven bij de klant en niet alleen aan het eind van het jaar, wanneer de klant de kans heeft om over te stappen naar een andere zorgverzekeraar.
Bron: Agis.nl, juli 2009.

7. Merkvitaliteit

Organisaties moeten hun merk “vitaal” houden in de geest van hun klanten en stakeholders. Dat betekent dat het merk inspeelt op nieuwe ontwikkelingen en trends, zonder zijn identiteit te verloochenen. Zo lanceert Ikea vanuit haar merkmissie “betaalbaar en functioneel designmeubilair voor iedereen beschikbaar maken” het online consumentenplatform www.designyourownlife.nl. Een platform van en voor consumenten en Ikea klanten. Klanten en stakeholders worden voortdurend geïnformeerd over alle aspecten van het merk en de organisatie daarachter, die voor hun op korte of lange termijn van belang kunnen zijn. Sterke merken zijn actieve merken.

Philips laat consument ‘simplicity’ beleven

Philips heeft op diverse locaties een stand waarbij het winkelend publiek zijn gezond kan laten checken. De eerste stand stond in Heerhugowaard, waar 300 mensen van de gelegenheid gebruik maakten om een gezondheidscheck te laten doen. Bezoekers kunnen hun cholesterol, glucose, longfunctie, bloeddruk en (over)gewicht laten controleren. De vijf (indicatieve) tests zijn volgens Philips eenvoudig (simplicity) en geven aan hoe men er lichamelijk voor staat. Ervaren en gecertificeerde consulenten nemen de tests af en geven advies. Met dit concept geeft Philips verder invulling aan het streven om de consument meer ervaring en beleving te bieden bij Philips' visie om het leven te vereenvoudigen.

8. Merkinnovatie

Organisaties moeten proactief inspelen op ontwikkelingen in de markt en daar met hun merk slim op inspelen. Dat betekent het voortdurend inventariseren van wensen en behoeften van (potentiële) klanten ("consumer insights"), doorvoeren van vernieuwingen, leveren van toegevoegde waarde, beantwoorden van initiatieven van concurrenten en imitators, bewaken van mogelijke prijsverschillen met andere aanbieders en het permanent doorvoeren van merkverbeteringen die in het voordeel van de klant zijn. Google ontwikkelt vanuit zijn missie om 'alle informatie wereldwijd toegankelijk en bruikbaar te maken' continue nieuwe diensten met concrete meerwaarde zoals Google Books, Google Earth en Google Alerts. Andere succesverhalen zijn Apple, Ikea, Dove, Nike, H&M en Rabobank. Sterken merken gaan met hun tijd mee. Het zijn niet de sterkste merken die overleven, maar de merken die zich het beste weten aan te passen aan de veranderende omstandigheden.

Alliantievorming sleutel tot succes

Merkinnovaties zijn steeds vaker het resultaat van samenwerking tussen verschillende bedrijven. Soms uit dezelfde, maar steeds vaker ook uit verschillende branches. Succesvolle voorbeelden zijn Philips met Douwe Egberts (Senseo), Heineken met Krups (Beertender) en Mercedes met Swatch (Smart). Een ander voorbeeld laten De Telegraaf, Dagblad van het Noorden en Leeuwarder Courant zien. Gezamenlijk heeft men de Fitclub, een interactief afslankprogramma dat met gezond eten en verantwoord bewegen deelnemers helpt om overtollige kilo's blijvend te verliezen.

9. Merktogankelijkheid

Merken, producten en diensten moeten gemakkelijk bereikbaar en verkrijgbaar zijn. Onnodige drempels en belemmeringen moeten voorkomen worden. Toegankelijke merken staan open voor de reacties, meningen en bijdragen van klanten. Probeer de bereikbaarheid en verkrijgbaarheid te vergroten door klanten nauwer te betrekken ("co-creatie"), een uitgekiende multichannel aanpak en samenwerking met partners. Informeer klanten en stakeholders structureel over de mate en wijze van bereikbaarheid en verkrijgbaarheid en stem deze af op de wensen, behoeften en verwachten van klanten.

Douwe Egberts, Albert Heijn en Rabobank meest toegankelijke merken

Uit marktonderzoek onder 21 merken blijkt dat Douwe Egberts, Albert Heijn en Rabobank het meest toegankelijk zijn. Toegankelijke merken staan open voor de reactie, mening en bijdrage van klanten. Ze hebben oog voor de werkelijke behoefte van de consument en dit zie je terug in hun producten. Soms worden klanten zelfs als partner in het proces betrokken. Voorbeelden hiervan zijn de Burendag van Douwe Egberts en de "beleveniswinkel", waarmee de Rabobank invulling wil geven aan zijn kernwaarden "dichtbij en betrokken". De grote winnaars in het onderzoek staan volgens de onderzoekers dichtbij het publiek en leveren de consument kennelijk waar hij behoefte aan heeft.

Bron: Adformatie.nl, juni 2009.

10. Merkconsistentie

Zorg voor een consistent merkbeeld en een consistente merkuitstraling. Dat geeft klanten rust en vertrouwen. Voer merkverandering alleen door als dat echt noodzakelijk is en doe dat dan langzaam en ongemerkt. Zijn grote merkveranderingen onoverkomelijk, zorg dan voor een duidelijke en verklarende uitleg naar alle stakeholders. Probeer niet te veel verschillende waardeproposities, productcategorieën en emotionele klantbehoeften af te dekken met een enkel merk, want dat levert een diffuus merkbeeld op en komt de merkconsistentie niet ten goede.

Differentiatie in verzekeringsland

Begin deze week introduceerde Achmea met InShared een nieuw merk in de online verzekeringsmarkt. Het is een lancering die aansluit in een lange reeks van merkintroductions in de online verzekeringsmarkt. De afgelopen jaren werd de markt overspoeld met nieuwe merken. Ditzo (ASR Verzekeringen), Allsecur (Allianz) en Izio (Delta Lloyd) zijn slechts enkele van de vele nieuwe merken die recent het levenslicht zagen. De nieuwe merken, geïntroduceerd om mee te profiteren van de snelle groei in online verzekeren,

treden in concurrentie met de vele merken die al actief zijn in deze markt. De grote vraag is wel of er voor zoveel merken plaats is?

Bron: Marketing-online.nl, januari 2009.

11. Merkbouwers

Product, prijs en kwaliteit zijn steeds minder onderscheidend in het gevecht om de klant. Dienstverlening wordt voor de meeste bedrijven dan ook steeds belangrijker (service, service en nog eens service). En bij dienstverlening draait het om mensenwerk, zeker in sectoren als de overheid, gezondheidszorg, zakelijke dienstverlening, horeca, recreatie en toerisme. Uw medewerkers zijn dus uw belangrijkste marketeers én merkbouwers! Zorg dus voor zeer tevreden medewerkers, want dat levert zeer tevreden en zeer trouwe klanten op en dat is goed voor uw merk!

Medewerkers als merkbouwers

Hotel De Bilderberg is een viersterren hotel en conferentieoord dat meerdere instrumenten inzet om van medewerkers topmarketeers te maken. Het doel is om het verwachtingspatroon van klanten structureel met 20% te overtreffen. Zo kent men de tien "kroonwaarden" variërend van een verzorgd uiterlijk tot een professionele instelling. Alle medewerkers hebben een kaartje op zak waar alle kroonwaarden op staan. Verder kent men de "MOVE" standaard waarbij de letters staan voor meeveren (meedenken met de klant), open staan (actief luisteren naar de klant), verantwoording nemen (initiatief tonen) en enthousiasme (verras de klant). Verder hangt men de "FISH" filosofie aan, wat zoveel betekent als iedere dag opnieuw samen met collega's een feest maken van het werk en dat ook uitstralen. Sterk leiderschap zorgt ervoor dat medewerkers op eigen initiatief direct alles uit de kast mogen halen om problemen en klachten snel en naar tevredenheid van de gast op te lossen. Alle medewerkers leren de kroonwaarden en standaards en worden daarin regelmatig getraind. Met klantenquêtes en periodieke "mystery visits" wordt voortdurend de klantervaring gemeten. Deze instrumenten maken samen met de prestaties van medewerkers deel uit van periodieke functionering- en beoordelingsgesprekken.

Bron: Zorgmarketing in de praktijk, 2007.

Sterk merk levert geld op

Aanbieders moeten zich sterker profileren om ook in de toekomst verzekerd te zijn van voldoende klanten en inkomsten. Het ontwikkelen van een onderscheidend merk is daarbij een belangrijk hulpmiddel. Het is raadzaam om daarmee snel aan de slag te gaan. Niet alleen is de tijd schaars, maar een sterk merk biedt ook talrijke voordelen, zowel voor de organisatie zelf als voor klanten en andere belangenpartijen. Mits goed uitgevoerd levert een sterk zorgmerk ook financieel voordeel op. Dit blijkt bijvoorbeeld uit een groot Europees onderzoek van Booz Allen Hamilton onder Top 500 ondernemingen. Uit dit onderzoek blijkt dat de winstmarges bij merkgestuurde ondernemingen twee keer zo hoog zijn als gebruikelijk is in de eigen sector. Kortom, alle reden om snel aan de slag te gaan met het ontwikkelen van een sterk merk.

Sterke merken zijn onderscheidend, relevant en geloofwaardig en realiseren een voorkeurspositie door hun doelgroep "te raken". Het bouwen van een sterk merk loopt langs de volgende lijnen:

1. Zorg voor "brand awareness"; onbekend maakt immers onbemind.
2. Manage de "brand expectations"; merken moeten voor een constant verwachtingspatroon zorgen.
3. Creëer "brand appeal"; zorg voor een merk dat "hoofd en hart" weet te raken.
4. Samen zorgt dat voor "brand preference"; merkvoorkeur bij de doelgroep.

Daarbij moet de focus niet alleen liggen op het realiseren van een groot bereik, maar juist op het "raken" van de beoogde doelgroep. Dus het creëren van relaties met mensen uit de doelgroep, waarlangs de merkboodschap op 'natuurlijke wijze' overgedragen wordt. Een belangrijke vraag voor iedere marketeer luidt dan ook: "welke rol kan mijn merk (organisatie) spelen in het dagelijkse leven van onze klanten zodat er vanzelf relevant contact ontstaat?". Met als resultaat een sterk merk en daarmee meer merkvoorkeur, meer loyaliteit en meer bereidheid van mensen om in het merk te investeren via een hogere prijs, mond-tot-mondreclame en/of co-creatie.
