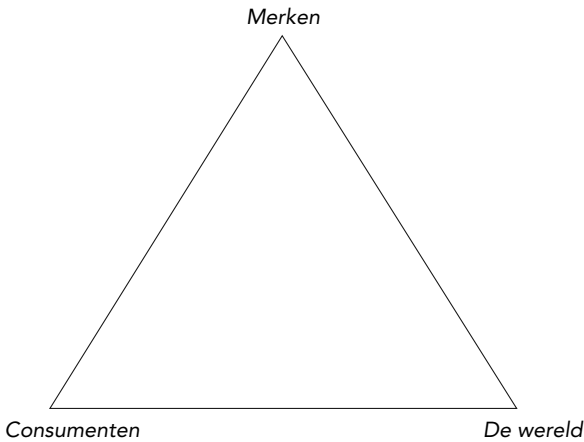


DEEL I

Branding in een nieuwe wereld

Het eerste deel van dit boek gaat over de driehoeksverhouding tussen merken, consumenten en de wereld. Deze driehoek (zie illustratie hieronder) is de context waarin TRUE Brands opereren: de punten van de driehoek zijn voortdurend in beweging en beïnvloeden elkaar.



Driehoek branding in een nieuwe wereld

Als de wereld verandert, verandert de consument, en als gevolg daarvan veranderen merken. Zo heeft de klimaatcrisis ervoor gezorgd dat consumenten anders (zijn) gaan consumeren, wat veel merken heeft aangezet tot verduurzaming. Ook de consument heeft grote invloed op de maatschappij en op merken. De consument van nu is bijvoorbeeld kritischer en wil meer openheid, wat terug te zien is in een meer transparante samenleving. Merken beginnen op hun beurt steeds meer te beseffen dat ze letterlijk openheid van zaken moeten (gaan) geven.

Merken hebben veel impact binnen de samenleving. Veel consumenten, met name de nieuwe generaties, hebben een sterke band met merken. Jongeren identificeren zich vaak met geliefde merken: 'Ik ben de Mercedes onder de X,' of: 'ik ben als een Apple; creatief en mooi.' Merken kunnen consumenten zelfs hoop geven of hen samenbrengen, zoals Facebook of Google dat doen. Merken kunnen daarom een voortrekkersrol spelen in het creëren van een 'nieuwe wereld'.

In dit deel onderzoeken we deze dynamische context. In hoofdstuk 1 kijken we naar de ontwikkeling van merken en branding, en met name naar de rol van merken in het verleden, het heden en in de toekomst. In hoofdstuk 2 nemen we de nieuwe generatie consumenten (Y en Z) onder de loep. Zij zijn fundamenteel anders dan de consumenten voor hen. In welk opzicht? Hoe denken zij en wat vinden zij belangrijk?

In het laatste hoofdstuk van dit deel richten we onze blik op de 'nieuwe wereld'. Aan de hand van zeven fundamentele ontwikkelingen zal ik een doorkijkje schetsen naar de wereld in 2030. Dit drieluik geeft een beeld van de wereld, haar consumenten en merken, nu en in de komende vijftien jaar. Het zal duidelijk worden dat dit als het ware de akker is waarop TRUE Brands zullen oogsten.

Hoofdstuk 1

De ontwikkeling van merken

Als we het over merken en branding hebben is het relevant om te kijken waar merken vandaan komen en hoe ze zich hebben ontwikkeld. De geschiedenis begrijpen is tenslotte de toekomst zien. Branding begon simpelweg met een teken ter herkenning, en inmiddels zijn sommige merken uitgegroeid tot complete netwerken aan de hand waarvan groepen consumenten zich identificeren. In dit hoofdstuk zal ik een beschrijving geven van een eeuw merkontwikkeling.

Het Engelse woord branding (het maken van merken) vindt zijn oorsprong in het brandmerken van koeien. Via de huid van de koe gaf men aan wie de eigenaar was. Ver daarvoor plaatsten baksteenmakers in Egypte al symbolen op hun bouw materiaal en ook de Romeinen gebruikten tekens om hun producten te onderscheiden. In de tweede helft van de 18^e eeuw kwam de industrialisatie op gang en begon men naast symbolen steeds meer namen te gebruiken, voornamelijk om eigenaren te helpen hun product te herkennen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan whiskyvaten. Het merk was toen vooral nuttig als teken van eigendom; om handel te kunnen drijven was meestal nog geen merk nodig. Een bord met 'hier kaas te koop' volstond. Toen er na verloop van tijd meer kaas geproduceerd werd en er bovendien een kaasmarkt ontstond waar de concurrentie bij elkaar kwam, werd het handig de kaas een naam te geven. Meestal werd de naam van de streek of stad

(Zaanland, Maasland of Gouda) gebruikt. Merken gaven dus vooral de locatie en herkomst van het product aan.

Vanaf het begin van de 20^e eeuw ontstond er een versnelling in het productieproces en daarmee in het aanbod van producten, en nam de concurrentie snel toe. Deze belangrijke periode in de geschiedenis van de moderne mens gaf merken en branding een nieuwe rol in de samenleving. Hoe hebben merken zich sindsdien ontwikkeld? Er zijn zeven fasen te onderscheiden, te beginnen met de productgeoriënteerde fase.

Heineken, Philips en Procter & Gamble

Het merk was dus tot de industriële revolutie (eind 18^e, begin 19^e eeuw) meestal niet meer dan een productnaam. Vanaf de industriële revolutie begonnen merkeigenaren hun eigen naam te geven aan de producten die zij produceerden. Bekende Nederlandse voorbeelden zijn Heineken en Philips. Gerard Adriaan Heineken kocht in 1864 brouwerij De hooiberg aan de Nieuwezijds Voorburgwal in Amsterdam. Tegenwoordig is de naam Heineken goed voor dorstige blikken over de hele wereld. In 1891 richtte Gerard Philips samen met zijn vader Philips & Co op, niet in hun woonplaats Zaltbommel, maar in Eindhoven.

Denk ook aan Peugeot (oorspronkelijk een fabrikant van koffiemolens en fietsen) en zijn landgenoten Citroen en Renault. Het laatste merk is opgericht door drie broers; Louis, Marcel en Fernand Renault. In Amerika had je Procter & Gamble (in 1837 begonnen als samenwerking tussen kaarsenfabrikant William Procter en zeepzieder James Gamble), en veel later (1940) de broers Dick en Mac McDonald, zonen van Ierse immigranten. Het product en de merknaam, veelal de naam van de eigenaar, waren in deze tijd nagenoeg hetzelfde. Heineken-bier was bier uit Amsterdam, Gulpener was bier uit Limburg. Er was nog nauwelijks sprake van 'een gevoel' rondom een merk. Een merknaam was nog steeds voornamelijk functioneel, je kon als koper producten herkennen en uit elkaar houden.

Het merk als bron van vertrouwen

Maar naarmate de markt groeide was er steeds meer sprake van diversificatie en variatie, en dus ook van kwaliteitsverschillen. Er ontstonden verschillende kwaliteitssegmenten. Merken dienden als keurmerk, als certificaten van oorsprong en daarmee van kwaliteit, zoals ‘real Scotch whisky’. Deze whisky onderscheidde zich van Ierse of Amerikaanse whiskey.

Champagne!

Het streekgebonden keurmerk is nog steeds springlevend. Zo zorgt een wet uit 1990 er nog steeds voor dat roquefort een product van gegarandeerde oorsprong is. Kaas en kaasstreken staan sowieso bekend als sterke merken, denk ook aan Camembert, Parmezaanse kaas, maar ook onze eigen Goudse, die over de hele wereld te vinden is. Nog niet zo lang geleden waren er felle Europese rechtszaken over feta. Onder andere de Denen produceerden feta en gebruikten deze naam, maar alleen de feta uit bepaalde delen van Griekenland mag zo genoemd worden. Het sterkste en waardevolste keurmerk ter wereld is ongetwijfeld champagne. Alleen de mousserende wijn uit de gelijkgenaamde Franse regio, gemaakt volgens de méthode traditionnelle (vóór 1994 bekend als méthode champenoise) mag de naam champagne dragen. Sinds 2015 zijn de wijnhuizen en -gaarden na jarenlange lobby nu ook Unesco Werelderfgoed. En hoewel met name prosecco, maar ook cava steeds meer terrein winnen, wordt overal ter wereld, als er echt iets belangrijks te vieren valt, een fles champagne ontkurkt.

Naast herkenbaarheid kreeg de merknaam steeds meer een nieuwe functie, namelijk die van kwaliteitsaanduiding. Een merknaam stond voor een bepaalde constante kwaliteit, zoals een peertje van Philips of een biertje van Heineken. Het merk diende de consument vertrouwen in die kwaliteit te geven – en er zo voor te zorgen dat hij of zij het product weer zou kopen – oftewel merkloyaliteit te kweken.

Het merk als bron van functioneel onderscheid

Naast herkenbaarheid en kwaliteitsaanduiding was de hoofdfunctie van branding in die tijd het genereren van vraag: koop dit! Na verloop van tijd kwamen er echter steeds meer producten en steeds meer producenten. De concurrentie werd groter. Hierdoor moesten merken steeds vaker een kwaliteit bevatten waarmee ze zich van andere merken konden onderscheiden. Als een producent last kreeg van een concurrent, communiceerde hij een productprestatie waar hij zich in onderscheidde (een zogenaamd *Unique Selling Point*), bijvoorbeeld dat de scheerzeep beter schuimde of de auto 'vast op den weg' is, 'ook in de bochten', zoals Fiat adverteerde.



*Advertentie van het Italiaanse Fiat
begin vorige eeuw*

Merken waren een garantie voor een bepaalde kwaliteit en daarmee een bron van vertrouwen, net als de bron voor een bepaald functioneel onderscheid (als dit nodig was) ten opzichte van de concurrent. Het was voor merkhouders vrij overzichtelijk: er was volop vraag, en er was ook nog tamelijk veel onderscheid tussen producten. Toen brak de Tweede Wereldoorlog uit en kwam de vraag naar consumptiegoederen in het Westen nagenoeg stil te liggen.

Merk als bron van informatie

Na de Tweede Wereldoorlog was er een tekort aan van alles, vrijwel alle productcategorieën groeiden enorm en producten vlogen de deur uit. De opkomst van televisie, in de jaren vijftig, versnelde dit alleen maar: grote groepen mensen konden efficiënt en effectief bereikt worden. Wat meehielp was dat er in die tijd maar één zender was.

Waar vroeger op reizende markten dagprijzen werden gerekend, hadden producten nu een constante kwaliteit met een vaste prijs, en werden ze op een voor de consument bekende vaste plaats verkocht. De promotie was nog steeds functioneel en hoofdzakelijk product-georiënteerd.

Don Draper & Co

Begin jaren zestig nam de onstuimige groei af en verhevigde de concurrentie nog meer. Er werd naar nieuwe manieren gezocht om producten aan de man te brengen. Zo kwam Neil Borden al in de jaren vijftig voor het eerst met de term ‘marketingmix’, die later door Jerome McCarthy omgedoopt werd tot de 4 p’s: het bekende rijtje van product, plaats, prijs en promotie.

Het is de periode waarin marketing ontstaat. De absolute goeroe en grondlegger van de moderne marketing is Philip Kotler, de schrijver van onder andere *Principles of Marketing*. Hij omschrijft een merk als ‘een naam, term, symbool, design of combinatie hiervan met de intentie een product of een service van een verkoper of een groep van verkopers te identificeren en te differentiëren van die van de concurrentie’. Het begrip dat in deze definitie centraal staat is ‘differentiëren’, onderscheiden dus. Dit wordt op basis van alleen het product steeds moeilijker. De kwaliteit van producten is sterk verbeterd, er zijn meer producten én ze worden steeds sneller nagemaakt. Met andere woorden, producten gaan voor de consument steeds meer op elkaar lijken.

Het merk als concept voor imago

Met name vanuit de reclamewereld kwam er een oplossing; het merk als middel om een imago te creëren. Dit was de tijd van de reclame-

mensen op Madison Avenue in New York, zo mooi vertegenwoordigd door de legendarische Don Draper in de onvolprezen televisieserie *Mad Men*. Grote reclamebureaus schoten als paddenstoelen uit de grond en groeiden uit tot wereldwijde concerns, zoals Grey Advertising (dat destijds alle reclames van Procter & Gamble deed) en Ogilvy & Mather. In Nederland werd FHV-BBDO, als dependance van het grote BBDO, opgericht. Don en zijn vakgenoten creëerden achter de tekentafel – onder het genot van een drankje – een imago bij een merk. Dat imago kon onder andere dat van ‘een goede moeder’ zijn (als je je kinderen het juiste merk boter serveerde) of van ‘een stoere man’ (mits je het juiste merk sigaretten rookte). Merken vertegenwoordigden zo steeds meer een bepaalde levensstijl.

De Pepsi-generatie

Het Pepsi-imago vertegenwoordigde in de jaren zestig een hele generatie. De specifieke lifestyle werd door hen zelf de Pepsi Generation genoemd. Deze levensstijl was terug te zien in diverse reclamefilmmpjes met moderne, actieve, leuke, sociale en natuurlijk jonge mensen, die samen zeilen, dansen of gewoon lol hadden. Duidelijk nog een onbezorgde generatie, die nog genoot van een veilig en fijn eenvoudig leven. Vanuit ons huidige standpunt in de samenleving van nu, ontzettend retro en ‘schattig’ om te zien (kijk op YouTube onder ‘Pepsi commercials 1960’s en 1970’s’).

Een imago verkocht. Zo gingen Bacardi-commercials niet meer zozeer over de drank zelf, maar over de levensstijl van gebruinde, feesende mensen op een tropisch eiland. Auto’s werden vaker verkocht op basis van een imago, dan op basis van de prestaties van de auto. Het imago van het merk straalde af op de gebruiker, en dat moest aansluiten op de gewenste levensstijl van de consument. Reed je auto X dan leefde je de *Californian dream*, of hier bij wijze van spreken de ‘Amsterdamse droom’. De gewenste levensstijl van consumenten werd een methode om een imago aan een product te verbinden. Het

meest expliciet was waarschijnlijk de tabaksbranche. Was je een soort avontuurlijke Indiana Jones die er met zijn kano op uit trok in de jungle? Dan rookte je Camel. Was je eigengereid, eigenzinnig en een tikkie alternatief, dan dronk je Grolsch. Voor de zelfbewuste, mondaine vrouw was er Coco Chanel no 5.



De typische 'Camel-man' uit de jaren tachtig

In de loop van de jaren tachtig liep het imago-denken op zijn retour. Er was een hevige oliecrisis, de economische vraag was schaars, het waren onzekere tijden. Merken moesten weer tastbare waarde gaan toevoegen en niet alleen ontastbare waarde, zoals een imago.

Volvo = veilig

Met de economie veranderde de consument. Het hippietijdperk was ten einde. Mensen werden rationeler en kritischer, en gingen mer-

ken conform beoordelen. Uit deze tijd stamt dan ook de term ‘prijs-kwaliteitverhouding’. Doordat supermarkten machtiger werden ontstonden er retailmerken, en de marges van de producenten slonken door de steeds heviger concurrentie. Ondertussen werd marketing een serieus vakgebied, en ook psychologen en sociologen gingen zich in marketing verdiepen. Door al deze ontwikkelingen kwamen marketeers tot het idee dat een merk bij uitstek een instrument was om mee te concurreren, en dat die concurrentieslag vooral in het hoofd van de consument plaatsvond.

Hierop aansluitend verscheen in 1981 het invloedrijke boek *Positioning* van Ries en Trout. Hierin werden merken omschreven als ‘*a position in the mind*’.

Het merk als een breinpositie

Een merk als positie in het brein, wat houdt dit in? Een merk is eigenlijk een associatie (of een samenhangend netwerk van associaties) in de hersenen van mensen. Als mensen gevraagd wordt om te denken aan een veilige auto, zullen veel mensen aan het merk Volvo denken. Volvo heeft bij een grote groep mensen de collectieve breinpositie ‘veilig’ weten te claimen. Het is dan ook een van de bekendste voorbeeld op dit gebied, net als Red Bull later ‘energie’ en ‘vleugels’ geclaimd heeft. Deze merken hebben door de jaren heen kapitalen geïnvesteerd om deze plek in onze hersenen te bemachtigen. In dit verband zeggen de schrijvers: ‘positioneren is niet wat je doet met een product, het is wat je doet met de gedachten van de consument’.

Het merk wordt een manier om het product of de dienst te positioneren in de gedachten van een bepaalde groep consumenten (doelgroep). Het gaat in essentie om twee dingen: wat is het product en waardoor onderscheid het zich van het concurrerende product. Merken, zoals KLM, gingen zich steeds meer de vraag stellen: waaraan willen wij dat de doelgroep denkt als zij ons merk zien? Decennialang was dit bij KLM ‘betrouwbaarheid’, mooi gevisualiseerd door een landende zwaan. De vraag is natuurlijk of dit voor een vliegmaatschappij onderscheidend en daarmee concurrerend genoeg is.

Hoe dan ook, merken werden gezien als een te verwerven, liefst unieke, collectieve breinpositie, op basis waarvan de concurrentie met andere merken aangegaan werd.

Onder invloed van het denken over merkpositionering, gingen organisaties logischerwijs tegelijkertijd nadenken over hoe ze daadwerkelijk waarde konden toevoegen (in plaats van alleen imago). Je kunt immers wel roepen dat je beter bent, je zult het ook waar moeten maken. Consumenten moeten het kunnen geloven. De *'reasons to believe'*, zoals dat zo mooi wordt genoemd, moeten bewijzen dat het unieke onderscheidende merkaspect echt waar is.

Het merk als waarde

Daarmee kwam er ook steeds meer inzicht in de waarde die merken kunnen vertegenwoordigen. Een waarde als 'veilig' (Volvo) heeft een diepe betekenis, niet alleen een functionele. Het gaat ook over emotionele waarden, bijvoorbeeld over een goede vader of moeder zijn. Dit denken in termen van na te streven waarden werd met name door een belangrijk onderzoek van Milton Rokeach steeds belangrijker. Hij ontwikkelde een waardenschema, met achttien universele eindwaarden waar mensen naar streven. Die eindwaarden hebben te maken met sociale harmonie (zoals vrede of gelijkheid), persoonlijke vervulling (zoals erkenning of plezier), zelfverwezenlijking (zoals veiligheid, zorg voor het gezin of zelfrespect), liefde en affectie (zoals vriendschap), tevredenheid en geluk. Hij benoemde daarnaast instrumentele waarden. Dit zijn als het ware tussenstappen om bij die eindwaarden te kunnen komen, zoals ambitie, eerlijkheid, liefdevol zijn, opgewektheid, gehoorzaamheid, creativiteit of onafhankelijkheid. Zo kun je bijvoorbeeld de eindwaarde 'vrijheid' bereiken door onafhankelijk (open-minded) te zijn.

Een na te streven eindwaarde werd zo een manier om een merk te positioneren. Wil je als consument de universele eindwaarden veiligheid en zorg voor het gezin bereiken? En daarmee ook waarden als innerlijke harmonie en wellicht zelfs zelfrespect? Dan is een Volvo de