

MET DE
STRO-
MING
MEE

Grip op het bouwen
van sterke merken
en stevige reputaties

Patrick van Thiel

Noordhoff
Business

Met de stroming mee

**Grip op het bouwen
van sterke merken
en stevige reputaties**

Ontwerp omslag en binnenwerk:

Jelle F. Post, Groningen

Bronvermelding:

Sander van der Werf / Shutterstock: p. 17

Patrick van Thiel: p. 31

Marcel Rommens / Shutterstock: p. 45

2024 Apple Inc., Californië: p. 63

Robert Coolen / Shutterstock: p. 68

Shutterstock, New York: p. 74, 79, 97, 101, 111

Triodos Bank Nederland, Driebergen-
Rijsenburg: p. 83lb

ASN Bank, Den Haag: p. 83lo

NCOI / Salta Group, Hilversum: p. 83r

Borimat Praokaew / Shutterstock: p. 84

GTS Productions / Shutterstock: p. 114

Lev Radin / Shutterstock: p. 126

Wongsakorn Napaeng / Shutterstock: p. 136

Werner Lerooy / Shutterstock: p. 141

Marcel Kampman: p. 158, 159, 160,
binnenzijde omslag

Eventuele op- en aanmerkingen over deze

of andere uitgaven kunt u richten aan:

Noordhoff Uitgevers bv, Antwoordnummer
13, 9700 VB Groningen of via het contact-
formulier op www.mijnnoordhoff.nl.

De informatie in deze uitgave is uitsluitend bedoeld als algemene informatie. Aan deze informatie kunt u geen rechten of aansprakelijkheid van de auteur(s), redactie of uitgever ontleen.



0 / 24

© 2024 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/
Utrecht, The Netherlands

Deze uitgave is beschermd op grond van het auteursrecht. Auteursrechten, databankenrechten en naburige rechten nadrukkelijk voorbehouden. Verwerking door kunstmatige intelligentie niet toegestaan. Wanneer u (her)gebruik wilt maken van de informatie in deze uitgave, dient u vooraf schriftelijke toestemming te verkrijgen van Noordhoff Uitgevers bv.

This publication is protected by copyright. Copyrights, database rights and neighboring rights explicitly reserved. Processing by artificial intelligence is not allowed. Prior written permission of Noordhoff Uitgevers bv is required to (re)use the information in this publication.

ISBN(ebook) 978-90-01-05346-8

ISBN 978-90-01-05344-4

NUR 802

MET DE STRO- MING MEE





Grip op het bouwen
van sterke merken
en stevige reputaties

Patrick van Thiel

Noordhoff
Business

Inhoud

Welkom en leeswijzer	7
1 Overzicht en eerste inzichten	10
Merk en reputatie	11
Marketing en communicatie	12
Vijf merkstromingen	16
Merkstromingen en merk-DNA	19
Merkstromingen en marketingfocus	21
Merkstromingen en communicatiefocus	23
2 Verdieping merkstromingen	26
Positioning-stroming	27
Penetration-stroming	30
Purpose-stroming	34
Peer-to-peer-stroming	37
Partner-stroming	42
Bepaal de twee dominante merkstromingen	46
3 Handvatten positioning-stroming	52
Merkcanvas: Brand Key Model	53
Marketingfocus: relevante klantinzichten	59
Communicatiefocus: sterke breinpositie	64
Visuele samenvatting	69

4 Handvatten penetration-stroming	70
Merkcanvas: Brand Icons Model	71
Marketingfocus: commerciële touchpoints	77
Communicatiefocus: mentale beschikbaarheid	79
Visuele samenvatting	87
5 Handvatten purpose-stroming	88
Merkcanvas: Brand Pyramid Model	89
Marketingfocus: faciliterende proposities	97
Communicatiefocus: participerende stakeholders	100
Visuele samenvatting	107
6 Handvatten peer-to-peer-stroming	108
Merkcanvas: Brand Prism Model	109
Marketingfocus: overtuigende klantervaringen	117
Communicatiefocus: positieve influencers	122
Visuele samenvatting	128
7 Handvatten partner-stroming	130
Merkcanvas: Brand Wheel Model	131
Marketingfocus: emotionele connecties	138
Communicatiefocus: betrokken fanbase	143
Visuele samenvatting	147
8 Merkstromingen in actie	148
Betrek je collega's	149
Speel een spel	157
Opinies van leiders en experts	161
Voor elke merkstroming een verwelkoming	165
 Epiloog – drie extra inzichten	166
 Dank en tot ziens	169
 Literatuur	171
 Register	174

Welkom en leeswijzer

Dit boek is voor alle professionals in marketing en communicatie. Wat zijn voor jou typische jobs-to-be-done als het gaat over het bouwen van sterke merken en stevige reputaties? Je wil de juiste en relevante kennis hebben. Zodat je leidinggevenden en collega's kunt overtuigen wat de waarde van merken en reputaties is. Waarschijnlijk wil je ook draagvlak kunnen genereren voor een gemeenschappelijke visie, missie en strategie voor het merk en de reputatie van jouw organisatie. Zodat jouw collega's actief en op de juiste manier gaan meewerken aan de realisatie van die missie en strategie. Samenvattend: je wil grip op het merk en de reputatie. Met dit handzame boek help ik je daarbij.

In hoofdstuk 1 gaat het over de verschillen en overeenkomsten tussen het werk van jou als (commerciële) marketingprofessional en jou als (corporate of interne) communicatieprofessional. Vijf 'merkstromingen' worden kort geïntroduceerd. Je kunt deze stromingen beschouwen als 'schools of thought' binnen het vakgebied van merk en reputatie. Ze werken als paradigma bij het bouwen van een sterk merk en een stevige reputatie. Na een expliciete keuze voor twee stromingen geven ze houvast. En brengen ze focus aan in jouw dagelijkse werk.

Van systeem 1 naar systeem 2

Wij mensen zijn goed in het doen van aannames en vooronderstellingen. We zien graag patronen. Daniel Kahneman noemt die gave systeem 1. Systeem 1 staat voor snel, onbewust, instinctief en emotioneel; het kost geen moeite. Systeem 2 staat voor langzaam, bewust, rationeel en calculerend; het kost wel moeite.

Systeem 1 brengt ons veel, maar zit ons ook geregeld in de weg omdat we door dit systeem slecht zicht hebben op onze onderbewuste overtuigingen. We zijn ons vaak niet bewust van ons paradigma en onze (dominante) manier van denken. Terwijl juist een expliciete en weldoordachte keuze voor een manier van denken en doen ons veel kan brengen.

In hoofdstuk 2 worden de vijf merkstromingen verder toegelicht. Dit is misschien het meest theoretische hoofdstuk van dit boek. In de laatste paragraaf staan wel nog praktische tips voor het samen met je collega's bepalen van de twee dominante merkstromingen voor jouw merk. Een bewuste en breed gedragen keuze van de twee dominante merkstromingen leidt tot meer focus, een sterker merk en een betere reputatie.

6 Een merkstroming is als de kleur glas in je bril waarvan je niet wist dat je die op had. Maar zodra je het ziet, heb je het door.

Op basis van de (twee) vastgestelde dominante merkstromingen volstaat het om de (twee) voor jou relevante hoofdstukken van dit boek te lezen. Voor meer zicht op de positioning-stroming lees je hoofdstuk 3. Voor meer diepgang bij de penetration-stroming ga je naar hoofdstuk 4. Voor meer uitleg over de purpose-stroming duik je in hoofdstuk 5. Voor meer aandacht voor de peer-to-peer-stroming lees je hoofdstuk 6. En voor meer gevoel bij de partner-stroming blader je naar hoofdstuk 7.

De hoofdstukken 3 tot en met 7 zijn steeds op dezelfde manier opgebouwd. Er wordt begonnen met het toelichten van een handig en logisch model (canvas) om het merk-DNA te bepalen en vast te leggen. Daarna worden handvatten gegeven bij het aanbrengen van focus in jouw werk als marketingprofessional of als communicatieprofessional. Tip: lees ongeacht je functie of rol zowel de marketing- als de communicatieparagrafen.

In hoofdstuk 8 wordt beschreven welke personen je zou kunnen betrekken bij het bouwen van een sterk merk en een stevige reputatie. Het is mogelijk dit spelenderwijs te doen. Bij dit boek is een spel ontwikkeld

waarmee je, ook met grote groepen, kunt komen tot een onderbouwde keuze voor twee van de vijf merkstromingen. In hoofdstuk 8 wordt het spel toegelicht. In de laatste paragraaf van hoofdstuk 8 vind je ook nog een aantal reviews en verdiepende insights van leiders en experts.

Dit boek sluit af met een epiloog waarin drie extra inzichten worden beschreven. Een belangrijk ander inzicht deel ik nu al ...

6 Branding is weliswaar complex, maar het hoeft niet ingewikkeld te zijn.

Veel succes met de keuze voor twee merkstromingen. In tegenstelling tot wat je misschien gewend bent: twee is oké.

Grote groet,
Patrick van Thiel
patrick@vanthiel.biz
+31 6 150 66 556

1

**Overzicht
en eerste
inzichten**

Merken. Het zijn fascinerende constructen waar velen een mening over hebben. Dat maakt jouw leven als (commerciële) marketingprofessional of (corporate) communicatieprofessional uitdagend. En wat ook niet helpt is dat er om de paar jaar een nieuwe goeroe opstaat die jou vertelt dat je het helemaal verkeerd doet.

Dit boek is speciaal voor jou geschreven. Het geeft je de focus en handvatten om de branding, marketing en communicatie van jouw merk of organisatie op een slimme manier aan te pakken en te managen. Met als resultaat een sterker merk en een stevigere reputatie.

Merk en reputatie

Geregeld is er verwarring over de begrippen merk en reputatie. Eenvoudig geformuleerd is een merk hetzelfde als een imago. Het is een associatienetwerk, een mentaal construct, een perceptie. Reputatie kun je beschouwen als een imago 'door de jaren heen'. Reputatie wordt dus bepaald door de (ontstaans)geschiedenis van het merk, hoe er over het merk wordt geschreven of wat er bijvoorbeeld op TikTok over wordt gezegd. Ook is bepalend wie het merk koopt en bijvoorbeeld wat mensen vinden van het gedrag van de medewerkers van het merk. Juist omdat een reputatie leidt tot verwachtingen is het extra belangrijk om het juiste gedrag te vertonen en de (impliciete) beloftes na te komen.

**6 merk = imago
imago × tijd = reputatie
reputatie = merk × tijd**

Omdat het ontwikkelen van een imago of associatienetwerk net als een reputatie tijd kost, is er in principiële zin geen verschil tussen het ontwikkelen en managen van een merk of van een reputatie. Voor de leesbaarheid wordt in dit boek overwegend gesproken over merk en merken in plaats van reputatie en reputaties.

Nota bene: er wordt weleens gezegd dat merken betrekking hebben op producten en diensten. En dat reputaties gaan over organisaties en instellingen. In een tijd van totale transparantie is het beter om dit onderscheid los te laten. Ook de stelling dat merken acteren binnen een business-to-consumermarkt en reputaties binnen een business-to-businessomgeving is onzin. Wel zijn er verschillen tussen de mensen die zich bezighouden met het (commerciële) merk en mensen die zich bezighouden met de (corporate) reputatie. Je zou het verschillende ‘bloedgroepen’ kunnen noemen.

Marketing en communicatie

Klassieke en generalistische marketing gaat over P's zoals product, plaats en prijs. En vaak ook over de P's van people, processen en planet. Marketingcommunicatie gaat over de P's van promotie en presentatie naar prospects en klanten. Corporate communicatie richt zich op alle andere (niet-commerciële) stakeholders, zowel extern als intern.

 **Een goede marketeer is in staat een ijzersterke waardelogica te ontwerpen.**

– Ruud Frambach

Een rol als marketingprofessional is meestal een lijnfunctie en, met name corporate, communicatieprofessionals zijn vaak onderdeel van een stafafdeling. Deze bloedgroepen kunnen niet zonder elkaar, maar hun benaderingen verschillen. Kort door de bocht zou je kunnen zeggen: marketingprofessionals zijn bezig met commercie en conversie. Communicatieprofessionals zorgen voor bekendheid en beeldvorming bij alle (commerciële én niet-commerciële) stakeholders.

	<i>Marketingprofessional</i>	<i>Communicatieprofessional</i>
De P's van	Product, Plaats, Prijs, People, Processen, Planet	Promotie, Presentatie
Gericht op	Commerciële stakeholders	Commerciële en niet-commerciële stakeholders
Functie/afdeling	Lijnfunctie	Stafafdeling
Bezig met	Commercie en conversie	Bekendheid en beeldvorming

Wat ingewikkelder wordt het als het gaat over online marketing. Online marketing gaat in veel gevallen over de P's van online promotie en online presentatie. Daardoor gaat het eerder over gespecialiseerde online marketingcommunicatie en conversie dan over (generalistische) marketing. Generalistische marketing gaat immers over alle P's en 'verkoopvoorbereiding' in algemeenheid. In strategische zin gaat marketing over het creëren van waarde voor afnemers, de organisatie, aandeelhouders en andere stakeholders.

Ook bij het specialisme content marketing is er soms verwarring. Content marketing gaat in de praktijk vaak over (marketing- en/of corporate) content. Het gaat dus eerder over communicatie dan over marketing in de volle breedte c.q. over alle P's.

Als er over waarden (values) wordt gesproken, is er ook snel miscommunicatie. Is er een fundamenteel verschil tussen merkwaarden en kernwaarden zoals deze respectievelijk worden gebruikt door marketingprofessionals en corporate communicatieprofessionals? In de meeste gevallen niet. Mijn advies: stop met dit soort 'onderscheid'. De meeste medewerkers begrijpen er weinig van. Alleen als er sprake is van zowel een organisatie/corporate merk als een commercieel merk heeft het nut. Dan hanteer je kernwaarden voor de organisatie en merkwaarden voor het commerciële merk.

Op het gebied van 'hiërarchie' doet er zich ook nog iets vreemds voor. Als staffunctionarissen hebben de communicatieprofessionals, zeker bij grotere organisaties, vaak gemakkelijker toegang tot een CEO dan de

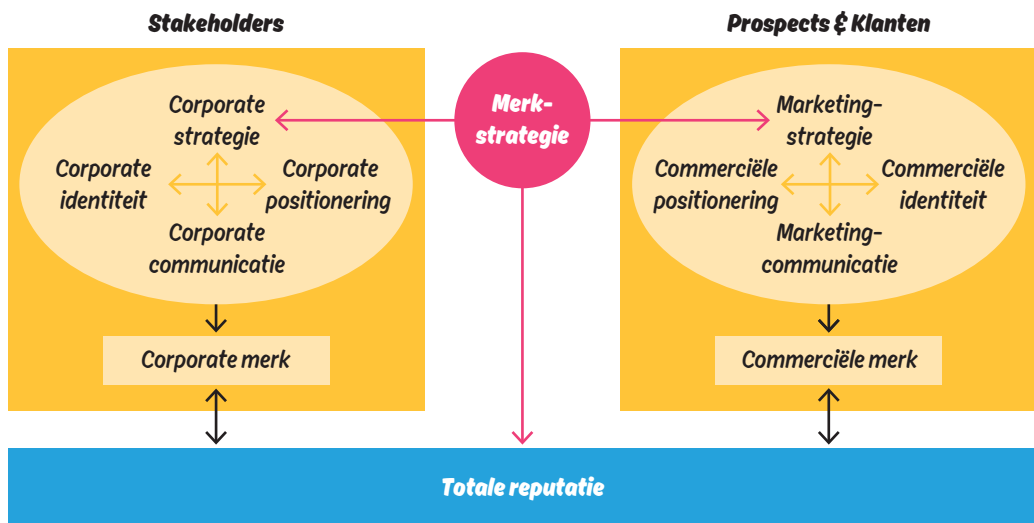
marketingprofessionals vanuit hun lijnfunctie. Terwijl de marketingprofessionals, in het gunstige geval, wel verantwoordelijk zijn voor de commerciële 'bottom line' van de organisatie.

Wat is marketing?

Stel de vraag aan 100 mensen en je krijgt 100 verschillende antwoorden. De naar het Nederlands vertaalde definitie van de American Marketing Association is: 'Marketing is de – op de behoeften van de afnemer afgestemde – ontwikkeling, prijsbepaling, promotie en distributie van producten en diensten, teneinde planmatig ruiltransacties te creëren waarmee organisaties en personen hun doelstellingen trachten te verwezenlijken'. Best een brede definitie. En in de praktijk heeft de marketeer (vaak ten onrechte) maar een beperkte invloed op bijvoorbeeld productontwikkeling, prijsbeleid, distributie, CRM en klantenservice.

Corporate communicatie versus marketingcommunicatie

Om (spraak)verwarring te voorkomen doen communicatieprofessionals er goed aan om altijd een bijvoeglijk naamwoord te gebruiken bij hun functieaanduiding, zoals corporate, marketing, online, content, tactisch of strategisch. Zonder bijvoeglijk naamwoord wordt er namelijk impliciet vanuit gegaan dat iemand een corporate communicatieprofessional is, met een verantwoordelijkheid voor de linkerkant van het hierna getoonde model.



Dit model is deels gebaseerd op een model van Cees van Riel en Charles Fombrun. Aan de hand van dit model wordt inzichtelijk hoe belangrijk het is dat marketing-, marketingcommunicatie- en corporate communicatie-professionals goed samenwerken. Dat geldt helemaal als het corporate merk en het commerciële merk dezelfde naam dragen.

Merkstrategie

Het is voor goede (lees: totale) branding cruciaal dat alle professionals elkaar goed verstaan. Er zijn verschillende achtergronden en verschillende 'bloedgroepen', maar er moet goed worden samengewerkt. Overeenstemming over de twee voor het merk meest toepasselijke en dominante 'merkstromingen' helpt daarbij.

Door het over die twee merkstromingen met elkaar eens te zijn, ontstaat vanzelf een meer holistische kijk op branding, reputatie en een leidend vertrekpunt of paradigma. Dit paradigma geldt als houvast voor interpretatie, analyse en actie. Een lens waardoor informatie wordt opgenomen en geordend. Het bepaalt welke aannames iemand maakt en welke vragen iemand stelt.

6 Je paradigma is zo intrinsiek aan je mentale proces dat je je nauwelijks bewust bent van het bestaan ervan, totdat je probeert te communiceren met iemand met een ander paradigma.

– Donella Meadows

Een breed gedragen keuze voor twee dominante merkstromingen leidt tot meer consistentie, continuïteit en coherentie tussen alle activiteiten van het merk en daarmee tot een sterker merk. De breed gedragen keuze leidt ook automatisch tot meer 'merkoriëntatie'.

Merkoriëntatie is een aanpak waarbij identiteit en imago fungeren als bron voor de strategische, tactische en operationele (door)ontwikkeling van een organisatie; zowel intern als extern. Door Mats Urde en Isabella Voskuyl is bewezen dat 'meer' merkoriëntatie leidt tot meer (commercieel) succes.

Vijf merkstromingen

In het boek *BRANDING* (Mosmans & Van Thiel, 2022) worden vijf merkstromingen beschreven die helpen bij het vaststellen van het leidende paradigma. Deze stromingen – je kunt ze ook benaderingen of perspectieven noemen – zijn deels gebaseerd op eerdere publicaties van Katia Pallini, Niels Schillewaert en Frank Goedertier (2017, 2020).

De vijf merkstromingen zijn:

- Positioning-stroming
- Penetration-stroming
- Purpose-stroming
- Peer-to-peer-stroming
- Partner-stroming

Positioning-stroming

De positioning-stroming is, in zekere zin, de bekendste merkstroming. Deze gaat uit van het idee dat je eerst een markt segmenteert, om op basis van die segmentatie een doelgroep te kiezen. Vervolgens positioneer je het merk op een voor die doelgroep zo relevant mogelijke manier. De gedachte is dat je door duidelijke keuzes loyale klanten krijgt. Bekende internationale auteurs binnen deze stroming zijn Al Ries, Jack Trout, Philip Kotler en Kevin Keller.

Penetration-stroming

Aanhangers van de penetration-stroming stellen dat bij (massa)markten het idee van segmenteren en focussen op één doelgroep niet werkt. Eenvoudigweg omdat klanten niet loyaal zijn. Er zijn alleen 'light users'. Wil je succesvol zijn, dan is het vooral belangrijk om altijd ('fysiek' en mentaal) beschikbaar te zijn, zodat de light user het merk gemakkelijk kan kopen. Bekende auteurs binnen deze stroming zijn Jenni Romaniuk en Byron Sharp. Omdat beschikbaarheid (availability) centraal staat bij de penetration-stroming zou je deze stroming ook de availability-stroming kunnen noemen. Maar ja, dat begint niet met een p 🤔.

 **Als je loyaliteit wil, koop een hond.**

– Byron Sharp

Purpose-stroming

Bij de purpose-stroming wordt een relatie gebouwd op basis van een (gedeelde) visie op de maatschappij. Bij deze stroming gaat het om een maatschappelijk relevante cause, competence of culture waar het merk zich sterk voor maakt. Zodat niet alleen de markt wordt bediend, maar ook de maatschappij. Bekende auteurs binnen deze stroming zijn Simon Sinek en Jim Stengel. In Nederland en België zijn Herman Toch en Kees Klomp bekende voorvechters van deze stroming.



■ *Patagonia is een van de bekendste purposeful brands. De purpose van Patagonia is: 'Save our home planet'. Bedenk wel: ook bij Patagonia gaat er nog van alles mis. En een merk als Patagonia is extra kwetsbaar if it doesn't walk the talk.*

Peer-to-peer-stroming

Deze merkstroming is feitelijk gebaseerd op het idee van mond-tot-mondreclame. Klanten kiezen en kopen een merk als het door vertrouwde mensen wordt aanbevolen. Dat kunnen dus ook (online) influencers zijn. Bekende auteurs binnen deze stroming zijn Jennifer Aaker, Jonah Berger en Steven van Belleghem.

Partner-stroming

Fans van de partner-stroming geloven, in tegenstelling tot de aanhangers van de penetration-stroming, juist wel in loyaliteit op de lange termijn. Deze loyaliteit is gebaseerd op een 'verbindende' merkpersoonlijkheid en een (emotionele) connectie tussen een merk en zijn klanten. Er is sprake van een (liefdes)relatie waarbij het merk fungeert als 'levenspartner' van

de klant. Bekende auteurs binnen deze stroming zijn Kevin Roberts, Susan Fournier en Joeri van den Bergh.

Korte reflectie op de vijf stromingen

De positioning-, penetration- en purpose-stroming lijken van een iets andere orde dan de peer-to-peer-stroming en de partner-stroming. De eerste drie zijn iets meer 'inside-out' en de laatste twee wat meer 'outside-in'. Of beter geformuleerd: de eerste drie zijn meer 'owned' en de laatste twee meer 'earned'. Dit laat onverlet dat alle vijf merkstromingen helpen bij een holistische kijk op branding. Ze gelden als denkkaders voor alle professionals die zich met merk en reputatie bezighouden.

Provocation-stroming als zesde stroming?

Het denken over perspectieven op het vakgebied branding en reputatie stopt nooit. En dus zijn, of komen er misschien wel meer merkstromingen dan de genoemde vijf. Wellicht is er nu al sprake van een zesde stroming in de vorm van de provocation-stroming. Als je kijkt naar het succes van Extinction Rebellion en Greenpeace kun je niet anders stellen dan dat ze met hun activistische inborst en provocatieve aanpak op succesvolle wijze de publieke opinie beïnvloeden.

Ga voor twee van de vijf

Voor bijna alle organisaties (profit en non-profit) zijn twee stromingen leidend en relevant, gegeven de markt of context waarin wordt geopereerd. In de laatste paragraaf van hoofdstuk 2 wordt beschreven hoe je komt tot een gefundeerde keuze van de twee leidende merkstromingen en waarom een keuze voor twee van de vijf stromingen slim is. In de tweede paragraaf van hoofdstuk 8 wordt als 'toegift' een spel geïntroduceerd, waarmee je, ook met grote groepen, samen tot een keuze kunt komen.

Van de twee leidende merkstromingen is er overigens altijd eentje net wat belangrijker dan de andere. Het is slim om niet alleen te bepalen welke twee merkstromingen voor jouw merk belangrijk zijn, maar ook wat de verhouding is tussen die twee stromingen. Denk aan 80/20, 70/30 of 60/40. Aan een 50/50 verhouding heb je meestal niet zoveel.

Nota bene: om de paar jaar beoordeel je of de weloverwogen keuze voor de twee leidende stromingen nog steeds klopt. Het is goed mogelijk dat je om de paar jaar andere accenten legt. Zo is bijvoorbeeld Nike de afgelopen jaren haar missie steeds wat breder gaan interpreteren. Met als gevolg dat Nike meer is gaan handelen vanuit de purpose-stroming. Voorheen was er waarschijnlijk meer nadruk op de positioning-stroming. Lees voor meer uitleg hierover de alinea's over purpose statement en mission statement in hoofdstuk 5.

Generieke waardenstrategieën en merkstromingen

De vijf merkstromingen zijn van een andere orde dan de drie generieke waardenstrategieën van Michael Treacy en Fred Wiersma:

- Operational excellence – concentreren op processen
- Product leadership – concentreren op producten
- Customer intimacy – concentreren op klanten

De (oorspronkelijke) stelling bij de drie waardenstrategieën is dat een organisatie alle drie de disciplines dient te beheersen en op één discipline moet excelleren. Inmiddels is dit enigszins achterhaald en wordt geadviseerd dat organisaties op alle drie de disciplines excelleren. De stelling bij de merkstromingen is dat slechts twee van de vijf merkstromingen leidend moeten zijn. Je wil juist voorkomen dat alle vijf de merkstromingen worden ingezet.

Merkstromingen en merk-DNA

Bij iedere merkstroming is er een logisch model waarmee je het merk-DNA bepaalt en vastlegt. Het maakt daarbij weinig uit of je het gekozen model gebruikt voor een business-to-consumer-merk of business-to-businessmerk. Met een beetje goede wil maakt het ook niet uit of het gaat om een corporate brand, product brand of service brand. Natuurlijk kun je ook andere modellen gebruiken, maar bij iedere merkstroming is er wel een voor de hand liggend model. Nota bene: kies ervoor om te werken met het model dat past bij de belangrijkste van de twee gekozen merkstromingen.

- Positioning-stroming → Brand Key Model
- Penetration-stroming → Brand Icons Model
- Purpose-stroming → Brand Piramid Model
- Peer-to-peer-stroming → Brand Prism Model
- Partner-stroming → Brand Wheel Model

6 Een model is niet de werkelijkheid. Het is slechts een schematische weergave van de werkelijkheid.

Brand Key Model

Dit model is redelijk bekend. De precieze ontstaansgeschiedenis van het Brand Key Model is niet duidelijk. Wel is duidelijk dat het door Unilever veel werd gebruikt. Omdat het model op een redelijk traditionele manier naar branding kijkt, past het goed bij de positioning-stroming. Blader voor een visualisatie van dit model naar het begin van hoofdstuk 3.

Brand Icons Model

Dit model is relatief nieuw en onbekend. Het is ontwikkeld door Margot Bouwman en wordt, zonder vermelding van de naam, voor het eerst beschreven in het boek *Marketingcommunicatiestrategie* van Floor, Van Raaij en Bouwman. Omdat het Brand Icons Model ruimte biedt voor 'fysieke' en mentale beschikbaarheid past het goed bij de penetration-stroming. Blader voor een visualisatie van dit model naar het begin van hoofdstuk 4.

Brand Piramid Model

Dit model is door Ivo Gruppings oorspronkelijk bedacht voor het ontwikkelen van merkidentiteiten en naamgeving. Kim Cramer en Alexander Koene hebben het samen met Ivo verder doorontwikkeld tot een workshoptool door het te linken aan de door Cramer en Koene ontwikkelde '23plusone' drijfveren (zie www.23plusone.org). Omdat het Brand Piramid Model ruimte biedt voor de why, de how en de what van Simon Sinek, past het goed bij de purpose-stroming. Blader voor een visualisatie van dit model naar het begin van hoofdstuk 5.

Brand Prism Model

Het Brand (Identity) Prism Model is ontwikkeld en beschreven door Jean-Noël Kapferer. Dit model verbindt het beeld van jou als zender (merkeigenaar) met het beeld van de ontvanger (stakeholders, partners, prospects

en klanten van het merk). Dat het deze twee perspectieven combineert, is de kracht van het model. Dit is tevens een reden waarom het goed past bij de peer-to-peer-stroming. Bij de peer-to-peer-stroming is het immers belangrijk dat juist stakeholders, partners, prospects en klanten van het merk over het merk praten, in plaats van dat de merkeigenaar dat doet. Blader voor een visualisatie van dit model naar het begin van hoofdstuk 6.

Brand Wheel Model

Het Brand (Essence) Wheel Model is ontwikkeld door Ted Bates en stelt vier vragen die beantwoord dienen te worden vanuit het perspectief van de klant. Wat doet het merk voor de klant? Hoe zou de klant het merk omschrijven? Hoe laat het merk de klant eruitzien? En, hoe voelt de klant zich bij het merk? Omdat het model zo nadrukkelijk redeneert vanuit de klant (lees ook: fan) past het goed bij de partner-stroming. Blader voor een visualisatie van dit model naar het begin van hoofdstuk 7.

Merkstromingen en marketingfocus

Iedere merkstroming leidt logischerwijs tot een andere focus binnen de marketing(strategie). Deze marketingfocus is natuurlijk niet het enige waar marketingprofessionals zich op richten; wel is het een onderwerp dat een grote rol speelt bij het (door)ontwikkelen van een merk. Alsmede bij het succes en de impact van marketingprofessionals.

- Positioning-stroming → relevante klantinzichten
- Penetration-stroming → commerciële touchpoints
- Purpose-stroming → faciliterende proposities
- Peer-to-peer-stroming → overtuigende klantervaringen
- Partner-stroming → emotionele connecties

Relevante klantinzichten

Omdat het bij de positioning-stroming draait om differentiatie en voorkeur wil je goed inzicht hebben in de (latente) behoeften van je klant. Wat vindt de klant (potentieel) relevant? Op die relevante klantinzichten bouw je het onderscheidende vermogen en ultimo de voorkeur voor jouw merk. Feitelijk geef je als marketeer veel prioriteit aan de P van product.

Commerciële touchpoints

De penetration-stroming stelt dat klanten niet loyaal zijn. Er zijn vaak alleen zogenaamde 'light users'. En daarom wil je juist op zoveel mogelijk locaties beschikbaar zijn. Bij de 'fysieke' beschikbaarheid gaat het feitelijk om álle commerciële touchpoints. Simpelweg plekken waar jouw merk gekocht kan worden: offline, online en zelfs in een metaverse. Als marketeer heb je, samen met de afdeling sales, veel aandacht voor de P van plaats.

Faciliterende proposities

Bij de purpose-stroming gaat het om een maatschappelijk relevante cause, competence of culture. Als marketeer ben je dus bezig om met jouw merk daadwerkelijk een (positieve) maatschappelijke bijdrage te leveren en mensen met een assortiment van proposities te faciliteren bij purposeful (koop)gedrag. Hieraan vorm en inhoud geven is de essentie van je werk als marketeer. Je legt focus op de P's van product (lees ook: propositie) en planet.

Overtuigende klantervaringen

Omdat de peer-to-peer-stroming is gebaseerd op het idee van mond-tot-mondreclame wil je als marketeer ervoor zorgen dat iedereen over jouw merk het juiste gesprek voert. Overtuigende klantervaringen zijn de belangrijkste conversatiestarters. Hierbij gaat het om het product en zeker ook de dienstverlening van jouw merk 'rondom' het product. De totale klantervaring (customer experience) dient overtuigend te zijn. De kern van het werk van jou als marketeer zit dus bij de P van product (lees vooral ook: dienst) én de P van promotie, deze twee zorgen voor een overtuigende klantervaring waar mensen graag over praten.

Emotionele connecties

Bij de partner-stroming is er sprake van een 'liefdesrelatie' en fungeert jouw merk als 'levenspartner' van jouw klant. Je doet er dus, in je rol als marketeer, alles aan om ervoor te zorgen dat er emotionele connecties ontstaan met jouw merk. Dat jouw merk een verbindende merkpersoonlijkheid heeft en dat die tot leven komt. Jouw aandacht gaat daarmee zoveel mogelijk uit naar de P van people. Intern en extern.

<i>Merkstroming</i>	<i>Marketingfocus</i>	<i>De P's van</i>
Positioning-stroming	Relevante klantinzichten	Product
Penetration-stroming	Commerciële touch-points	Plaats
Purpose-stroming	Faciliterende proposities	Product en Planet
Peer-to-peer-stroming	Overtuigende klantervaringen	Product en Promotion
Partner-stroming	Emotionele connecties	People

Merkstromingen en communicatiefocus

Iedere merkstroming leidt logischerwijs tot een andere focus binnen de communicatie. Ook hier geldt dat deze communicatiefocus natuurlijk niet het enige is waar communicatieprofessionals zich op richten; wel is het een onderwerp dat een grote rol speelt bij het (door) ontwikkelen van het merk. Alsmede bij het succes en de impact van communicatieprofessionals.

- Positioning-stroming → sterke breinpositie
- Penetration-stroming → mentale beschikbaarheid
- Purpose-stroming → participerende stakeholders
- Peer-to-peer-stroming → positieve influencers
- Partner-stroming → betrokken fanbase

Sterke breinpositie

Bij de positioning-stroming werk je als communicatieprofessional aan het verkrijgen van een sterke positie in het brein van alle stakeholders. Je houdt je onder andere bezig met merkbekendheid (brand awareness) en brand salience.

6 Brand salience mag je beschouwen als de kans waarin jouw merk tijdens een beslissende (koop) situatie opvoert in het hoofd van stakeholders, prospects en klanten.

Mentale beschikbaarheid

Die brand salience is ook bij de penetration-stroming relevant, omdat het gaat over de mentale beschikbaarheid van een merk. De afdeling marketing werkt aan de 'fysieke' beschikbaarheid (lees ook: commerciële touchpoints) en de afdeling communicatie werkt aan de mentale beschikbaarheid van het merk. Mentale beschikbaarheid wordt gestimuleerd door 'category entry points' en 'distinctive brand assets' te verbinden met het merk. Zoals Cup-a-Soup deed door vier uur 's middags 'mentaal te verbinden' aan soep als oplossing voor de energievraag van je lichaam tussen de lunch en het avondeten: 'Vier uur, Cup-a-Soup, dat zouden meer mensen moeten doen'.

	<i>Marketingprofessional</i>	<i>Communicatieprofessional</i>
Beschikbaarheid	Fysieke beschikbaarheid	Mentale beschikbaarheid
Gaat over	Commerciële touchpoints	Category entry points en distinctive brand assets (merktekens)
Voorbeeld	Werkplekken laten voorzien van een Cup-a-Soup-display	Mensen om vier uur laten denken aan een Cup-a-Soup

Participerende stakeholders

Bij de purpose-stroming zijn het merk, de klanten en overige stakeholders 'verbonden' vanuit een (gedeelde) visie op de maatschappij. Het merk geldt als instrument om maatschappelijk relevant, purposeful en betekenisvol te zijn. Als communicatieprofessional zorg je ervoor dat veel mensen meedoen aan het realiseren van de purpose. Je doet dit door mensen te inspireren, te activeren en bepaalde zaken of gedrag te normaliseren.

Positieve influencers

Omdat de peer-to-peer-stroming is gebaseerd op het idee van mond-tot-mondreclame is het de rol van communicatieprofessionals om ervoor te zorgen dat anderen (lees: intermediairs) positief over het merk praten. Je framet, primet en nudget, zodat er een onderhoudend gesprek kan plaatsvinden tussen mensen onderling. Als communicatieprofessional richt je je hierbij niet alleen op online influencers zoals we die kennen van social media, maar ook op medewerkers, klanten en stakeholders. Ook

die doen aan mond-tot-mondreclame. Het gaat bij de peer-to-peer-stroming om influencers in de breedste zin van het woord.

Betrokken fanbase

Bij de partner-stroming draait het om loyaliteit en liefde. Iedereen die jouw merk een warm hart toedraagt of zelfs verliefd is op jouw merk, is belangrijk. Je beschouwt ze als fans. Als communicatieprofessional betrek je die fans bij jouw merk. De meest logische communicatiestrategie daarvoor is de fanstrategie.

Wat kenmerkt echte fans van een voetbalclub?

- Echte fans zijn aanwezig bij zoveel mogelijk wedstrijden.
- Echte fans steunen hun cluppie door dik en dun, in weer en wind.
- Echte fans juichen voor alle elftallen, niet alleen voor het eerste elftal.
- Echte fans maken actief deel uit van de clubgemeenschap.