

HOOFDSTUK 1 MERKEN EN STRATEGISCH MERKENMANAGEMENT

IN HET KORT

In het eerste hoofdstuk definiëren we eerst wat een merk is. Een merk is een naam, logo, symbool of ontwerp, of een combinatie van deze zogeheten 'merkelementen', dat wordt toegevoegd aan een product. Een product wordt gedefinieerd als alles wat aan een markt kan worden aangeboden voor aandacht, aanschaf, gebruik of consumptie en dat aan een behoefte of wens kan voldoen. Een product kan iets tastbaars zijn, maar ook een dienst, winkel, persoon, organisatie, plaats of idee. Een merkproduct is een product dat andere dimensies toevoegt waardoor het zich in bepaalde opzichten onderscheidt van andere producten die zijn ontworpen om aan dezelfde behoefte te voldoen. Deze verschillen kunnen rationeel en tastbaar zijn (gerelateerd aan productprestaties van het merk) of meer symbolisch, emotioneel of immaterieel (gerelateerd aan wat het merk vertegenwoordigt). Merken zelf zijn waardevolle immateriële activa waarmee zorgvuldig moet worden omgesprongen, omdat zij klanten en bedrijven een aantal voordelen bieden.

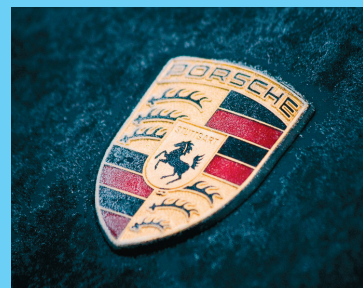
Het toevoegen van merknamen en merkassociaties aan een product noemen we branding. De sleutel tot branding is dat de consument verschillen meent te zien tussen de merken in een productcategorie. Marketeers kunnen praktisch elk product van een merk voorzien door het product een naam te geven en er betekenis aan te hechten, uitgedrukt in wat het heeft te bieden en waarin het verschilt van de concurrent. We beschrijven in dit hoofdstuk een aantal uitdagingen en kansen voor branding waar marketingmanagers tegenwoordig mee te maken hebben en die betrekking hebben op veranderingen in consumentengedrag, in de markt, in de doelmatigheid en doeltreffendheid van marketing en in de interne bedrijfsdynamiek.

Ook kijken we naar merkpositionering: het definiëren en vaststellen van merkvisie en -positionering. Het opbouwen van merkmeerwaarde (brand equity) is afhankelijk van drie hoofdfactoren: (1) voorlopige keuze van merkelementen of -identiteit waaruit het merk bestaat; (2) de manier waarop het merk is geïntegreerd in het ondersteunende marketingprogramma; en (3) de associaties die indirect op het merk worden overgebracht door het merk aan een andere entiteit te koppelen (zoals onderneming, land van herkomst, distributiekanaal of een ander merk).

Om merkmeerwaarde te meten, moeten de aspecten van de merkwaardetekenen worden gemeten en moet er een merkwaarde-meetsysteem worden geïmplementeerd. We moeten ook weten hoe merkstrategieën de organisatiefactoren het best kunnen weergeven en hoe deze in de loop der tijd of internationaal eventueel moeten worden aangepast.

Effectief beheer van merkmeerwaarde bestaat onder andere uit het definiëren van de zakelijke merkstrategie (door de merkhierarchie en de merk-productmatrix te definiëren) en het opstellen van een beleid om in de loop der tijd en internationaal voor merkversterking en waardevermeerdering (*leverage*) te zorgen

Ten slotte bestuderen we de functies van een merk uit het perspectief van zowel consumenten als bedrijven en bespreken we waarom merken voor allebei belangrijk zijn. We bekijken wat wel en wat niet van een merk kan worden verwacht en identificeren enkele sterke merken. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een introductie van het concept van merkmeerwaarde en het strategische merkenmanagementproces. In hoofdstuk 2 van dit boek wordt dieper ingegaan op het concept van klantgerichte merkmeerwaarde en het CBBE-model (customer-based brand equity). In Merckcase 1.4 aan het einde van het hoofdstuk kun je lezen over de geschiedenis van branding.



1.1 WAT IS EEN MERK?



Volgens de Amerikaanse marketing associatie (AMA), is een *merk* een 'naam, uitdrukking, teken, symbool of ontwerp, of een combinatie hiervan, ter identificatie van de goederen en diensten van één verkoper of groep verkopers en om deze van de goederen en diensten van de concurrent te onderscheiden'. Technisch gesproken heeft een marketeer een merk gecreëerd, zodra hij of zij een nieuwe naam of een nieuw logo of symbool heeft gecreëerd voor een nieuw product.

In werkelijkheid verwijzen veel managers in de praktijk echter naar een merk als veel meer dan dat – als iets wat werkelijk een bepaalde hoeveelheid bewustzijn, reputatie, bekendheid enzovoorts op de markt heeft gecreëerd. Zo kunnen we onderscheid maken tussen de AMA-definitie van een 'merk' met een kleine letter en het concept 'Merk' met een hoofdletter zoals dat in de sector wordt gebruikt. Het verschil is belangrijk voor ons, omdat meningsverschillen over brandingprincipes of -richtlijnen vaak draaien om wat we met die term bedoelen.

De sleutel tot het creëren van een merk is volgens de AMA-definitie dus het kunnen kiezen van een naam, logo, symbool, verpakkingsonwerp of een ander kenmerk waaruit de identiteit van een product blijkt en waarmee het zich van andere producten onderscheidt. Deze verschillende componenten (merknamen, logo's, symbolen, verpakkingsonwerp enzovoorts) van een merk die het identificeren en differentiëren, worden *merkelementen* genoemd. We zien in hoofdstuk 5 dat merkelementen veel verschillende vormen kunnen aannemen.

Bedenk bijvoorbeeld eens hoeveel verschillende merknaamstrategieën er zijn. Sommige ondernemingen, zoals Samsung, gebruiken hun naam voor praktisch al hun producten. Andere fabrikanten geven nieuwe producten individuele merknamen die geen verband houden met de naam van de onderneming, zoals de productmerken van Unilever. Detailhandelaren creëren hun eigen merken op basis van hun winkelnaam of om een andere reden; zo heeft Albert Heijn zijn eigen huismerk (AH) en het goedkopere (huis)merk Euroshopper.

Merknamen zijn er in veel verschillende vormen.¹ Er zijn merknamen op basis van de naam van mensen, zoals Heinz, Porsche en Philips; merknamen op basis van een plaats, zoals British Airways, Spa en Koninklijke Tichelaar Makkum, merknamen op basis van patent, zoals Gillette en Tupperware, en merknamen op basis van dieren of vogels, zoals Ford Mustang of Dove-zeep. In de categorie 'anders' vinden we Apple-computers of Shell-benzine.

Sommige merknamen gebruiken woorden met geïntegreerde productbetekenis, zoals Appelsientje, of als suggestie van belangrijke eigenschappen of voordelen, zoals het geneesmiddel Antigrippine. Andere namen zijn verzonden en bevatten voorvoegsels en achtervoegsels die wetenschappelijk, natuurlijk of gerenommeerd klinken, zoals Intel-microprocessors en Compaq-computers.

Niet alleen namen, maar ook andere merkelementen als logo's en symbolen kunnen worden gebaseerd op mensen, plaatsen, dingen en abstracte beelden. Bij het creëren van een merk hebben marketeers veel keuzemogelijkheden wat betreft het aantal en de aard van de merkelementen die zij gebruiken voor het identificeren van hun producten.



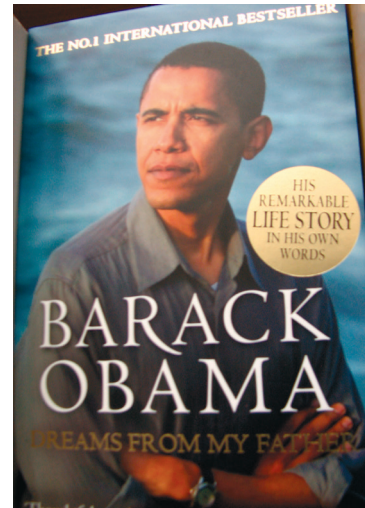
1.1.1 MERKEN VERSUS PRODUCTEN

Hoe maken we verschil tussen een merk en een product? Een *product* is alles wat we op een markt kunnen aanbieden voor aandacht, aanschaf, gebruik of consumptie en dat aan een behoefte of wens kan voldoen. Een product kan dus uit fysieke goederen bestaan, zoals ontbijtgranen, tennisrackets of auto's; een dienst, zoals een luchtvaartmaatschappij, bank of verzekeringsmaatschappij; een detailhandel, zoals een warenhuis, speciaalzaak of supermarkt; een persoon, zoals een politicus, entertainer of profsporter; een organisatie, zoals een stichting, een vakbond of een kunstzinnige groep; een plaats, zoals een stad, provincie of land; of zelfs een idee, zoals een politiek of maatschappelijk goed doel. In dit boek houden we ons aan deze zeer brede productdefinitie. We gaan later in dit hoofdstuk en in hoofdstuk 14 dieper in op de rol van merken in enkele van deze categorieën.

De vijf betekenisniveaus van een product²

1. Het basisniveau (voornaamste producteigenschap) is de fundamentele behoefte of wens die de consument wil bevredigen door het product of de dienst te consumeren.
2. Het algemene productniveau is een basisuitvoering van het product die alleen die eigenschappen of kenmerken bevat die absoluut noodzakelijk zijn voor de werking, maar zonder onderscheidende kenmerken. Dit is voornamelijk een kale versie van het product die de productfunctie adequaat uitvoert.
3. Het verwachte productniveau is een verzameling kenmerken of eigenschappen die de koper over het algemeen verwacht en waarmee deze instemt bij de aankoop van het product.
4. Het uitgebreide productniveau bestaat onder andere uit extra producteigenschappen, voordelen of eraan gerelateerde dienstverlening waardoor het product zich onderscheidt van de concurrent.
5. Het potentiële productniveau bestaat uit alle toevoegingen en transformaties die een product in de toekomst uiteindelijk kan ondergaan.

Figuur 1.1 illustreert deze verschillende niveaus in de context van airconditioners en draagbare MP3-spelers. Op veel markten vindt de meeste concurrentie plaats op het uitgebreide productniveau, omdat de meeste bedrijven met succes bevredigende producten kunnen maken op het verwachte productniveau. Ted Levitt van Harvard heeft beweerd dat 'de nieuwe concurrentie niet bestaat tussen wat ondernemingen in hun fabrieken produceren, maar tussen de toevoegingen aan hun fabrieksproduct in de vorm van verpakking, dienstverlening, reclame, advies aan klanten, financiering, leveringsmogelijkheden, opslag en andere dingen waar mensen prijs op stellen'.³



NIVEAU	AIRCONDITIONER
1. Basis productniveau	Verkoeling en comfort
2. Algemeen productniveau	Voldoende koelcapaciteit, een acceptabel energielabel, adequate luchttoevoer en -afvoer
3. Verwacht productniveau	Consumer Reports geeft aan dat consumenten van een standaard grote airconditioner kunnen verwachten dat deze minimaal twee koelsnelheden heeft, aanpasbare ventilatiekoepels, verwijderbaar luchtfilter, uitlaat voor warme lucht, elektriciteits snoer van minimaal 150 centimeter lang, R-22 HCFC koudemiddel (minder schadelijk voor de ozonlaag dan andere typen), een jaar garantie op het complete apparaat en vijf jaar garantie op het koelsysteem. ^a
4. Uitgebreid productniveau	Optionele functies zijn bijvoorbeeld elektrisch touch pad, een display die de temperatuur binnen en buiten, en de thermostaatinstelling aangeeft, een automatische modus om de ventilatorsnelheid aan te passen op basis van de thermostaatinstelling en kamertemperatuur, een gratis 0800-nummer voor klantenservice enzovoort.
5. Potentieel productniveau	Stil, evenwichtige koeling van de ruimte en energieonafhankelijk
NIVEAU	DRAAGBARE MP3-SPELER
1. Basis productniveau	Muziek onderweg
2. Algemeen productniveau	Mogelijkheid om muziek af te spelen die is gedownload van internet of 'geript' van eigen cd-verzameling.
3. Verwacht productniveau	Consumer Reports geeft aan dat consumenten van een MP3-speler kunnen verwachten dat deze solide is, geen bewegende onderdelen heeft (om overspringen te voorkomen) en 64 tot 128 megabytes geheugen. De meeste standaardspelers hebben de mogelijkheid om het geheugen uit te breiden en software om de speler aan te sluiten op een computer. ^b
4. Uitgebreid productniveau	Optionele functies kunnen een kleuren-LCD-scherm zijn, audio-equalizer en de mogelijkheid om andere bestanden dan digitale audiobestanden op te slaan, zoals tekst-, afbeelding- of videobestanden
5. Potentieel productniveau	Spraakgestuurd programmeren; batterijen met een lange levensduur.
	<p>a. Consumer Reports, juli 2005</p> <p>b. Consumer Reports, Annual Buying Guide, 2004</p>

Figuur 1.1
Voorbeelden van
verschillende
productniveaus

Een merk is daarom meer dan een product, omdat het dimensies kan hebben waardoor het zich op de een of andere manier onderscheidt van andere producten die zijn ontworpen om aan dezelfde behoefte te voldoen. Deze verschillen kunnen rationeel en tastbaar zijn (gerelateerd aan productprestaties van het merk) of meer symbolisch, emotioneel en immaterieel (gerelateerd aan wat het merk vertegenwoordigt). Een marketingwaarnemer zei het zo:

‘Wat een merk onderscheidt van zijn merkloze soortgenoot en wat het financiële waarde geeft, is de som van de ideeën en gevoelens van de consument ten opzichte van de kenmerken van het product en hoe het presteert, gerelateerd aan de merknaam en waar deze voor staat en aan de met het merk geassocieerde onderneming.’⁴



Merken kunnen concurrentievoordeel creëren met productprestaties. Merken als Gillette staan bijvoorbeeld al tientallen jaren aan de top in hun productcategorieën en dat is deels te danken aan de continue innovatie. Stabiele investeringen in R&D hebben voor geavanceerde producten gezorgd en geavanceerde massamarketing-methoden hebben gemaakt dat de nieuwe technologieën snel op de consumentenmarkt werden geaccepteerd.

Andere merken creëren concurrentievoordeel door niet aan het product gerelateerde middelen. Coca-Cola, Chanel No. 5 en andere merken staan bijvoorbeeld al tientallen jaren aan de top in hun productcategorie doordat ze inzicht tonen in de motivatie en de wens van de consument en doordat ze relevante en aantrekkelijke beelden rondom hun producten creëren. Vaak zijn deze immateriële imagoassociaties de enige manier om de verschillende merken in een productcategorie van elkaar te onderscheiden.

Merken, vooral sterke merken, brengen een aantal verschillende soorten associaties met zich mee en marketeers moeten met al deze associaties rekening houden bij het nemen van marketingbesluiten. De marketeers achter sommige merken hebben deze les op een pijnlijke manier geleerd. In Merckcase 1.1 worden de problemen beschreven waarmee Coca-Cola werd geconfronteerd bij de introductie van 'New Coke', toen ze geen rekening hielden met alle verschillende aspecten van het merkimage van Coca-Cola. Er zijn niet alleen veel verschillende soorten associaties die aan het merk kunnen worden gekoppeld, maar er zijn ook veel verschillende middelen om deze te creëren – het gehele marketingprogramma kan een bijdrage leveren aan de manier waarop de consument het merk ziet en hoe deze het waardeert.

Door via branding en de ontwikkeling van een loyale klantenfranchise iets te creëren waardoor producten verschillend kunnen worden opgevat, creëren marketeers waarde die kan worden omgezet in financiële winsten voor de firma. In werkelijkheid zijn de meest waardevolle activa van veel bedrijven niet tastbaar zoals faciliteiten, apparatuur en onroerend goed; het zijn *immateriële* activa, zoals managementvaardigheden, marketing, financiële en bedrijfsmatige expertise, en, wat het belangrijkste is, de merken zelf. Deze waarde werd onderkend door John Stuart, vanaf 1922 tot 1956 CEO van Quaker Oats, die beroemd is geworden door zijn woorden: 'Als dit bedrijf gesplitst moest worden, dan zou ik u het terrein, de gebouwen en de apparatuur geven en zou ik de merken en handelsmerken nemen. Ik zou er dan veel beter uitspringen dan u.'⁵ Laten we eens kijken waarom merken zo waardevol zijn.

MERKCASE 1.1

DE BRANDINGLES VAN COCA-COLA

Een van de klassieke marketingfouten werd in april 1985 gemaakt toen Coca-Cola de samenstelling van haar beroemde colamerk ging veranderen. De motivering achter de verandering was in de eerste plaats hun concurrentiepositie. De actie van Pepsi Cola, de 'Pepsi Challenge', had een groot probleem gevormd voor de toppositie van Coke op de colamarkt. De actie werd aanvankelijk alleen in Texas gestart en bestond uit reclame en mensen die in winkels geblinddoekt gingen testen of ze het verschil tussen Coca-Cola en Pepsi Cola konden proeven. Zonder enige uitzondering won Pepsi deze tests. Omdat ze bang waren dat deze actie, als die landelijk zou worden gevoerd, een grote hap uit de verkoop van Coca-Cola zou nemen, vooral onder jongere coladrinkers, voelde Coca-Cola zich gedwongen om er iets aan te doen.

Coca-Cola's strategie was het veranderen van de samenstelling van Coke zodat deze meer op de enigszins zoetere smaak van Pepsi zou lijken. Om een nieuwe samenstelling te vinden, voerde Coke smaakproeven uit onder een enorm aantal consumenten, namelijk wel 190.000! De bevindingen van dit onderzoek gaven duidelijk aan dat de consument in 'overweldigende' mate liever de nieuwe samenstelling had dan de oude. Coca-Cola kondigde stralend van zelfvertrouwen en met veel poeha de veranderde samenstelling aan. De reactie van de consument was snel maar, jammer genoeg voor Coca-Cola, negatief. In Seattle richtte gepensioneerd investeerder in onroerend goed Gay Mullins 'Old Cola Drinkers of America' op met een telefonische hulplijn voor boze consumenten. Een wijnhandelaar uit Beverly Hills kocht 500 kratten 'Vintage Coke' en verkocht die tegen topprijzen. Intussen kreeg het hoofdkantoor van Coca-Cola ongeveer 1500 telefoontjes per dag en kwamen er letterlijk vrachtwagens vol brieven binnen, die praktisch allemaal de handelingen van de onderneming afkeurden. Eindelijk, na verscheidene maanden van dalende verkopen, kondigde Coca-Cola aan dat de oude samenstelling terug zou komen als 'Coca-Cola Classic' en naast de 'nieuwe' Coke op de markt zou komen.

Het debacle van de nieuwe Coke leerde Coca-Cola een zeer belangrijke, hoewel pijnlijke en publieke, les over hun merk. Coke wordt door de consument duidelijk niet alleen gezien als een drankje of dorstlessende verfrissing, maar eerder als een Amerikaans symbool. Veel van de aantrekkingskracht ligt niet alleen in de ingrediënten, maar ook in wat het merk vertegenwoordigt op het terrein van *Americana*, nostalgie



en het bijbehorende erfgoed en de relatie met de consument. Het merkimago van Coke heeft beslist emotionele componenten en de consument heeft een heleboel sterke gevoelens voor het merk. Hoewel Coca-Cola een aantal andere fouten heeft gemaakt bij de introductie van de New Coke (noch de reclame noch de verpakking gaven duidelijk aan dat het een ander merk en een zoetere samenstelling was), was hun grootste vergissing dat ze over het hoofd hadden gezien wat het merk in zijn totaliteit voor de consument betekende. De psychologische reactie op een merk kan even belangrijk zijn als de fysiologische reactie op het product. Tegelijkertijd leerde ook de Amerikaanse consument een lesje - hoeveel het merk Coke wel voor hen betekent. Als resultaat van het marketingfiasco van Coke zal geen van beide partijen de ander ooit meer als vanzelfsprekend beschouwen.

Bron: Patricia Winters, 'For New Coke, 'What Price Success?', *Advertising Age*, 20 maart 1989, 51-52.

1.2 WAAROM ZIJN MERKEN BELANGRIJK?

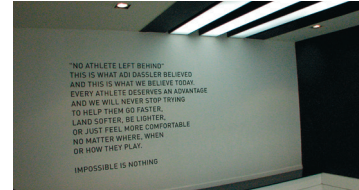
Een voor de hand liggende vraag is: waarom zijn merken zo belangrijk? Welke functies hebben zij waardoor ze zo waardevol zijn voor marketeers? We kunnen vanuit een aantal verschillende perspectieven kijken om de waarde van merken voor zowel klanten als bedrijven zelf te ontdekken. Figuur 1.2 geeft een overzicht van verschillende rollen die merken voor deze twee partijen spelen. We zullen het eerst eens over de consument hebben.

CONSUMENTEN

- Identificatie van bron van product
- Toewijzing van verantwoordelijkheid aan productmaker
- Risicoverkleiner
- Zoekkostenverkleiner
- Belofte, relatie met maker van product
- Symbolisch instrument
- Signaal van kwaliteit

FABRIKANTEN

- Manier van identificatie om afhandeling of volgen te vereenvoudigen
- Manier om unieke producteigenschappen juridisch te beschermen
- Manier om werknemers aan het merk te binden
- Signaal van kwaliteitsniveau aan tevreden klanten
- Manier om producten te voorzien van unieke associaties
- Bron van concurrerend voordeel
- Bron van financieel gewin



Figuur 1.2
Rol die merken
spelen

1.2.1 DE CONSUMENT

Net als met de term *product* wordt in dit boek de term *consument* ook in brede zin gebruikt en omvat deze alle soorten klanten, inclusief personen en organisaties. Merken hebben belangrijke functies voor consumenten. Merken identificeren de bron of de fabrikant van een product en daardoor kan de consument de verantwoordelijkheid aan een specifieke fabrikant of distributeur toewijzen. Het belangrijkste is dat merken een specifieke betekenis krijgen voor de consument. Als gevolg van ervaringen met het product in het verleden en het marketingprogramma, ontdekt de consument in de loop der jaren welke merken aan hun behoefte voldoen en welke merken niet. Als resultaat verschaffen merken de consument een snelle manier om productbeslissingen te vereenvoudigen.⁶

Als de consument een merk herkent en er al iets van weet, hoeft hij er niet heel lang over na te denken of veel informatie te verwerken om een productbeslissing te nemen. Uit economisch perspectief kunnen consumenten dus dankzij het merk de kosten voor het zoeken naar producten verlagen. Dit geldt zowel intern (hoe lang moeten ze erover nadenken) als extern (waar moeten ze overal gaan kijken). Op basis van wat zij al over het merk weten (de kwaliteit, productkenmerken enzovoort), kunnen de consumenten dingen veronderstellen en redelijke verwachtingen vormen over wat zij misschien *niet* over het merk weten.

De betekenis waarvan een merk doordrenkt is, kan heel diep gaan, zodat we de relatie tussen een merk en de consument kunnen zien als een soort band of verbond. De consumenten geven hun vertrouwen en loyaliteit met de impliciete afspraak dat het merk zich op een bepaalde manier zal gedragen en nuttig voor hen zal zijn door consistente productprestaties en een van toepassing zijnde prijsstelling en acties, evenals distributieprogramma's en handelingen. Voor zover de consumenten zich realiseren welke voordelen het kopen van het merk schenkt, en zo lang zij de voldoening smaken van de consumptie van het product, zullen zij het waarschijnlijk blijven kopen.





Deze voordelen zijn niet altijd puur functioneel van aard. Merken kunnen dienen als symbolen, waarmee de consument zijn zelfbeeld kan projecteren. Bepaalde merken worden geassocieerd met bepaalde soorten mensen en weerspiegelen op die manier ook verschillende waarden of eigenschappen. Het consumeren van zulke producten is een middel waarmee de consument aan anderen kan overbrengen (en ook aan zichzelf) wat voor soort persoon hij is of graag zou zijn.

Merken kunnen ook een belangrijke rol spelen bij het afgeven van signalen over bepaalde producteigenschappen aan de consument. Onderzoekers hebben producten en de ermee geassocieerde eigenschappen of voordelen in drie hoofdcategorieën geïnclassificeerd: zoekgoederen, ervaringsgoederen en geloofsgoederen.⁷ In het geval van *zoekgoederen* (search goods), zoals kruidenierswaren, kan de consument door visuele controle producteigenschappen beoordelen als stevigheid, grootte, kleur, stijl, ontwerp, gewicht en ingrediënten. De producteigenschappen van *ervaringsgoederen* (experience goods), zoals autobanden, kunnen niet zo gemakkelijk door inspectie worden bepaald, en productonderzoek en ervaring is noodzakelijk voor het beoordelen van duurzaamheid, servicekwaliteit, veiligheid en goede rijeigenschappen of gebruiksvriendelijkheid. Voor *geloofsgoederen* (credence goods), zoals verzekeringsdekking, zal de consument zelden de producteigenschappen leren kennen. Gezien de moeilijkheid bij de beoordeling en de interpretatie van producteigenschappen en -voordelen voor ervarings- en geloofsgoederen, kunnen merken aan de consumenten voor dit soort producten een bijzonder belangrijk signaal afgeven over kwaliteit en andere kenmerken.⁸

Merken kunnen de risico's van productbeslissingen verlagen⁹

De consument kan veel verschillende soorten risico's ervaren in het kopen en consumeren van een product:

- *Functioneel risico*. Het product presteert niet volgens de verwachtingen.
- *Fysiek risico*. Het product vormt een bedreiging voor het lichamelijk welzijn of de gezondheid van de gebruiker of anderen.
- *Prijs risico*. Het product is de betaalde prijs niet waard.
- *Maatschappelijk risico*. Het product brengt de koper in verlegenheid bij anderen.
- *Psychologisch risico*. Het product tast het geestelijk welzijn van de gebruiker aan.
- *Tijdsrisico*. Het falen van het product resulteert in mogelijke kosten voor het vinden van een ander bevredigend product.

De consument kan op een aantal manieren met deze risico's omgaan, maar één manier is duidelijk het kopen van bekende merken, vooral merken waarmee de consument in het verleden goede ervaringen heeft opgedaan. Merken kunnen dus een heel belangrijk middel worden voor het aanpakken van een risico, vooral in een B2B-omgeving waar risico's soms verregaande implicaties kunnen hebben.

1.2.2 BEDRIJVEN

Merken verschaffen ook een aantal waardevolle functies aan hun bedrijf.¹⁰ Ze dienen voornamelijk voor identificatie, ter vereenvoudiging van het afhandelen of volgen van een product. Bedrijfsmatig helpen merken bij het organiseren van de voorraad en de administratie. Een merk biedt het bedrijf ook juridische bescherming voor de unieke eigenschappen of aspecten van het product. Een merk kan de intellectuele eigendomsrechten hebben, waarmee de merkeigenaar wettig eigenaar is.¹¹ De merknaam kan via gedeponeerde handelsmerken worden beschermd; fabricageprocessen kunnen via octrooien worden beschermd; en verpakkingen kunnen worden beschermd via auteursrechten en ontwerpen. Deze intellectuele eigendomsrechten zorgen ervoor dat het bedrijf veilig in het merk kan investeren en kan profiteren van de voordelen van een waardevol bezit.

We hebben gezien dat deze investeringen in het merk een product kan voorzien van unieke associaties en betekenissen waardoor het zich van andere producten onderscheidt.

Merken kunnen het signaal van een bepaald kwaliteitsniveau afgeven, zodat tevreden kopers het product gemakkelijk weer kunnen kiezen.¹² Deze merkloyaliteit biedt voorspelbaarheid en zekerheid van de vraag voor het bedrijf en creëert toegangsbarrières waardoor het voor andere bedrijven moeilijk wordt om op die markt te komen.

Hoewel fabricageprocessen en productontwerpen gemakkelijk kunnen worden gedupliceerd, kunnen de indrukken die personen en organisaties van jaren marketingactiviteiten en productervaring hebben niet zo gemakkelijk worden gereproduceerd. Merken hebben één voordeel en dat is dat de consument er letterlijk mee opgegroeid is. In deze betekenis kan branding worden gezien als een krachtig middel om concurrentievoordeel te waarborgen.

In het kort vertegenwoordigen merken voor bedrijven enorm waardevolle wettige eigenschappen, die bij koop en verkoop het consumentengedrag kunnen beïnvloeden, en die de zekerheid van duurzame toekomstige opbrengsten verschaffen.¹³ Om deze redenen worden bij fusies of overnames enorme bedragen voor merken neergeteld, die vaak vele malen de opbrengst van een merk vertegenwoordigen.

De hoge prijs die voor veel ondernemingen wordt betaald, wordt duidelijk gerechtvaardigd door de kans om door hun merken extra opbrengsten te verdienen en te handhaven, evenals door de enorme problemen en uitgaven die het opnieuw creëren van soortgelijke merken met zich meebrengen. Voor een doorsneebedrijf dat snel doorlopende consumptiegoederen produceert, beslaan de netto materiële activa soms slechts tien procent van de totale waarde (zie figuur 1.3). De meeste waarde ligt in de immateriële activa en goodwill, en wel zeventig procent van de immateriële activa kan door merken worden verschaft.

MERK	MERKWAARDE IN US DOLLARS (MILJARDEN)
Coca-Cola	68,73
IBM	60,21
Microsoft	56,65
GE	47,78
Nokia	34,86
McDonald's	32,28
Google	31,98
Toyota	31,33
Intel	30,64
Disney	28,45

Bronnen: Interbrand, 'Best Global Brands 2009'.



Figuur 1.3
Merken op de balans

1.3 KAN ALLES EEN MERK ZIJN?

Merken bieden zowel consumenten als bedrijven duidelijk belangrijke voordelen. Een logische vraag is dan hoe merken worden gecreëerd. Hoe 'brand' je een product, ofwel hoe maak je van een product een merk? Hoewel bedrijven via hun marketingprogramma's en andere activiteiten de drijfveer voor het creëren van een merk verschaffen, is een merk uiteindelijk *iets wat in de hoofden van de consument blijft hangen*. Een merk is een zintuiglijke eenheid die afkomstig is uit de realiteit, maar het is meer dan dat: een merk weerspiegelt de opvattingen en misschien zelfs de eigenaardigheden van de consument.

Om van een product een merk te maken, is het noodzakelijk om de consument te laten weten 'wie' het product is (door het een naam te geven en met behulp van andere merkelementen te helpen het te identificeren) evenals wat het product doet en waarom dat de consument iets moet kunnen schelen. Marketeers moeten, met andere woorden, de consument een *label* voor het product geven ('zo kun je het product herkennen') en *betekenis* aan het merk hechten ('dit is wat dit bijzondere product voor je kan doen en waarom het speciaal is en anders dan de producten van andere merken').





Branding creëert mentale structuren en helpt de consument zijn kennis over producten en dienstverlening te organiseren op een manier die zijn besluitvorming verduidelijkt en, tegelijkertijd, waarde aan het bedrijf levert. *De sleutel tot branding is dat de consument verschillen tussen de merken in een productcategorie meent te zien.* Deze verschillen kunnen verband houden met eigenschappen of voordelen van het product zelf, of kunnen betrekking hebben op meer immateriële imago-overwegingen.

Wanneer en waar de consument ook tussen alternatieven kiest, toch kunnen merken een belangrijke rol spelen bij die besluitvorming. *Bijgevolg kunnen marketeers van branding profiteren zodra de consument moet gaan kiezen.* Gezien het enorme aantal beslissingen dat de consument elke dag weer neemt, wekt het geen verbazing dat branding zo algemeen verbreid is.

Bekijk bijvoorbeeld eens hoe marketeers een merk hebben kunnen maken van wat eens commodities waren. Een *commodity* is een product dat zo elementair is dat er in de hoofden van consumenten geen fysieke verschillen kunnen bestaan. In de loop der jaren is een aantal producten die voorheen in essentie als commodities werd gezien, sterk gedifferentieerd toen er in de categorie sterke merken naar voren kwamen.¹⁴ Enkele opvallende voorbeelden zijn: koffie (DE), bier (Heineken), bananen (Chiquita) en zelfs water (Spa).

Deze producten zijn op verschillende manieren ‘gebrand’. De belangrijkste succesfactor was in elk geval echter dat de consument ervan overtuigd raakte dat alle productaanbiedingen in de categorie niet hetzelfde waren en dat er aanzienlijke verschillen bestonden. In sommige gevallen, zoals bij verse groente, overtuigden de marketeers de consument ervan dat een product *geen* commodity was en werkelijk opvallend in kwaliteit kon verschillen. In deze gevallen werd het merk gezien als een garantie van een eenvormige hoge kwaliteit in de productcategorie waarop de consument kon rekenen. Intel heeft enorme bedragen gependend aan hun actie ‘Intel Inside’ om hun microprocessors of computerchips een merk te geven dat de allerbeste prestaties en een zo groot mogelijke veiligheid of betrouwbaarheid zou garanderen.

1.3.1 FYSIEKE GOEDEREN

Fysieke goederen zijn de goederen die traditiegetrouw met merken worden geassocieerd en omvatten veel van de bekendste en goed bekend staande consumptiegoederen zoals Coca-Cola, Mercedes Benz, Nescafé en Sony. Nu steeds meer verschillende soorten producten rechtstreeks aan de consument worden verkocht of geadverteerd, heeft het voeren van moderne marketingmethoden en branding zich steeds verder verbreid.

Steeds meer ondernemingen die industriële producten of duurzame goederen aan andere ondernemingen verkopen, onderkennen nu de voordelen van de ontwikkeling van sterke merken. Merken beginnen ook al naar voren te komen onder bepaalde soorten fysieke goederen die eerder nooit merken ondersteunden. Laten we de rol van branding in industriële en technologisch intensieve producten of ‘hightechproducten’ eens bekijken.

B2B-producten

B2B-branding creëert een positief imago en een positieve reputatie voor de onderneming als geheel. Men denkt dat het creëren van een dergelijke goodwill bij klantbedrijven tot grotere verkoopmogelijkheden en meer winstgevende relaties leidt. Een sterk merk kan waardevolle geruststelling geven aan klantbedrijven die misschien het lot van hun bedrijf (en misschien wel hun eigen carrière!) op het spel zetten. Een sterk B2B-merk kan op die manier een sterk concurrentievoordeel opleveren.

B2B-merken zijn vaak organisatiemerken (*corporate brands*), dus inzicht in branding vanuit het perspectief van een organisatiemerik is cruciaal. B2B-branding is complex omdat er veel mensen bij zijn betrokken, zowel aan de kant van de onderneming als in de vele verschillende marktsegmenten waarop de onderneming zich kan richten. Een dergelijke complexiteit vereist aanpassingen in de marketingprogramma’s en marketingcommunicaties. Eén uitdaging voor veel B2B-merken is het de-commoditiseren van zichzelf om verschillen in