

DEEL 1

BRAND VALUE

CREATION



1. HET MERK EN ZIJN WAARDE IN DE TIJD

2. HET MERKMEERWAARDEKOMPAS

3. ESSENTIE VAN MERKWAARDE & MERKMEERWAARDE

4. MERKPSYCHOLOGIE, -LOYALITEIT & -VERTROUWEN



HOOFDSTUK 1

HET MERK EN ZIJN WAARDE IN DE TIJD

merk, brand Samenstelling van (on)tastbare attributen die een handelsmerk functioneel, emotioneel en/of symbolisch vertegenwoordigen. Een merk komt immaterieel of materieel tot herkenbare uitdrukking als naam, teken, (kleur)ontwerp of een combinatie van deze elementen en indien goed beheerd, waarde creëert en invloed heeft. Een merk verzekert relaties om toekomstige inkomsten te creëren en veilig te stellen door voorkeur, vertrouwen en loyaliteit van gebruikers te vergroten. Door het vereenvoudigen van beslissingen (shortcuts; een merk bestaat uit een kennisnetwerk van

1.1 Introductie

associaties in het hoofd, opgebouwd door directe of indirecte ervaringen met het merk) vertegenwoordigen merken een betrouwbare, duurzame kwaliteitsgarantie. Ze bieden daardoor een relevante, onderscheidende, betekenisvolle en geloofwaardige keuze tussen vergelijkbare opties.

product Alles wat onder de aandacht van de markt kan worden gebracht of aangeboden voor aankoop, gebruik of verbruik en wat voorziet in een behoefte of een wens; dit kunnen zowel materiële objecten zijn als diensten, personen, plaatsen, organisaties en ideeën.

dienst, service Activiteit, benefit of vorm van behoeftebevrediging die te koop wordt aangeboden, ontastbaar is en waarvan de consument geen eigenaar kan worden.

organisatie Een samenwerkingsverband van mensen die met behulp van geschikte kennis en middelen samenwerken om een bepaald doel te bereiken.

behoefte Het biologisch nodig hebben of het verlangen naar een ontbrekend goed, dienst, emotie of waarde. Kan geactiveerd worden door een discrepantie tussen een werkelijke en een gewenste toestand. Het idee van een individu dat het hem aan iets ontbreekt.

klantgericht Ontwikkeling en levering van producten en diensten die erop gericht is nieuwe manieren te zoeken om klantproblemen op te lossen en bevredigender klantervaringen te creëren.

concurrent Rivaliserende aanbieder van producten of diensten die dezelfde klantbehoeften binnen een specifiek marktsegment bevredigen.

We beginnen in dit boek bij de essentie van merken bouwen: merkmeerwaardecreatie. Om waarde te creëren met een merk moet je weten waar een merk voor staat, wat dit betekent voor mensen en organisaties, en wat de impact ervan is op samenleving en milieu. Daarvoor heb je een holistische merkvisie nodig, vandaar dat we in dit deel ons merkmeerwaardekompas introduceren, een nieuw raamwerk dat al deze aspecten met betrekking tot merkenmanagement behandelt. Deze nieuwe editie is opgebouwd rondom dit raamwerk, om je te helpen een merk consistent op te bouwen, te beheren en de waarde ervan te meten.

In dit hoofdstuk definiëren we eerst wat een merk is. Een **merk** is voor veel mensen een naam, logo, symbool of ontwerp, of een combinatie van deze zogeheten ‘merkelementen’. Het merk wordt toegevoegd aan een product. Een **product** definiëren we als alles wat aan een markt kan worden aangeboden voor aandacht, aanschaf, gebruik of consumptie, en wat 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). Daarnaast kan een merk mentaal tegenwoordig eigenlijk alles zijn, variërend van een idee, gedachte, gevoel of ritueel tot religie. In deel vier besteden we hier aandacht aan. Merken zelf zijn waardevolle immateriële activa waarmee zorgvuldig moet worden omgesprongen, omdat zij klanten en bedrijven een aantal voordelen bieden.

Begin

Het produceren en verkopen van producten en diensten draait al sinds mensenheugenis voornamelijk om het voldoen aan **behoeften**. Nog steeds is dat de kern. Als er behoeften zijn ontstaat er een markt en worden er producten aangeboden om aan de behoefte te voldoen. Als je hele goede producten had en ook nog eens **klantgericht** was, voldeed je niet alleen aan de behoeften van mensen, maar steeg ook de klanttevredenheid. Je voegde waarde toe voor de gebruiker. Je bouwde een ‘goede naam’ op (tegenwoordig noemen we dat reputatie) en klanten gingen kiezen voor jou in plaats van voor een **concurrent**. Mensen gingen daarbij niet alleen op je producten vertrouwen, maar ook op je naam. Er ontstonden positieve associaties, de (merk)naam kreeg waarde. Vaak probeerde je je naamsbekendheid verder te vergroten om zo nog meer producten onder je eigen naam te verkopen. Tegenwoordig noemen we dat marketing.

branding De strategisch en creatieve praktijk van het creëren, bouwen, laden en managen van een merk, zodat het tot leven komt in het hoofd van de stakeholders en het waarde oplevert voor de merkeigenaar.

consumentengedrag Het koopgedrag van de eindconsument: de individuen en huishoudens die producten en diensten kopen voor persoonlijk gebruik.

management Het proces van het leidinggeven aan en het coördineren van werkzaamheden, zodat deze efficiënt en effectief met en door anderen kunnen worden uitgevoerd.

besluitvorming Het proces waarin een besluit wordt genomen door een gemotiveerde keuze uit alternatieven.

merkmeerwaarde, brand added value De toegevoegde waarde die een merk(product) krijgt als een gevolg van een hogere gewildheid, sterkere reputatie, het vertrouwen en de kennis die men over het merk heeft.

merkenmanagement, brand management Het proces van het bouwen en beheren van de merken van een bedrijf om de merk(meer)waarde op de lange termijn duurzaam te vergroten. Merkenmanagement omvat de strategie, vormgeving en ontwikkeling van een organisatie, product of dienst. (Merk)organisaties die hun merkvisie als uitgangspunt nemen ontwikkelen alles vanuit deze visie om waarde te creëren. Ze gebruiken duurzame en digitale merkcreatie als leidraad voor alle functies die zorgen voor consistent gedrag, loyale besluitvorming, duurzame merkrelaties en toekomstbestendige (merk)prestaties.

Branding

Het toevoegen van merknamen en merkassociaties aan een product of dienst 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 of elke dienst van een merk voorzien door het product of dienst een naam te geven en er betekenis aan te hechten. Die betekenis wordt uitgedrukt in wat het merk heeft te bieden en waarin het verschilt van de concurrent. We beschrijven in dit boek een aantal uitdagingen en kansen voor branding waarmee merkenbouwers en marketingmanagers tegenwoordig te maken hebben. Deze uitdagingen hebben betrekking op veranderingen in de merkorganisatie en interne bedrijfsdynamiek, in **consumentengedrag**, in de markt, in de doelmatigheid en doeltreffendheid van merkcommunicatie en marketing.

Sterke merken

Het creëren van sterke merken die de op de marktplaats gemaakte beloftes goed nakomen, en het handhaven en versterken van de kracht van zulke merken in de loop van de tijd, is een absolute prioriteit geworden voor het strategisch **management**. Het managen van merken is niet iets wat alleen op de afdeling marketing thuishoort. Het bouwen aan een aansprekend imago is van belang om überhaupt opgemerkt en overwogen te worden op een mogelijke aanschaf en/of gebruik. Als merkorganisatie ben je de eigenaar en beheerder van een of meer merken, en is een goede reputatie ook van wezenlijk belang om in het sociaal-maatschappelijke domein verantwoording af te kunnen leggen. Of je nu Albert Heijn, Auping of Zeeman heet, duurzaam ondernemen geldt voor iedereen.

Strategisch managen van merken

Door het complexe speelveld is het strategisch managen van merken veelomvattend geworden. Hoe bereken je bijvoorbeeld de impact van productie en distributie van (merk)producten?

Het hebben van een sterk merk dat de **besluitvorming** van de consument vereenvoudigt, het risico verkleint en verwachtingen wekt, is van onschatbare waarde. Concurrenten kunnen vaak wel fabricageprocessen en marketingproposities kopiëren, maar het is niet zo eenvoudig om sterk gewortelde meningen en opvattingen in de hoofden van consumenten te reproduceren. De hindernissen en kosten van het introduceren van nieuwe (duurzame) producten legt echter meer druk dan ooit op bedrijven om hun nieuwe producten op een deskundige manier naar de marktplaats te brengen en om hun bestaande merken te beheren. Daarom zien steeds meer bedrijven en andere organisaties in, dat de met hun producten of service geassocieerde merknamen tot hun waardevolste bezittingen behoren.

Hoewel merken uiterst kostbare immateriële goederen kunnen zijn, brengt het bouwen en beheren van een sterk merk behoorlijke uitdagingen met zich mee. Het concept van *brand equity*, ofwel **merkmeerwaarde** en merkvertrouwen, is een van de belangrijkste onderwerpen in dit boek. Merkstrategen en allerhande merkbouwers, zoals (digital) marketeers, branddesigners, community en reputatiespecialisten, kunnen waardevolle perspectieven en een gemeenschappelijke noemer aanreiken, om de mogelijke effecten en trade-offs van verschillende strategieën en tactieken voor hun merken te interpreteren.

Merkmeerwaardekompas

Het vakgebied **merkenmanagement** is complexer geworden. Dat vereist een nieuwe manier van bouwen, versterken, beheren en communiceren om merkmeerwaarde te creëren. Ook zijn onze relaties ten opzichte van merkorganisaties veranderd. Daarom introduceren we in dit boek (in hoofdstuk 2) het merkmeerwaardekompas. Dit is een raamwerk met kennisdomeinen en impactfactoren, om strategieën en ecosystemen voor meervoudige merkmeerwaardecreatie te ontwikkelen. We hebben voor deze holistische benadering gekozen omdat strategen integrale beslissingen moeten nemen die impact hebben op meerdere organisatorische aspecten. Het wordt namelijk steeds moeilijker om een bepaald merkaspect nog los te zien van andere factoren. Het kompas biedt een strategisch houvast om merken te ontwikkelen en is aangepast op het bouwen en beheren van financiële én maatschappelijke merkmeerwaarde in een continu verbonden wereld – analoog en digitaal. In de huidige economie, waarbinnen economische, ecologische en sociale waarden even belangrijk worden, wordt samenwerking

tussen organisaties en mensen essentiëler. Hiervoor doorlopen we twee systeem-assen; de horizontale, mentale systeem-as die de merkorganisatie met stakeholders verbindt, en de verticale, fysieke systeem-as die onze leefwereld verbindt met de producten. Daar waar ze elkaar kruisen, ontstaat merkmeerwaarde. Bij het ontwikkelen van merkinnovaties is het niet alleen belangrijk om de verticale as zo sociaal en duurzaam mogelijk te bewandelen, maar ook om links en rechts te kijken hoe je een bredere maatschappelijke impact kunt maken als merkorganisatie.

Bovenstaande inzichten en stromingen bestonden afzonderlijk al langer, maar wij hebben ze samengebracht tot een holistisch model dat organisaties in staat stelt merkmeerwaarde (brand equity) van organisaties en merkvertrouwen (brand trust) van stakeholders meer integraal te meten. Eerder onderzoek liet al zien dat Customer-Based Brand Equity (CBBE), waarbij de waarde van het merk wordt bepaald door de associaties van klanten met een productmerk, en Corporate Brand Equity (CBE), waarbij de waarde van het merk wordt bepaald door de belangen van betrokkenen, niet los van elkaar kunnen worden gezien.¹ Je wilt een breder perspectief in het meten van de totale meerwaarde van een merk waarin niet alleen merkrelaties van consumenten, maar alle belanghebbenden worden meegenomen. En het liefst op alle vlakken waar je impact kunt maken: via medewerkers binnen de (merk)organisatie, daarbuiten via stakeholders in de samenleving, op productniveau (met haar grondstof- en energiegebruik) en op planeetniveau (het behouden van natuurlijke bronnen en ons leefmilieu) – allen verbonden via de systeem-assen.



Nieuwe indeling

De inhoud van dit boek is gerangschikt via het merkmeerwaardekompas, waardoor informatie logischer is gerubriceerd en daardoor beter vindbaar is. Door het kompas wordt de theorie ook grafisch gepresenteerd. Via duidelijke kleurcodes, symbolen en heldere koppen kun je nu makkelijker door het boek navigeren. We behandelen in dit boek zowel de theorie als de praktijk. Hierdoor is dit boek niet alleen bruikbaar als naslagwerk maar ook als praktisch handboek voor iedereen die al strategisch met merken werkt of hierover wil leren – met het merkmeerwaardekompas als routegids.

Merken positioneren

In deel 2 kijken we ook naar merkpositionering: het definiëren en vaststellen van merkvisie en merkpositionering in een markt of productcategorie. Het opbouwen van merkmeerwaarde (brand equity) is daarbij ruwweg afhankelijk van vier hoofdfactoren: (1) de keuze van merkelementen of de identiteit waaruit het merk bestaat; (2) de manier waarop het merk is geïntegreerd in de organisatie (in het hele bedrijf of alleen bij de marketingafdeling); (3) de merkbelofte van een product of dienst en de merkcommunicatie en het ondersteunende marketingprogramma; en (4) de associaties die indirect op het merk worden overgebracht door het

merk aan een andere entiteit te koppelen (zoals onderneming, land van herkomst, distributiekanal of een ander merk).

Merkmeerwaarde meten en beheren

Om merkmeerwaarde te meten, moeten we de aspecten van de merkwaardeketen meten en een meetsysteem implementeren. Deze komen ook in deel 2 aan bod. We moeten daarnaast weten hoe merkstrategieën de organisatiefactoren kunnen weergeven en hoe we deze in de loop der tijd of internationaal eventueel moeten aanpassen. Effectief beheer van merkmeerwaarde bestaat onder andere uit het definiëren van de zakelijke merkstrategie (door de merkhierarchie en de merkproductmatrix te definiëren) en het opstellen van een **beleid** om in de loop der tijd en internationaal te zorgen voor merkversterking en waardevermeerdering (*leverage*). Eerst kijken we naar wat een merk is en wat de functies zijn van een merk vanuit het perspectief van zowel consumenten als bedrijven. We bespreken waarom merken voor allebei belangrijk zijn. We bekijken wat wel en wat niet van een merk kan worden verwacht en we identificeren enkele sterke merken en laten zien hoe deze waarde toevoegen. Het hoofdstuk sluiten we af met een introductie van het concept van merkmeerwaarde; informatie over hoe loyaliteit, gedrag en vertrouwen werkt; en het strategische merkenmanagementproces.

beleid Het aangeven van de richting waarin, de wijze waarop en de middelen waarmee de organisatie haar doelen wil realiseren.

1.2 Wat is een merk?

1.2.1 'Merk' of 'merk'

Een van de eerste publicaties over het concept van het merk, zoals we daar nu over denken, werd in 1955 gepubliceerd op naam van Gardner en Levy.² Naast functionele kwaliteiten onderkenden zij ook de emotionele kwaliteiten van een merk. Ze definieerden het merk als volgt: *The clusters of values represented by a brand match customers' rational and emotional needs in order to develop a personality that is respected by a clearly defined target audience.*

Volgens de Amerikaanse marketingvereniging AMA (American Marketing Association), 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, 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, enzovoort op de markt heeft gecreëerd. Zo kunnen we onderscheid maken tussen de meer klassieke AMA-definitie van een 'merk' met een kleine letter en het meer moderne 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.

Een merk heeft zich, onzes inziens, door de tijd heen ontwikkeld van een identificeerbaar gebruiksvoorwerp tot een dierbaar en betekenisvol gematerialiseerd idee waarmee je emotioneel verbonden kunt zijn. Een idee waaraan je je kunt hechten, iets wat je plezier verschaft, waarvan je fan kunt worden of zelfs van kunt houden. Een merk is datgene wat door cognitieve merkkennis en affectieve **beleving** tot leven komt in de hoofden van mensen.

Merknaam

De sleutel tot het creëren van een merk is volgens de AMA-definitie vooralsnog het kunnen kiezen van een naam, logo, symbool, product- en verpakkingsontwerp 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 of andere onderscheidende kenmerken) van een merk die het identificeren en **differentiëren**, noemen we merkelementen. We zien in deel 3 dat merkelementen veel verschillende vormen kunnen aannemen. Denk bijvoorbeeld aan merknamen, domeinnamen, logo's, symbolen, merkpersonages, slogans, jingles of verpakkingen. Merkelementen zijn die aspecten van een handels-



beleving, experience Een succesvolle merkervaring ontstaat wanneer je wordt blootgesteld aan de meest positieve aspecten (attributen) van een merk, en dit kan gebeuren in een winkel, via advertenties en websites of via mond-tot-mondreclame. Het cruciale aspect is dat de ervaring overeenkomt met de verwachtingen van de klant of deze overtreft op basis van gemaakte beloften in de communicatie.

merknaam Woorden, letters en nummers toegepast voor producten, diensten of organisaties kunnen een merknaam zijn indien ze een gewenste betekenis vormen en juridisch zijn geregistreerd.

differentiatie Het toevoegen van nieuwe, onderscheidende elementen aan een bestaande situatie. Bedrijven onderscheiden hun marktaanbod van dat van de concurrenten om superieure waarde voor de klant te creëren.

merk die het merk mentaal, visueel en fysiek herkenbaar en onderscheidend maken. Ze kunnen daarnaast sterke, positieve en unieke merkassociaties bevorderen.



Er zijn verschillende merknaamstrategieën mogelijk. 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 hanteert Albert Heijn verschillende huismerken. Aan de ene kant duidelijk herkenbare eigen lijnen, zoals AH Biologisch, AH Buitenbeentjes, AH Cullii en AH Excellent. En daarnaast look-a-like huismerken die dicht aanschuiven tegen A-merken.



Merkenamen zijn er in veel verschillende vormen.³ 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. Vaak dragen namen een deel van de ontstaansgeschiedenis met zich mee. Zo importeerde en verkocht de oprichter van Shell (Marcus Samuel) eerst oosterse zeeschelpen voordat zijn zoons zich rond 1880 op de oliemarkt begaven.

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 Acer computers.

We gaan in deel 3 nog dieper in op het ontwikkelen van merknamen.

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 en ontwerpers veel keuzemogelijkheden wat betreft het aantal en de aard van de merkelementen die zij gebruiken voor het identificeren van hun producten.

Betekenisvolle 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 wat 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.



1.2.2 De vijf betekenisniveaus van een product

We onderscheiden vijf niveaus van een product:⁴

1. Het basisniveau (de 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.

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 in 1960 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'.⁵

Een merk is meer dan een product

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). 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.⁶

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 massamarketingmethoden 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, omdat ze inzicht tonen in de motivatie en de wens van de consument en ze relevante en aantrekkelijke beelden creëren rondom hun producten. Vaak zijn deze immateriële imagoassociaties de enige manier om de verschillende merken in een productcategorie van elkaar te onderscheiden.

Merk(meer)waarde

Door via branding en de ontwikkeling van een loyale klantenfranchise iets te creëren waardoor producten verschillend kunnen worden opgevat, creëren merkstrategen in samenwerking met marketeers meerwaarde die is om te zetten in operationele financiële winsten voor de merkorganisatie en in toename van financiële marktwaarde.

1.2.3 De vijf betekenisniveaus van een merk

Vanuit het onderzoek van James Donius in 1994 naar de betekenissen van steeds drie topmerken in zeven categorieën, onderscheidde Donius uiteindelijk vijf betekenisniveaus waarop merken voor een eindgebruiker een rol vervullen.

1. Functioneel: 'Werkt het merk beter voor mij?'
2. Economisch: 'Bied het merk mij waar voor z'n geld?'
3. Psychologisch: 'Zegt het merk iets over mij?'
4. Sociaal: 'Ben ik met het merk opgegroeid, past het in mijn omgeving?'
5. Cultureel: 'Staat het merk symbool voor iets groters, in onze maatschappij?'

Analyse wees uit dat functionele en economische betekenissen als meest gewenst werden beoordeeld, maar dat culturele, sociale en psychologische betekenissen het meest verklarend



Right To Play is een internationale merkorganisatie die wereldwijd de kracht van spelen inzet om het leven van kinderen te verbeteren die opgroeien in de meest uitdagende omstandigheden.

Bron: Right To Play

innovatie Een verandering met als doel om succesvolle nieuwe producten, processen of diensten te ontwikkelen, introduceren of te verbeteren.

consumentenmarkt Alle individuen en huishoudens die producten en diensten kopen of verwerven voor persoonlijk gebruik.



waren voor de merkvoorkeur. Op basis hiervan suggereert Donius een betekenis hiërarchie waarvan de functionele en economische associaties als randvoorwaarden gelden, maar waarbij de culturele, sociale en psychologische betekenissen de belangrijkste merkdifferentiators zijn.⁸

Merkresonantie

Het inzicht in de betekenis hiërarchie heeft een sterke invloed gekregen over het verder denken over het onderwerp brand equity; de financieel-economische waarde van het merk voor het bedrijf én de psychologische en gedragsrespons op de **merkbetekenissen** voor de eindgebruiker. Kevin Lane Keller bracht met zijn CBBE-model uit 1993 in een piramidevorm ook een hiërarchie aan van het opbouwen van merkbetekenissen richting een duurzame merkrelatie, gebaseerd op **merkresonantie** (lees meer over het CBBE-model in hoofdstuk 5 en 6).

Merkrepresentatie

Voor de ontwikkeling van het vakgebied strategisch merkenmanagement zijn inzichten uit de jaren negentig invloedrijk gebleken voor de wijze hoe we tegenwoordig het vakgebied strategisch merkenmanagement beschouwen. Het merk als één waarde creërend geheel, met een economische, psychologische, sociale en maatschappelijke impact. De oud-merkstrategie van FHV-BBDO Goos Geursen schreef daar in 1994 metaforisch de volgende wijze woorden over: 'Naar muziek kun je analytisch luisteren en daarbij losse noten, thema's of zelfs patronen herkennen. Wil je echter de diepere betekenis van het muziekstuk ondergaan, dan moet je je analytische geest uitschakelen en van de samenklank als geheel genieten'.⁹ Zijn boodschap was toen al om het merk te beschouwen als groter en belangrijker dan de som der afzonderlijke delen. Een merk als een 'gesamt-kunstwerk' op een holistische wijze met elkaar onderzoeken, vastleggen, opbouwen en vermarkten. Van steeds meer importantie vormt de cultureel-maatschappelijke betekenis die bedrijven en organisaties zelf of met hun merken kunnen vervullen. De wijze waarop een merkstrategie het merk als één geheel, één gestalt kan managen, daarvoor hebben we het merkmeerwaardekompas vastgesteld. Het dient als navigatie voor verschillende functiedomeinen (economisch, psychologisch, sociaal en maatschappelijk) en vanuit het centrum van het realiseren van merk(meer)waarde en merkvertrouwen.

Gestalt. De term 'gestalt' is een Duits woord dat gedeeltelijk met het Nederlandse woord 'gestalte' vertaald kan worden. Het woord wordt gebruikt om te praten over de manier waarop 'iets' in elkaar steekt, vaak vertaald als de 'vorm' of het geheel. Het geheel (gestalt) is groter en belangrijker dan de som der delen. Dit principe vormt de kern van de gestaltpsychologische beweging¹⁰ een denkrichting die ontstond in de jaren twintig van de vorige eeuw. Deze denkrichting trachtte orde in de chaos te scheppen door losse informatie te combineren en naar patronen te zoeken. Het doel was: begrijpen hoe mensen betekenis geven aan de wereld om hen heen. Gestaltpsychologie heeft bijgedragen aan onderzoek naar design, beleving en perceptie. Uiteindelijk verloor zij haar positie als belangrijk psychologisch veld, maar raakte zij wel geïntegreerd in verschillende andere psychologische stromingen, waaronder ontwerp-heuristiek. Ook in de merkpsychologie, om het totale merk als een geheel te zien – hoe een merk door strategisch merkenmanagement vanuit een organisatorische context betekenisvol kan zijn, richting mens, markt en maatschappij.

Lees meer over gestalt en de relatie met brand design in paragraaf 9.1.3.

◀ *De Franse actrice Marion Cotillard werd in 2020 het nieuwe gezicht voor Chanel No° 5 en volgde daarmee de Amerikaan Brad Pitt en de Braziliaanse Gisele Bündchen op, beiden voormalige gezichten van deze legendarische geur. Chanel motiveert het contracteren van Cotillard vanuit haar Franse authenticiteit (een vrije vrouw), haar toewijding (verfijnde filmrolkeuzes) en edelmoedigheid.*

Beeld: Retro AdArchives

Merkmeerwaardekompas

De metafoer van een kompas geeft de merkstrategie de mogelijkheid om in gedachten in een 'helikopter op te stijgen' en de som der delen te kunnen overzien, intuïtieve voorgevoelens te duiden en het merk adequaat te managen. Functioneel, economisch, psychologisch, sociaal (interactief) en cultureel. De vijf **merkbetekenisseniveaus**, ontdekt in de jaren negentig van de

merkbetekenissen De bij consument gewenste kennis en gevoelens over de positionering van een merk. Punten van verschil en overeenkomst.

merkresonantie Een intense psychologische en loyale band tussen merk en klant die zich uit in actieve betrokkenheid.

merkrepresentatie Het mentale beeld dat mensen hebben van een merk door de fysieke weergave en consistente toepassing van de merkidentiteit in media-uitingen.

gestalt Een totaalbeeld, waarbij het geheel van een object of patroon groter en belangrijker is dan de som van zijn delen.



merkbetekenisseniveaus We kunnen vijf betekenisniveaus van een merk onderscheiden: functioneel (hoe werkt het), economisch (wat kost het), psychologisch (past het bij mij), sociaal (past het in mijn omgeving) en cultureel (staat het voor iets het groters).



vorige eeuw zijn nog steeds van belang om in harmonie en samenwerking tot een strategisch 'gesamtkunstwerk' te worden.

◁ *Het merk Chanel N°5 staat voor onafhankelijkheid, ook als vrouwen moeder zijn. Chanel vierde in 2019 Moederdag door kinderen hun 'favoriete' cadeau voor hun moeder te laten tekenen,¹¹ want geen mooier cadeau dan een cadeau gekregen door je kinderen. Zo verbindt het merk zich emotioneel aan de klant. Niet iedereen vond dit een goed idee.¹² Moet je kinderen betrekken in een commercieel proces van het branden van een merkproduct?*

Beeld: Robert vant Hoenderdaal / Alamy Stock Photo

1.3 Waarom merken belangrijk zijn

Merken zijn belangrijk voor zowel consumenten en gebruikers als voor producenten en merkeigenaren. We kijken vanuit deze twee perspectieven naar de waarde van merken.

1.3.1 Voor 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 de volgende belangrijke functies voor consumenten en verschaffen de consument een snelle manier om productbeslissingen te vereenvoudigen:¹³

Toewijsbaar

Merken identificeren de bron of de fabrikant van een product. Daardoor kan de consument de verantwoordelijkheid toewijzen aan een specifieke fabrikant of distributeur.

Risicoverkleiner

De consument kan veel verschillende soorten risico's ervaren in het kopen en consumeren van een product. Dit strekt zich uit naar risico's op de volgende gebieden:

1. Functioneel risico – hoe presteert het product volgens de gestelde verwachtingen?
2. Fysiek risico – hoe veilig of bedreigend is het gebruik van het product (heggenschaar)?
3. Prijsrisico – hoe verhoudt zich de prijs-waardeverhouding?
4. Maatschappelijk risico – brengt het product de koper in verlegenheid bij anderen?
5. Psychologisch risico – hoe verhoudt het product zich tot het geestelijk welzijn?
6. Tijdsrisico – hoeveel moeite kost het zoeken naar een vervanger?

De consument kan op een aantal manieren met deze risico's omgaan. Het kopen van bekende merken, vooral merken waarmee de consument in het verleden goede ervaringen heeft opgedaan, kan in de ogen van de gebruiker bijdragen aan een verkleining van de risico's. Merken kunnen dus een belangrijk middel worden voor het aanpakken van een risico, vooral in een b2b-omgeving waar risico's soms verregaande implicaties kunnen hebben.

Zoekkostenverkleiner

Als de consument een merk herkent en er al iets van weet, hoeft hij er niet lang over na te denken, of veel informatie te verwerken, om een productbeslissing te nemen. Er ontstaat een zogenoemde 'short cut' in het brein van de consument. 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).

Belofte: relatie van product met maker

De betekenis waarvan een merk doordrenkt is, kan diepgaan. We kunnen de relatie tussen een merk en de consument zien als een soort band of verbond. Mensen 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.



Merken omringen zich in ons alledaagse leven en bevestigen nadrukkelijk hun aanwezigheid, via mobiel en fysiek in het straatbeeld, zoals deze DKNY mural in New York City.

