

20 recepten voor merk- en marketingmislukkingen

Er zijn een aantal erg efficiënte recepten om met grote zekerheid te falen in uw marketing- en merkbeleid. De recepten waarmee ik in mijn consultingpraktijk het meest wordt geconfronteerd, zijn hier samengebracht. In dit artikel leest u wat u vooral moet doen om met zekerheid te mislukken in uw merk- en marketingstrategie. Hoe meer recepten u zal herkennen als de uwe, hoe zekerder u mag zijn dat uw benadering zal uitlopen op een sissers.

Voor de start, eerst het besluit

Het bewust najagen van mislukkingen in merk- en marketingbenadering is een geestige bezigheid. Een glimlach is niet ver weg. En perfecte mensen bestaan niet, net zomin als een perfect marketingbeleid. Dus doe de oefening, maar panikeer niet als u een of meerdere recepten herkent. Het bewust maken van de recepten die de marketingactiviteit verzwakken, is wel efficiënt. Zeker omdat niet-marketeers vaak de marketingbeslissingen nemen, is het delen van een aantal veel voorkomende fouten zinvol om tot competitieve bedrijven te komen. Ik hoop dat u veel recepten zult ontdekken die falen veroorzaken. Dat betekent dat u nog sterk kan groeien op basis van marketing, als een 'driver of growth'.

Recept 1: Richt uw marketing op uw bedrijf, niet op uw klanten

Vergeet dat het marketingvak als doel heeft om een 'connectie' te realiseren met uw klantendoelgroepen en begin zo snel mogelijk met het maken van communicatietools. Zo kan u bijvoorbeeld grote verdienste halen uit een fantastische PowerPoint-presentatie. Dat niemand die gebruikt, is van geen tel. Ook het analyseren van websitestatistieken is tijdverlies. En het aantal contactkansen die uw communicatietools realiseren, mag u zeker niet maandelijks opvolgen!

Recept 2: Zeg dat u beter bent dan de marktleider

Als laatkomer in uw markt kan u best niet zeggen dat u anders bent dan de marktleider. Zeg vooral dat u beter bent. Een effectievere strategie om nooit beter te worden, bestaat niet. Daarom is het slaafs volgen van aanpak en communicatieboodschappen van de marktleider het beste recept tot mislukking. Trouwens, nadenken over wat u anders en superieur maakt, is echt geen eenvoudige opdracht, regelmatig hebt u daar een merkstrategie voor nodig. Je kan externe inmenging best vermijden.

Recept 3: Gebruik afkortingen voor uw merknaam

Zorg dat men uw naam niet gemakkelijk onthoudt door te werken met afkortingen. Maak zeker geen positionerende merknamen. Afkortingen dragen uit zichzelf geen betekenissen en zijn dus niet makkelijk te onthouden. Alleen zeer veel herhaling kan dat toch realiseren. Maak het liefst verschillende merken binnen uw merkportfolio op basis van afkortingen. Als je die afkortingen dan nog met elkaar gaat combineren, creëer je met grootste onderscheiding een merk dat niemand zal onthouden.

Recept 4: Gebruik uw bedrijfsnaam ook voor uw product

Een merk is een cluster van associaties. De associaties van een product zijn van een andere aard dan die van een bedrijf. Als je zowel het bedrijf als het merk dezelfde naam geeft, dan zal je er zeker in slagen om verwarring te creëren en verwarring zal er zeker voor zorgen dat uw naam fout of slecht wordt onthouden. Reden: het brein haat verwarring en onduidelijkheid!

Recept 5: Koppel uw marketingactiviteiten los van uw groeiplan

U hebt ongetwijfeld veel productfolders en catalogi nodig om uw verkoop te ondersteunen. Samen met uw nieuwe flash website en de herhaaldelijke visie-en-missie-oefeningen bent u hiermee te intensief bezig om u nog te kunnen afvragen welke communicatietools voor welke groei in omzet en marge moeten dienen. Link uw marketingactiviteiten zeker niet aan omzet- of margeverhogers. Een productanalyse is een zeer lastige zaak. De catalogus is ondertussen de mooiste die u ooit hebt uitgebracht en daar kunt u trots op zijn.

Recept 6: Maak van uw merk een blauwdruk van al uw juridische bedrijven

Voorkom eenvoud in uw merkstructuur door alle juridische bedrijven in uw groep, zowel lokaal als internationaal, een merknaam te geven. Zo komt u al gauw aan voldoende merknamen die niemand zal onthouden omdat u er te veel heeft. Uw organisatiestructuur is de beste basis om te voorkomen dat klanten zich kunnen identificeren met uw merk. Vergeet dat merken met connectie te maken hebben.

Recept 7: Verbrand uw merk door uw grootste dromen voor waar te nemen

Niets is minder menselijk dan uw eigen gedrevenheid en ambitie voor waar te nemen. Gebruik dus zeker geen scenarioplanning in diverse bedrijfsfuncties om de haalbaarheid te analyseren. Nog

sterker is het om uw meest wilde dromen als waarheid aan journalisten te verkondigen. Binnen een jaar evalueren ze zeker uw dromen en dan lukt het u zeker uw reputatie en betrouwbaarheid kwijt te spelen. Natuurlijk is dit nog efficiënter als uw bedrijf beursgenoteerd is. Dan krijgt u sneller vervelende pers.

Recept 8: Toon dat u niet weet wat u wilt

Een betrouwbaar merk heeft veel met consistentie te maken. Probeer dus die consistentie zoveel mogelijk te vermijden. Zo kan het sluiten van een afdeling, om er een paar maanden later op terug te komen, zeker helpen om uw geloofwaardigheid en consistentie te beschadigen. Zo is een ontslag dat tegelijk een aanwerving is via de achterdeur, ook een beproefde manier om ervoor te zorgen dat u als niet-consistent wordt ervaren. Hoe meer dat u hierover communiceert, hoe minder geloofwaardig u zult zijn.

Recept 9: Doe zoals tijdens uw legerdienst: val niet op

Het meest kwalijke voor succes is het communiceren van het verschil dat u

maakt met uw concurrenten. Probeer dus zeker geen andere activiteiten aan te bieden dan uw concurrenten en vermijd dat u zich onderscheidt op prijs, innovativiteit, performantie of gesegmenteerde aanpassingen. Begin zeker niet het businessmodel aan te passen op een manier dat u hogere klantenwaarde realiseert voor een lagere prijs. Dat is veel te risicovol! Zorg dat uw merkassociaties ook door uw concurrenten kunnen worden geclaimd. U moet zonder twijfel enig verschil met uw concurrenten vermijden.

Recept 10: Creëer evenveel echelons in uw marketingteam als marketingprofessionals

Succes heeft veel te maken met de efficiëntie van uw organisatie. Zorg er dus voor dat u meer bezig bent met brieven van wat iemand anders moet doen dan met de uitvoering zelf. Het grote voordeel is dat in elke briefing communicatieboodschappen verloren gaan en dus mogelijk misvattingen ontstaan. Geef zeker niemand de eindverantwoordelijkheid of een eigen afgebakend takenpakket. Dat maakt een medewerker te gedreven.

Recept 11: Mix alle business disciplines

Wie de laagste prijs, het grootste gamma exclusieve producten en de best gesegmenteerde oplossingen wil combineren, is prijs-, product- en partnerleider op hetzelfde moment. Een olympische prestatie die u zeker verliescijfers zal opleveren. Vergeet dat je identificatie moet realiseren met een bepaald segment van de markt en ga achter alles aan. U zult zich nooit voor succes moeten verantwoorden en hoeft nooit kleur te bekennen.

Recept 12: Verander uw positionering als de top van uw bedrijf, uw marketeers of uw communicatiebureau verandert

De kracht van een merkpositionering is zijn continuïteit. Daar kunt u gemakkelijk aan ontsnappen want elke nieuwe marketeer wil zich bewijzen en komt met een nieuwe positionering. Ook de geregelde wissels aan de top van het bedrijf veroorzaken een nieuwe positionering. En als dit niet lukt, ga dan bij elke personeelswissel voor een nieuw communicatiebureau. Zonder twijfel allemaal geschikte momenten om te vermijden dat er vol-

doende tijd is om een merkstructuur en een merkboodschap te laten beklijven.

Recept 13: Voorkom creativiteit en originaliteit

Het nadeel van opvallende en creatieve communicatie is dat het verschil met uw concurrenten duidelijk wordt. Het is ook vervelend om een klant tegen te komen die uw campagne maar niets vindt. Speel op zekerheid, dat is belangrijker dan op merkwaarde. Het is trouwens aan te raden om wat te staan lachen met de stopping power van de creatieve merkcommunicatie van uw concurrenten. Uw brave aanpak zal gelukkig geen doorvertelwaarde hebben – anders wordt uw merk te snel onthouden.



De Gestalttherapie is eerder ongewoon binnen de context van merk- en marketingstrategie, maar zonder enige twijfel effectief om de oorzaken van falen te ontdekken.



Heeft u de juiste 'marketingrecepten' in huis? Doe de test. Hoe meer recepten u zal herkennen als de uwe, hoe zekerder u mag zijn dat uw benadering zal uitlopen op een sisser.

>>

Gestalttherapie voor marketing

Uit de psychotherapie, met name de Gestalttherapie, kunnen we een interessante benadering ontleen voor marketing- en merkstrategie. De Gestalttherapie is een therapeutische stroming die zich vooral richt op het hier en nu en zich eerder bezig houdt met het 'hoe' dan met het 'wat' of 'waarom'. Hoe worden we ongelukkig, hoe worden we neerslachtig, ...? Aan neerslachtige patiënten vragen om gedrag te plegen dat met grote zekerheid een gevoel van depressie of eenzaamheid zal veroorzaken, maakt die patiënten dikwijls bewust van hun ziekmakende gedragingen in het hier en nu. Wat voor een beperkte groep patiënten binnen de Gestalttherapie een gewaagde maar effectieve therapie kan zijn, is binnen de context van merk- en marketingstrategie eerder ongewoon en hilarisch maar zonder enige twijfel even effectief om de oorzaken van falen te ontdekken.

» **Recept 14: Maak van uw corporate identiteit uw merkcampagne**

Uw identiteit wijzigt niet elke dag, dus uw grafische identiteit ook niet. Maar de manier waarop u aandacht krijgt van uw klanten moet wel regelmatig verrassend zijn en dus veranderen. Vermijd dit zo veel mogelijk. Net zoals u nieuwe campagnes beter vermijdt. Beter nog, maak van uw corporate identiteit uw campagne. Het wordt na een tijd zo voorspelbaar dat u stopping power – en de short list – zeker zal voorkomen.

Recept 15: Word een meester in wind, niet in branding

Focus u vooral op alles wat over uw bedrijf en uw merk kan worden gezegd en zorg dat u daar zo gedetailleerd mogelijk in bent. Focus zeker niet op die eigenschappen die uw klanten belangrijk vinden en waarin u superieur bent tegenover uw concurrenten. Neem het visitekaartje van uw marketing managers af als zij bij elk product en elke service naar de belangrijke en superieure eigenschappen zoeken. Want dat zijn de enige schuldigen van een sterke positionering en dat kan u best niet doen. Vermijd dus zeker die positionerende eigenschappen als kernwoorden aan uw website toe te voegen. Dan zit u helemaal mis.

Recept 16: Zorg voor een exclusieve bewaking van uw merk

Zorg ervoor dat de merkbetekeningen en positionering goed bewaard blijven bij

een betrouwbare kleine kern in uw bedrijf. De kans bestaat toch altijd dat de receptioniste, de administratie, de HR of finance afdeling de interne branding fout begrijpen of denken marketing beter te kunnen dan de marketingafdeling. Begin zeker niet de country managers en de salesploeg op de hoogte te brengen van de merkboodschappen. U kunt mensen ook te veel informatie geven! Hoe beter de merkassociaties zijn bewaard, hoe minder ze voor foute beeldvorming worden gebruikt.

Recept 17: Zorg voor promotie-acties, niet voor merkvoorkeur

Begin al maar met incentive- en promotieprogramma's voordat uw merk als relevant wordt ervaren bij uw doelpubliek. Eén keer dat prospecten merken dat de geschenken die ze kunnen winnen interessant zijn, zullen ze niet meer wakker liggen van de voordelen van uw product of service, noch van de prijs/kwaliteitsverhouding.

Recept 18: Focus op de prospect, hij alleen is uw toekomst

Focus vooral op het realiseren van merkbekendheid en het aantrekken van nieuwe klanten en laat zeker personen links liggen die u al goed kent omdat het uw klanten zijn. Ga er van uit dat ze klant zullen blijven, ook als je in een garantiegeval 'afwezig' pleit en klanten kostenposten worden. Geef de klanten van uw concurrenten méér voordelen bij hun overstap dan uw loyale klanten ooit gekregen heb-

ben. Het heeft toch weinig zin om uw bestaande klanten loyaal te maken omdat uw concurrenten hetzelfde doen; beloon shoppers en wees niet bezig met uw bestaand klantenbestand. Geef zeker geen geld uit aan een leuke uitstap naar het voetbal of een theaterstuk met een goede klant. Gewoon onredelijk.

Recept 19: Neem uzelf als maatstaf van de juiste marktbenadering

Neem niet uw doelpubliek maar uzelf als maatstaf bij de keuze van uw communicatiemix, uw grafische identiteit en uw marketingbenadering. Er lopen trouwens te veel mensen rond met een slechte smaak. Probeer ook geen rekening te houden met de studies over de efficiëntie van verschillende communicatiemiddelen. Dat zou kunnen betekenen dat tools, zoals elektronische direct mail, waarmee u zelf niet bent opgegroeid in uw communicatiemix verzeild geraken, ook al blijken ze erg efficiënt bij uw doelgroep. U bent zelf zonder twijfel het beste referentiepunt om te communiceren te kiezen. Vermijd zeker testgroepen bij uw doelpubliek want dat vertraagt alleen maar het proces. En gebruik zoveel mogelijk hard copy tools want daarvan is de efficiëntie moeilijker meetbaar. Anders kom je er te snel achter dat je moet bijsturen.

Recept 20: Maak niemand in uw bedrijf incontournable

Veel van de foute recepten worden in uw bedrijf wel opgemerkt. Zo heeft elk bedrijf wel zijn 'intelligente anarchist', zijn 'erudiete amokmaker' die met veel business intelligence merkt waar de foute recepten worden gebruikt. Zorg ervoor dat hij, net zoals alle anderen, het gevoel krijgt dat het communiceren over foute recepten tot ontslag leidt. Of beter nog, zeg tegen uw medewerker dat hij alle foute recepten mag blijven oprakelen. Als hij dat ook doet, ontsla je hem.



Geert Vanhees: "Het 'hoe' van ons mislukken is niet alleen een verhelderende benadering van de Gestaltherapie. Ook in merk- en marketingstrategie levert deze benadering veel verhelderende inzichten op."

Geert Vanhees
Managing Director van het merkstrategisch consultingbureau **MINIMUM** en gastdocent Vlerick Leuven Gent Management School (geert.vanhees@skynet.be)