

# Marketing: als de doelgroep het individu wordt

Marketing bestaat bij gratie van het merkverschil. Gestuurd door de veranderende maatschappelijke en economische context zijn er patronen ontstaan in het zoeken naar merkverschillen. Het verschil werd eerst gevonden in de fysieke eigenschappen van een product. Naderhand in de emotionele lading. Werd vervolgd door het bedrijf achter het merk dat het merk werd. Nog later werd het merk het verschil. En momenteel is de individualiserende potentie van een merk de basis voor het merkverschil. Van eenvoud tot complexiteit.

## Eenvoud troef

De eerste week van augustus werd uitgeroepen tot de 'Leef eenvoudiger Week'. Heel wat babyboomers kijken met weemoed terug naar het overzichtelijke leven van hun ouders. Zelf zijn ze terecht gekomen in de draaikolk van complexiteit gekenmerkt door keuzewildgroei, medialawaai, en een extreem hoog veranderingstempo. Deze postmoderne consument heeft tekenen van tijdshonger en keuzestress; hij koopt meer (ontspannende) entertainment en diensten dan goederen en hij organiseert zijn leven via een niet-voorgescreven individueel patroon. De huidige consument leert omgaan met het 'teveel'. Zijn capaciteit in het nemen van beslissingen zit aan een plafond, net zoals zijn waarnemingscapaciteit voor communicatieboodschappen. Daarom neemt 'instinctief en emotioneel kiezen' toe, daarom neemt de tolerantie voor niet-gedifferentieerde producten af, net zoals die voor onoverzichtelijkheid. Daarom heeft hij zelf het initiatief genomen in het communicatieproces en worden communicatietools die consultatie mogelijk maken hoog gewaardeerd. En daarom heeft hij ook initiatief genomen in het keuzeprocess en worden producten die individuele keuze mogelijk maken even hoog gewaardeerd. Niet voor niets

heeft het toonaangevende TIME in 2006 de consument zelf uitgeroepen tot 'person of the year'. Hij heeft immers duidelijk genoeg gemaakt dat hij aan het roer staat, dat hij betrokken wil zijn bij innovatie, merkopbouw en marketing. De tijd van de 'me-selling-proposition'.

Wat doet de marketeer in deze complexe wereld – een wereld die hij gedeeltelijk zelf heeft geschapen? Hij beseft dat marketing enkel zal overleven door een actief keuze- en stressmanagement, door het vereenvoudigen van de besluitvorming van de klant. Hij heeft het 'eenvoudvriendelijk' merkbeeld uitgevonden; hij rationaliseert de merkportfolio's; hij vermindert het aanbod; hij ontwikkelt behavior marketing; hij ontdekt het belang van 'instinctief winkelen'; hij focust meer op 'customer equity' dan op 'brand equity'; hij helpt keuzes maken en verkoopt overzichtelijkheid; hij ervaart positionering als 'Olympisch Minimum' in de mentale overlevingsstrijd. En dan hebben we het nog niet over specifieke positioneringstechnieken zoals o.a. 'reverse' positionering (Ikea). Deze opsomming van eenvoudstimulerende marketingtechnieken is verre van exhaustief. Eén ding is zeker, de marketeer probeert de complexiteit voor de klant te vereenvoudigen.

We bespreken in het 2de en 3de artikel



Geert Vanhees, merkenstrateeg, gastdocent Vlerick Leuven Gent Management School.

van deze marketingreeks een paar marketingstrategieën voor vereenvoudiging. Dit 2de artikel gebruikt hiervoor illustratief de actuele top drie van het jaarlijkse merkenonderzoek in Nederland. De drie merken die zijn uitgekozen als 's werelds sterkste merken hebben 'iets' met vereenvoudiging van het complexe keuzeaanbod.

## Breng orde in de chaos en word, vanuit het niets, 's werelds sterkste merk: Google

Onze Noorderburen illustreren dat het managen van complexiteit één van de meest cruciale aspecten van het zakenleven in de 21ste eeuw zou worden door het uitroepen van Google tot sterkste merk. Google, die pas een beursnotering kreeg op 19 augustus 2004 en vorig jaar zelfs nog niet in de top tien van 's werelds topmerken voorkwam, kreeg in december 2006 de titel van 's werelds sterkste merk

mee (CoolBranding). Internetzoekmachines maken navigatie in een complexe wereld mogelijk, maken die complexiteit meer bereikbaar en overzichtelijk. Hun kracht tot vereenvoudiging en individualisering wordt door de consument zeer snel in merkwaardering vertaald. Maar die waardering is ook te danken aan het feit dat Google DE 'fast brand' bij uitstek is. De moderne mens reageert gepolariseerd op zijn gevoel van 'druk', 'overdaad', en 'hectisch'. Enerzijds wil hij snel dingen gemakkelijk oplossen en tijd winnen. Hij is verslaafd geraakt aan snelheid en snelle respons en zoekt hiervoor 'fast brands' (Online banking, Google, Quick, de wachtruimte van een BMW garage met internetaansluiting). Die managen de tijd van de consument effectief en leveren 'convenience'. Anderzijds wil hij zonder tijdsdruk genieten en zijn tijd nemen, afstand nemen, een rem zetten op het gejakker en zoekt daarvoor 'slow brands' (Exotisch restaurant, Joker reizen, sauna, reukkaarsen). 'Slow' brands leveren ontspanning, plezier, geluk en genot. Google heeft van bij de start een zuiver profiel van een 'fast brand' ontwikkeld: probleemoplossend, extreem snel en overzicht gevend, controleverhogend, gemakkelijk, tijdsefficiënt, kostefficiënt. En dus krijgt het de hoogste waardering als 'fast' brand.

### **Personaliseer het aanbod en word op één jaar tijd 's werelds tweede meest gewaardeerde merk**

Op 12 december 2006 werd de iPod bij onze Noorderburen uitgeroepen tot 's werelds tweede sterkste merk (CoolBranding). Ook dat is geen verrassing. In het 'Me selling Proposition' tijdperk beantwoordt de iPod aan de vraag naar individuele oplossingen. De consument betaalt enkel nog voor zijn eigen liedjeskeuze, niet meer voor de keuze gemaakt door iemand anders. En al is de iPod een mooi voorbeeld van een 'fast' brand – het zorgt voor een vereenvoudigde aankoop van muziek en een vereenvoudigd beluisteren –, het is vooral een tool dat het onoverzichtelijke overaanbod van de muziekindustrie laat managen. Het onoverzichtelijke 'te veel' wordt teruggebracht tot het overzichtelijke 'minder', namelijk enkel wat voor de individuele muzikliefhebber relevant is:

zijn eigen keuze. Het individu neemt het muziekkeuzeproces in eigen handen – de iPod helpt keuzes maken – en vereenvoudigt die keuze tot zijn eigen individueel niveau. Individualisering is een reactie op het overaanbod en brengt het begrip 'merkrelevantie' of 'merkwaardering' terug tot zijn meest kernachtige dimensie, namelijk het individu. Merken 'van de klant' worden hoog gewaardeerd. TIME heeft dat goed gezien.

### **Vereenvoudig een productcategorie tot zijn geraamte en word 's werelds derde meest gewaardeerde merk: IKEA en haar schitterende 'reverse' positioning**

Nederland koos IKEA als derde meest gewaardeerde merk voor 2006 (CoolBranding). IKEA mocht vorig jaar 453 miljoen bezoekers verwelkomen in zijn 221 winkels in 34 landen en realiseerde een omzet van 15 miljard Euro. Niets verrassends aan het feit dat het in de top drie staat. Als men dit succes probeert te verklaren, valt men vaak terug op de consistente strategie van IKEA rond prijs, design en zelfbouw. Tegelijk verkoopt IKEA geen producten maar slimme oplossingen voor gezinnen met kinderen, voor beperkte ruimtes,... Allemaal goede redenen om de waardering van het publiek te krijgen, maar merktechnisch is er nog een betere reden: 'reverse' positioning of het 'strippen' van bijna alle heilige eigenschappen van een productcategorie terwijl er een klein aantal worden toegevoegd. Veel productcategorieën lijden op de weg van hun productlevenscyclus vaak aan 'overshoot'. Zo ook de meubelsector. Meubelwinkels zijn gekend voor hun zeer groot aanbod dat ze soms, zoals bij Heylen sfeervol per trend groeperen (Pure, Classics, City, Together, ...); ze proberen u hiermee een zo authentiek mogelijk meubel te verkopen, in de verre omstreken niet gezien; de verschillende sales assistants helpen met het opmeten en het visualiseren van uw interieur; Ze geven u kleurlappen mee om te testen; ze brengen de meubelen gratis aan huis; ze nemen in de vlucht de oude mee en blijven bevestigen dat een meubelaankoop 'once in a lifetime' is...

IKEA heeft dit opbod aan eigenschappen volledig gestript. Wie een IKEA winkel bin-

nenwandelt, vindt geen store assistant maar een grote hoop meetlatjes en lintjes om zichzelf te behelpen; hij zal ook zien dat de variatie aan meubelen lager ligt dan bij de mature meubelzaken; het blanco materiaal om te visualiseren is er, maar u zal het zelf moeten doen; hij zal moeten sleuren met zware pakken want levering hoort er niet bij; hij zal de meubelen thuis zelf in elkaar moeten zetten en hij weet dat hij ze niet heeft gekocht voor hun duurzaamheid.

Als een productcategorie wordt uitgekleeft tot op het geraamte, groeit de eenvoud van het merk in de perceptie van de klant maar zal het aan aantrekkelijkheid zwaar inboeten en rechtstreeks in de low-end van die categorie terechtkomen. Dat kan worden vermeden door een aantal high-end eigenschappen aan het geraamte toe te voegen die nooit gezien zijn bij de low-end, zelfs niet de high-end van de productcategorie. Voor IKEA zijn het het winkelconcept en de winkelfaciliteiten op een ongekend hoog niveau. De ruime moderne winkels bieden vooreerst de mogelijkheid de kinderen achter te laten in hun begeleide 'speeltuim', je kan er stoppen voor een lekkere lunch en je vindt er een ruim aanbod aan kleurrijke accessoires voor het huis dat zelden of nooit in een meubelzaak wordt verkocht. Door het herinrichten van de productcategorie heeft IKEA zijn eigen prijsgevoelige maar heterogene segment geschapen, dat vroeger hun aankopen spreidde over diverse low-end winkels en daar nergens dergelijke shopping-ervaring konden vinden. Dat segment gaat van studenten tot startende professionelen, een segment dat in alle drukte bezig is met gezinsuitbreiding – nog nooit zoveel zwangere vrouwen zien rondwandelen als in IKEA-, samen carrière maken, een sociaal leven uitbouwen, eigen interesses onderhouden, drie keer per jaar op vakantie gaan... Met andere woorden, door de reverse positioning heeft IKEA de productcategorie 'meubelen' eenvoudiger en gemakkelijker gemaakt.

In de volgende CxO bespreken we andere marketingstrategieën die het overaanbod en het keuzeproces vereenvoudigen. Na Google, de iPod en IKEA zijn er nog inspirerende voorbeelden van vereenvoudiging als basis voor merkwaardering en groei.