

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.

De jaren 50: USP in onvrijheid

Tot het einde van de jaren 50 waren mensen al lang blij dat schaarste afnam en dat producten technisch deden wat ze beloofden te doen. Commerciële mensen communiceerden over superieure fysieke producteigenschappen of over een nieuwe productcategorie. Differentiëren en creëren van merkvoorkeur gebeurde dus met een *Unique Selling Proposition* (USP), een rationele, instrumentele eigenschap. Trouwens, om een rationele aankoopkeuze te kunnen maken, moet het aanbod te overzien zijn en moet je tijd hebben om te kiezen. Twee voorwaarden die toen nog bestonden. Later is het begrip USP generiek geworden voor de vier andere soorten *onderscheid* die in de volgende decennia werden ontwikkeld. Commerciële mensen hadden in die dagen ook erg voorspelbare doelgroepen. Mensen behoorden toen tot bepaalde instituten, klassen, religies, rollen en *communities*, vertrouwden die en gedroegen zich naar hun gedragsregels. Uit die tijd stamt het segmentatiedenken voor aankoopgedrag op basis van klasse, leeftijd, inkomensgroep, geslacht. Dit segmentatiedenken en die parameters waren toen effectiever. Om het kort te houden, die tijd kan gekenmerkt worden door de term: *onvrijheid* – of noemen we het de *'golden' stabiliteit*. Onvrijheid, omdat er weinig echte productkeuze was en omdat het leven van mensen maatschappelijk sterk was bepaald en voorgeschreven,

zowel binnen als buiten het gezin, zowel maatschappelijk als beroepsmatig. Voor de consument was het paradoxaal genoeg gemakkelijker leven en voor de toenmalige marketeer –als we daarvan kunnen spreken– was het eenvoud troef. De productschaarste maakte dat - zoals men wel eens zei: 'You could market dog poop in a paper bag if you had half a brain'.

De jaren 60 en 70: emotioneel kiezen in tijden van massaproductie

De groei van het gezinsinkomen en van het productaanbod heeft in de jaren 60 de marketeer gecreëerd. Een toenemend aantal *me-too* producten leken te veel op elkaar om nog met een *USP* te worden onderscheiden. In de tijd van industriële massaproductie moest de *USP* langzaam wijken voor de *ESP*, de *Emotional Selling Proposition*. De *ESP* is meer gericht op het *idea* van het merk dan op het product zelf, het is minder gedreven door feiten of door rationele redenen tot aankoop. Stilaan besepte men dat de mens te menselijk was om als rationeel wezen te worden beschouwd en dat keuzes in belangrijke mate emotioneel waren. Heel wat producten werden gezien als verschillend door een emotionele toevoeging aan de betekenissen van het merk. Coca-Cola en Pepsi zijn daarvan mooie voorbeelden. De consument drinkt eerder het label dan de cola. Met het groeiend materieel wel-



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

zijn en toenemende productkeuze ontstaat er tegelijk ruimte voor de behoefte aan een eigen levenskeuze, minder bepaald door instituten en maatschappelijk voorgeschreven routes. De hele wereld krijgt af te rekenen met jongerenprotest die zich o.a. afzetten tegen het categoriseren van mensen op basis van materiële bezittingen. Nieuwe levensstijlen zaten toen in het laboratorium van het protest. De individualisering heeft hier zijn eerste baken. Een individualisering die vanaf toen geen enkele rem meer heeft gekend en de marketing zijn huidige complexiteit zal geven. Segmentatieparameters zoals sociale klasse, geslacht en leeftijd worden vanaf dan hoe langer hoe minder een voorspeller van consumentengedrag.

De jaren 80: is een organisatie wel voldoende differentiërend?

In de jaren 80 bereiken we een verzadiging van diverse markten, mede door groeiende internationalisering en globalisering. Overaanbod van producten die zich niet meer onderscheiden en emotionele positioneringen die ook niet meer >>

» het verschil uitmaakten, waren de basis voor een ander soort onderscheid, namelijk *het bedrijf achter het merk*. In een wereld waar niet enkel de happy few maar ook de doorsnee consument welvarend was geworden en in een wereld van *zelfrealisatie*, gebaseerd op eigen waarden, ervaringen en kennis, zoekt de consument het merkverschil in de *Organization Selling Proposition*, de *OSP*. Het bedrijf achter het merk wordt het merk. Hoe gaan ze met hun werknemers om? Welke waarden hebben ze? Corporate-communicatieafdelingen ontstonden en *internal branding* op basis van bedrijfswaarden kwamen in de kijker. Nike bijvoorbeeld is in de eerste plaats gegroeid op een sterk doorleefde bedrijfscultuur en interne spirit waardoor de medewerkers de eerste en grootste ambassadeurs werden van het merk. Ook groeiende aandacht voor ethische waarden van bedrijven deden consumenten voor bepaalde bedrijven kiezen. Het schoolvoorbeeld hier is The Body Shop. Voor marketeers was het realiseren van merkvoorkeur op basis van bedrijfswaarden niet echt een geschenk. Indertijd bengelden *De Bedrijven* achteraan de lijst van instituten die werden vertrouwd, en na 30 jaar is daar niets aan veranderd – alleen politieke partijen hebben het altijd slechter gedaan. Wat betekent dat zelfs een positief onderscheid gerealiseerd door een bedrijf, er nog steeds één is waaraan minder geloof wordt gehecht. Merkvoorkeur realiseren op basis van een bedrijf is dus moeilijk omdat *business* in het algemeen zeer laag scoort op de associatie ‘betrouwbaar’, en wat niet betrouwbaar is, realiseert geen voorkeur. Enkel een klein aantal bedrijven hebben er een efficiënte merkvoorkeur op gebaseerd. Voor de meeste was de *OSP* in de ogen van de consument ‘putting lipstick on a pig’. De milieuschandalen en eenzijdige winstmaximalisatie haalden het van de ‘reasons to feel and love the brand’. Tegenwoordig zijn de corporate-communicatieafdelingen helemaal ingeburgerd maar houden ze zich meestal meer met *investors relations* bezig.

De jaren 90: het merk is een ‘short-cut’

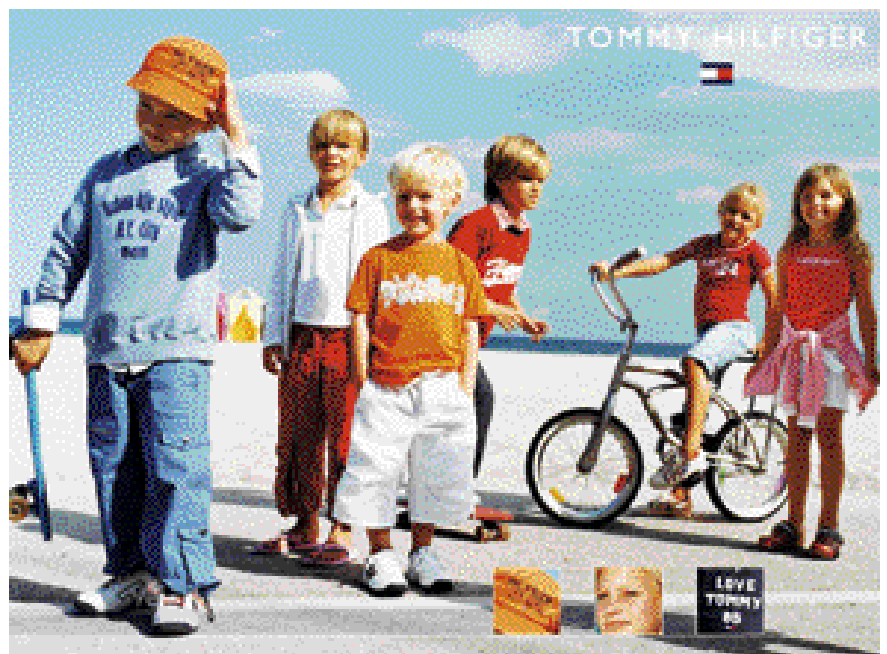
Ondertussen werd de maatschappij hoe langer hoe meer *routeless*. Mensen iden-

tificeerden zich steeds minder met kerk, overheid, media en wetenschap. Aan de oude *communities* bleef men participeren om de netwerkopportunities, minder om de waarden. De nadruk kwam te liggen op de eigen expressie en zelfrealisatie, op de individuele levensloop en levensstrategie. Advertising groeide uit tot de minst geloofwaardige informatiebron. Mond-aan-mond de meest geloofwaardige. Marketeers werden geconfronteerd met de consument die in een verpletterende informatiemaatschappij een communicatie-indigestie had opgelopen, geen ‘messages’ meer wenst, maar wel respect en emoties; geen producteigenschappen meer wil kennen, maar wel entertainment, empathie en engagement. Gedaan dus met *pushy marketing*. In die *routeless* maatschappij waren de sociale, politieke en religieuze gidsen uitgespeeld en werden de merken de nieuwe gidsen. Merken op zichzelf verkregen zeer veel kracht. Merknamen personaliseerden zich en verschenen her en der uitvergroet op kleding, zoals bij Tommy Hilfiger. In de jaren 90 werd de *BSP*, de *Brand Selling Proposition* de differentiërende factor bij het keuzeproces. Het merk wordt meer dan zijn fysieke verschijning. Het sterke merk ‘Harry Potter’ bijvoorbeeld is en blijft uiteindelijk een boek. Als merk steeg het bo-

ven zijn fysieke verschijning uit. Merken werden instrumenten voor zelfexpressie van individuele interesses. Ze dienden hoe langer hoe meer ook als ‘short-cuts’ in het keuzeproces. Wie geconfronteerd wordt met een overaanbod wordt rationeel door voor een hele groep producten ‘emotioneel’ te kiezen, in supermarkten op gemiddeld 12 seconden. De consument laat weten dat de meeste sectoren voldoende keuze aanbieden. Alleen bij kleding is nog extra aanbod gewenst. De marketeer die in deze overvloed wil lanceren, moet een nieuwe productcategorie creëren en een nieuwe plaats in het brein van consumenten realiseren. De bestaande ‘breinposities’ zijn overbezet. Het zijn ook de merken die de behoefte aan nieuwe ‘communities’ gebaseerd op individuele interesses, hebben gedetecteerd. De ‘clubs’ en digitale *communities* worden gemeengoed, – elke boekenverdelers zijn ‘club’.

Begin 21ste eeuw: ieder zijn merk

Aan het begin van de 21ste eeuw is de entertainment business de drijvende kracht geworden in de nieuwe wereldeconomie. En aan diensten wordt meer besteed dan aan goederen. Huishoudens, die nu 3 keer



Het merk ‘Tommy Hilfiger’ in het groot op de kleine buik, als een schoolvoorbeeld van ‘Brand selling proposition’.

meer verdienen dan in de jaren 50, geven meer uit aan media en entertainment dan aan gezondheidszorg of kleding. Reizen, boeken, theater, restaurantbezoek, 'shopping als theater', opleidingen alerhande, ... horen allemaal bij de zelfverwerkelijking die centraal is komen te staan. Het leven is continu *leren*. De wereld is ondertussen volledig digitaal en de nieuwe digitale communicatiemiddelen zijn rijker – zowel door interactiviteit als door de consultatiemogelijkheid – de consument wil het initiatief zelf nemen als hij informatie wenst. Het individualisme kent nu zijn voorlopig hoogtepunt met wat je zou kunnen noemen, de *Me Selling Proposition*, de *MSP*, wat betekent dat de consument het merk naar zijn eigen hand zet, het individualiseert en voor een fragmentatie van veel markten zorgt. Elk product dat voor een individuele oplossing kan zorgen, geniet merkvoorkeur. Ikea maakt van meubelen makkelijke bouwstenen. Die individualisering gebeurt op twee manieren en zorgt voor een verdere opsplijting van vele markten. Enerzijds hebben we de exclusieve, handgemaakte authentieke producten/diensten. De groeiende markt van authenticiteit. Zo creëerde Nokia nog niet zo lang geleden zijn brand 'Vertu', goed voor gepersonaliseerde GSMs met saffieren, leder en an-

dere luxe. Anderzijds wordt de groei naar individualisering vertaald naar *mass customized* producten en diensten die betaalbaar zijn terwijl ze toch een individuele differentiëring geven. Dit kan enerzijds onder de vorm van *built-to-order*, tailor-made productie, waarvan Dell Computers een typevoorbeeld is in B-to-C en Eurinpro met zijn tailor-made logistiek vastgoed in B-to-B, of anderzijds onder de vorm van sub-branding en *varietization*, de eindeloze variaties waarvan vele frisdrank- en fruitsappenfabrikanten zoals Tropicana een typevoorbeeld zijn. De consument wil in zijn leven alles, en heeft hoe langer hoe mindertijd om te kiezen. Bedrijven die helpen kiezen, zijn succesvol. Denken we aan het succes van de zoekrobot Google, de portaalsites of online retailbedrijven zoals Amazon die je telkens blijven informeren wat consumenten die jouw interesse delen verder interessant vinden. Geholpen *mond-aan-mond reclame* is het meest belangrijke communicatiekanaal geworden. De *Me Selling Proposition* culmineert in het succes van de blogs. Iedereen is een merk. Iedereen heeft een mening. De consument heeft op verschillende vlakken het initiatief van vele merken overgenomen. Wie de consument in zijn branding een plaats geeft, wint. De iPod wint: ieder zijn muziek.

Marketing: complex en strategisch

Waar is de tijd? De tijd van eenvoudige boodschappen voor eenvoudige consumenten in eenvoudige markten met eenvoudige producten. De tijd van succesvol verkopen zonder marketingstrategen. Ze ligt zeer ver achter ons. Complexiteit is het werkveld van de huidige marketeer. Merken zijn de bakens in die complexiteit, in die geïndividualiseerde – of noem het bevrijde-, en gefragmenteerde wereld. Sommigen zeggen, misschien uit wanhoop, dat de druk moet worden opgevoerd en dat de doofstomme consument moet worden omsingeld met de eigen taste van het merk, de eigen sound, de eigen visuele *sight*, de eigen *touch*, de eigen *smell*, ... met een *holistische aanpak* om toch nog invloed te hebben op die consument.

Dit lijkt mij, wellicht effectief voor sommige merken, een aanpak van de oude marketingstempel. Marketing kan geen eenrichtingsverkeer meer zijn, kan niet meer *pushy* zijn. Marketeers worden onderhandelaars met hun consumenten, staan in interactie en zullen overleggen met hun klanten. Het eenrichtingsverkeer is voorgoed voorbij. En marketing zal in de toekomst effectief blijven als het de complexiteit eenvoudig kan maken, als het simpele antwoorden vindt op de complexe consumentenwereld. *De eenvoud troef*, wordt het volgende artikel in deze reeks.

Geert Vanhees



Nike: van gestroomlijnd sterk intern merk naar consumervoorkeur.