



MERKPOSITIONERING

draait om *helder, eenduidig en richtinggevend* gedachtegoed

tekst **Peter van Woensel Kooy**

Ze gelden als briljant duo waar je niet omheen kunt, als het om merkpositionering gaat: Mary Hoogerbrugge en Onno Maathuis. Bezielde en energieke vakgenoten bovendien. Ze zijn beiden merkspecialist bij De Positioneerders, een strategisch merkadviesbureau dat sinds 2010 merken en organisaties met hun positionering- en portfoliovraagstukken helpt. Tijd om onze klokken gelijk te zetten.

Mary Hoogerbrugge is naast positioneringsexpert ook beschermvrouwe van Swocc. Deze stichting, opgericht door 'merkprofessor' Giep Franzen, stimuleert sinds 1995 de ontwikkeling van wetenschappelijke kennis over merken, marketing en communicatie en het gebruik ervan door de praktijk. Jarenlang leidde Hoogerbrugge de Stuurgroep Effie, ze staat op 7 in de 'Top 50 onmisbare vakgenotenlijst' van 2023 en werd recent nog onderscheiden als VIA Legend. Onno Maathuis is behalve bij De Positioneerders actief als toezichthouder in de zorg [Nierstichting, red.], in de

sport (bij TeamNL) en wetenschap (als adviseur 'Swocc Selectie'). Maathuis promoveerde in 1999 op een proefschrift over corporate branding, waarin hij de waarde van organisatiemerken ('the company behind the brand') aantoonde en liet zien welke merkportfoliostrategie het best past bij verschillende organisaties. Daarnaast is het duo recentelijk samen met tien andere 'vakliefhebbers' de Iris Academy gestart om hun kennis en inzichten te delen en om, naar eigen zeggen, vakgenoten en hun organisaties verder te brengen. Met deze academie is ook een plek ontstaan om meer te leren over merkpositioneren. Wij stellen

Maathuis en Hoogerbrugge dertien vragen over dit thema, die ze samen met verve beantwoorden.

WAT IS JULLIE DEFINITIE VAN MERKPOSITIONERING EN WAAROM IS DEZE DISCIPLINE BELANGRIJK VOOR BEDRIJVEN?

Merkpositionering is het gedachtegoed van een organisatie waarmee zij zich verbindt met de markt: de 'omgeving'. Het vertelt waar een organisatie voor staat en om herkend wil worden. Zo'n gedachtegoed kan gebaseerd zijn op een visie, missie, een purpose, waarden of overtuigingen. Een positionering is

belangrijk omdat het intern richtinggevend is voor innovatie, communicatie, en gedrag. Het is extern belangrijk omdat het zorgt voor relevantie en herkenbaarheid bij stakeholders.

VOILÀ. HOE VERSCHILT MERKPOSITIONERING VOLGENS JULLIE VAN BRANDING EN IDENTITEIT?

Bij merkpositionering ligt de focus op een helder, eenduidig, richtinggevend gedachtegoed van een organisatie en op de relevantie hiervan voor de doelgroep. Bij identiteit gaat het om de kenmerken van de organisatie. Bij branding ligt de focus meer op de zichtbare uitingvormen daarvan in bijvoorbeeld logo, communicatiestijl en symboliek.

WAT ZIJN VOLGENS JULLIE DE VERSCHILLENDE NIVEAUS VAN MERKPOSITIONERING?

Wij maken onderscheid tussen positioneren op communicatie-, marketing en organisatieniveau. Het verschil zit 'm in de impact van de (her)positionering en welke disciplines er mee gemoeid zijn.

- Op communicatieniveau gaat het om een invalshoek voor een campagne. Bij marketing raakt het bijvoorbeeld ook product(ontwikkeling), pricing, logistiek. Een positionering op organisatieniveau vertegenwoordigt de hele organisatie en raakt ook disciplines als HR en innovatie.
- Je kunt er ook op een andere manier naar kijken. Op het meest fundamentele niveau gaat positioneren over categorisatie: wat ben ik, in welk hokje kunnen doelgroepen mij plaatsen en tot welke categorie behoort ik...
- Het concrete instrumentele niveau is de merkbelofte. Wat heb ik te bieden,

waarmee ik aansluit op behoeften.

- Het emotionele niveau gaat over de merkpersoonlijkheid, het karakter van het merk.

WELKE FACTOREN BEÏNVLOEDEN DE MERKPOSITIONERING VAN EEN BEDRIJF?

We kijken naar zowel interne als externe factoren bij het ontwikkelen van de positionering van een organisatie. Wij hanteren voor de analyse ons positioneringsmodel waarin we onderscheid maken naar interne factoren, zoals strategische factoren, competenties, cultuur/waarden en externe factoren, zoals markt/klantbehoeften, maatschappelijke ontwikkelingen en concurrentie, extern.

WAT ZIJN DE STAPPEN BIJ HET ONTWIKKELEN VAN EEN MERKPOSITIONERINGSSTRATEGIE?

Naast het analyseren van de markt en organisatie via deskresearch uitvoeren en indien nodig aanvullend veldonderzoek, is het vooral zaak om te zorgen dat de verschillende stemmen gehoord worden in het proces: directie, medewerkers, klanten, maatschappij en andere stakeholders.

Op het meest fundamentele niveau gaat positioneren over categorisatie

Het gaat immers om een gedragen en herkenbaar gedachtegoed dat de organisatie en de markt verbindt.

HOE COMMUNICEER JE JE MERKPOSITIONERING EFFECTIEF AAN JE DOELGROEP?

Door het een gedeeld gedachtegoed te maken, tellen inspanningen op: naast je merkcommunicatie, dragen je mensen het uit, wordt het herkenbaar in innovatie, et cetera.

HOE MEET JE HET SUCCES VAN JE MERKPOSITIONERINGSSTRATEGIE?

Door zowel op merk-, mens- als op business-niveau te onderzoeken of jouw gedachtegoed wordt omarmd en leidt tot veranderingen in gedrag of voorkeur.

WELKE KPI'S KUN JE GEBRUIKEN OM DE MERKPOSITIONERING TE EVALUEREN?

- Evaluatie in de markt door klant ofwel consument kan onder andere uit merkvoorkeur, specifieke merkassociaties en herkenbaarheid blijken;
- Evaluatie in de organisatie door medewerkers blijkt onder andere uit identificatie en ambassadeurschap;
- Evaluatie op business-niveau blijkt uit KPI's in lijn met organisatiedoelen, zowel commercieel als maatschappelijk.

HOE PAS JE JE MERKPOSITIONERINGSSTRATEGIE AAN IN DE LOOP VAN DE TIJD?

Het gedachtegoed van een organisatie kan in de kern lang hetzelfde blijven, maar in verschijningsvorm en thematiek inspelen op veranderende tijdgeest en actualiteit. Het is een continue opdracht om dicht bij je kern te blijven en tegelijkertijd de aansluiting met de buitenwereld te houden.

HEBBEN JULLIE EEN VOORBEELD VAN WELK MERK HET GOED DOET?

Uiteraard. Ikea staat al decennia voor 'betaalbaar design', maar speelt met collecties en communicatie in op verschillende actuele thema's zoals recentelijk 'slim wonen' met domotica, licht, geluid en duurzaamheid.

WELK MERK DOET HET SLECHT?

Een merk dat niet goed over het voetlicht kan krijgen wat het doet en waar het voor staat, en daardoor vaak negatief wordt bejegend in de publieke opinie, is Shell.

beeld: JeShoots.com | Unsplash



DOSSIER