

JULIAN STEVENSE

POSITIONEREN DOE JE ZO.

DE BESTE ARTIKELEN OVER POSTIONERINGSSTRATEGIE





WELKOM

Positioneren kun je leren! Zo simpel is het. Daarom deel ik mijn expertise op het gebied van positioneringsstrategie graag met enthousiaste professionals die op zoek zijn naar een voorkeurspositie voor hun merk. Geen tijd om mijn boek 'De perfecte positionering' te lezen? Vergeten om mijn columns 'Marketing Affairs' te lezen in MarketingTribune? Er nog niet aan toegekomen om één van mijn colleges op Nyenrode Business Universiteit te volgen? Geen probleem, ik heb weer een aantal interessante en inspirerende artikelen voor je verzameld.

Veel leesplezier!

JULIAN STEVENSE

INHOUD

Positioneer jezelf als oplossing	1
----------------------------------	---

Positioneren is vooral perceptie	2
----------------------------------	---

Positioneren op basis van emotie	3
----------------------------------	---

Positioneren draait om motiveren	4
----------------------------------	---

Meesters van het positioneren	5
-------------------------------	---

Positioneer marketing als dé oplossing	6
--	---

Positioneren in crisistijd, 6 tips	7
------------------------------------	---

01

POSITIONEER JEZELF ALS OPLOSSING

OP BASIS VAN WELK INZICHT
POSITIONEER JE JOUW MERK?



Inzicht is het zien van het verband tussen de verschillende onderdelen van het probleem.

Op basis van welk inzicht positioneer je jouw merk? Inzicht is volgens de definitie van de Duitse gestaltpsycholoog Wolfgang Köhler 'het zien van het verband tussen de verschillende onderdelen van het probleem'. Het is de zogenaamde 'aha-erlebnis' aldus de Duitse psycholoog Karl Bühler; het moment waarop je begrijpt wat er daadwerkelijk aan de hand is.

Inzicht gaat dan ook een belangrijke stap verder dan analyse. Inzicht combineert analyse namelijk met logica, intuïtie en bovenal creativiteit. En daarmee verbindt inzicht onze linker- en rechterhersenhalft. De linkerhalft staat voor logica en analyse, terwijl de rechterhalft juist staat voor intuïtie en creativiteit. Inzicht is dus in staat om je het gehele plaatje te laten 'zien'. Niet alleen datgene dat reeds voor iedereen zichtbaar is (het analytische deel), maar vooral ook datgene dat de meesten nog niet zien (het visionaire, intuïtieve deel). Door anders naar het probleem te kijken zie je tenslotte oplossingen die anderen niet zien.

Johan Crujff stond bekend om zijn ongekennde voetbalinzicht. Hij combineerde zijn analyse dan ook altijd met logica, intuïtie en creativiteit. Toen hij werd geconfronteerd met een tegenstander waar een Italiaanse 'superspits' speelde gaf hij aan zich niet te focussen op deze moeilijk verdedigbare spits, maar juist op de spelers die hem aanspelen. 'Als hij de helft van de ballen krijgt, heb ik nog maar een half probleem.' was de karakteristieke oplossing van Crujff.



Op basis van welk inzicht kun je het merk als oplossing positioneren?

Ook de Romeinse keizer Julius Caesar beschikte over een scherp inzicht. Gedurende een van zijn Gallische veldslagen stuitte hij op een stad welke gebouwd was op een hoog plateau. Vanwege de steilheid van de berg was de stad moeilijk aan te vallen. Zodoende gaf hij zijn genie-onderdeel de opdracht een tunnel in de berg te graven met als doel de watertoevoer naar de stad om te leiden naar zijn eigen legerkamp. Zonder water was de wil van de tegenstander snel gebroken en gaf de stad zich zonder al te veel weerstand over.

Ook in de briefing, het meest strategische document dat wij als marketeers kunnen inzetten, wordt vaak gevraagd naar het 'inzicht'. Op basis van welk inzicht kunnen je het merk als oplossing positioneren? Je moet dus op zoek gaan naar het probleem dat de doelgroep tegenhoudt en niet een algemene trend benoemen of de wijze waarop de doelgroep nu al keuzes maakt. Dat is een analyse of een conclusie, maar geen inzicht. Inzicht laat zien wat mensen tegenhoudt en hoe jouw merk hen in beweging kunt brengen. Pas als je dat gaat zien kun je daadwerkelijk praten over inzicht.

02

Positioneren is vooral perceptie

Als je positie wilt innemen in het brein, dan
draait alles om perceptie.

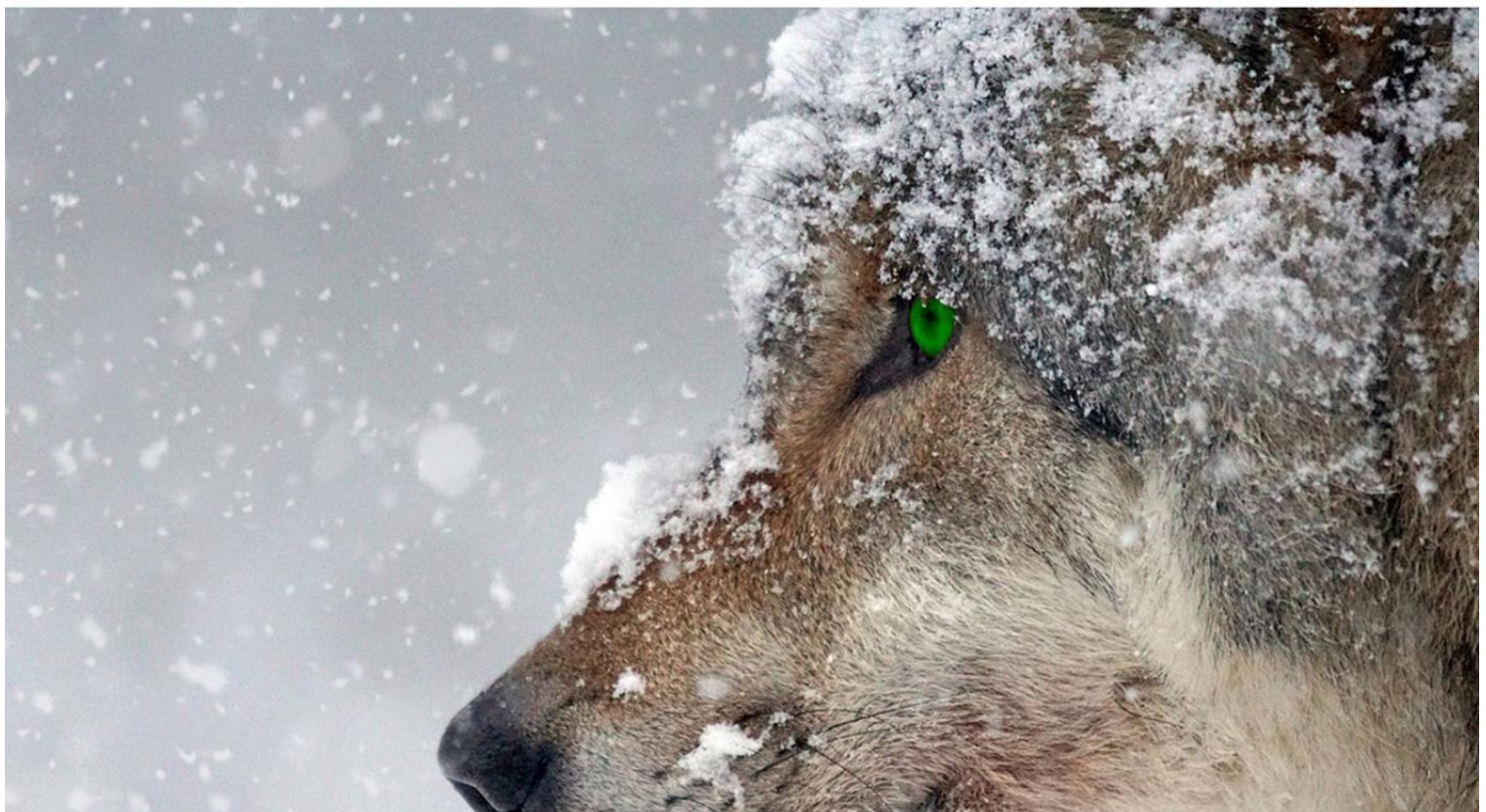
POSITIONEREN IS VOORAL PERCEPTIE DOOR JULIAN STEVENSE

Als je positie wilt innemen in het brein, dan draait alles om perceptie. Het draait uiteindelijk niet om de waarheid, want er zijn vaak meerdere waarheden in de wereld, maar om de beeldvorming bij de doelgroep. Het begrip 'fake news' is ondertussen niet meer weg te denken uit de media en dat zie je ook terug op social media. De drang het perfecte leven, een grote bron van stress onder millennials volgens diverse onderzoeken, zorgt ervoor dat mensen alleen het beste van zichzelf laten zien. Het internet staat dan ook vol met tips & tricks hoe je jezelf het beste in beeld kunt brengen op social media, zelfs als het resultaat volledig fake is. Mensen bedenken zelfs fake identiteiten voor internet dating omdat ze hun echte identiteit niet aantrekkelijk of interessant genoeg vinden.

Alles draait om perceptie, zowel in de media als op social media, en daar zit een grote parallel met positioneringsstrategie.

Merken zijn ook continu bezig de perceptie, oftewel beeldvorming, van hun doelgroep positief te beïnvloeden. Dat is niet nieuw, dat vindt al tientallen jaren plaats. Denk maar aan de wereld van Peter Stuyvesant of het wilde westen van de Marlboro man. We identificeren onszelf namelijk graag met merken die waarden uitdragen die wij zelf nastreven. Dat zie je ook terugkomen op social media. Daar proberen mensen zoveel mogelijk volgers te krijgen door deze volgers een wereld voor te houden die zij zelf nastreven.

Het grote verschil tussen merken en de (social) media is dat wij als consument begrijpen dat de wereld die een merk ons voorhoudt een fantasiewereld is. Dat de mooie mensen die we zien acteurs en actrices zijn en dat het niet hun echte leven is.



Merken zijn ook continu bezig de perceptie, oftewel beeldvorming, van hun doelgroep positief te beïnvloeden.

We begrijpen dat die mooie auto op een billboard met een vanaf prijs van 29.995 euro de meest complete, exclusieve uitvoering van deze auto is die eerder het dubbele of zelfs driedubbele kost. Dove sprong hier lang gelden al heel slim op in met een campagne (Evolution) die mensen erop wijst dat de wereld die merken ons voorhouden niet de echte wereld is.

Het wordt echter ingewikkeld als niet langer duidelijk is wat echt is en wat niet. Om de consument te beschermen is er voor adverteerders wetgeving ontwikkeld en zijn er organen opgericht als de Nederlandse Stichting Reclame Code. We gebruiken zelfs de vermelding 'advertorial' om aan te geven dat het nieuws dat je leest van een adverteerder afkomstig is.

Alles om misleiding van de consument tegen te gaan. Maar wordt het ondertussen niet eens hoog tijd dat we hetzelfde gaan doen voor berichten in de media, inclusief social media? Om te voorkomen dat we gaan geloven dat die perfecte wereld die ons wordt voorgeschoteld echt is. En dat we die ook niet moeten proberen na te streven. Maar gewoon gelukkig moeten zijn met het leven dat we in het echt leiden door er anders naar te kijken. Een leven vol perfectie is tenslotte een kwestie van perceptie.



3

Positioneren op basis van emotie

WE BESLISSEN GROTENDEELS, ZO NIET
VOLLEDIG, OP BASIS VAN ONZE EMOTIE EN
PROBEREN DIT VERVOLGENS TE
RATIONALISEREN MET FEITELIJKE
ARGUMENTEN.

POSITIONEREN OP BASIS VAN EMOTIE DOOR JULIAN STEVENSE

Baseer jouw positioneringsstrategie op een emotionele beleving en je wordt er ruimschoots voor beloond door de doelgroep. Denk maar eens aan de wijze waarop we jaarlijks op zomervakantie gaan. Elk jaar wordt deze zomervakantie weer ingekleurd met zwarte zaterdagen. Dagen waarop we massaal als kuddedieren naar het zuiden trekken om 5 uur lang in de file te staan met temperaturen van rond de 40 graden. We vertrekken namelijk niet een paar dagen eerder of later, maar precies op zwarte zaterdag.

Hoe kan het toch dat we onszelf zo willen pijnigen en doelbewust de bloedhete file in rijden? Dat is dezelfde reden dat we ons ook massaal laten beledigen door Franse, Italiaanse of Spaanse obers. Of uren in de rij gaan staan voor een attractie of bezienswaardigheid en 10 euro of meer betalen voor een kop koffie of glas frisdrank in een strandtent of op een terras. De emotionele beloning van onze vakantie is in onze perceptie vele malen hoger dan de rationele investering die we hiervoor moeten doen. Dus is het urenlang wachten in een bloedhete auto overkomelijk net als de slechte service tegen een absurd hoge prijs.

Hieruit blijkt wederom dat ons brein een emotionele weegschaal is, iets waar slimme merkstrategen handig op inspelen. We beslissen grotendeels, zo niet volledig, op basis van onze emotie en proberen dit vervolgens te rationaliseren met feitelijke argumenten. Vijf uur in de bloedhete file betekent nog altijd 19 uur langer vakantie dan een dag later vertrekken. En 12 euro voor een cappuccino is een hoop geld, maar we zaten wel fantastisch aan het Piazza San Marco in Venetië.

Het vakantiegevoel is een dusdanig hoge emotionele beloning dat 5 uur of 12 euro een acceptabele investering is in onze ogen. Hetzelfde gedrag zag je ook bij de introductie van de eerste Ipad, waarbij mensen uren in de rij stonden om voor 1.000 euro een computer te kopen met een heleboel beperkingen. Waarom? Omdat de emotionele beloning van het merk de noodzakelijke rationele investering ruimschoots overtrof.

Hetzelfde mechaniek vindt plaats als je kijkt naar de waardering van het eten en drinken op vakantie. Die rosé op vakantie was overheerlijk, maar blijkt bij terugkomst in Nederland toch een stuk minder te smaken. Alles smaakt beter op vakantie omdat de hele beleving op vakantie beter is. Het vakantiegevoel, het uitzicht, de warmte, de geuren, het heeft allemaal invloed op onze beleving. Dat is ook de customer experience die je als merk jouw klant wilt aanbieden. Een totaalbeleving waarbij alles ertoe bijdraagt de emotionele waarde van het merk te optimaliseren. Waardoor andere merken uiteindelijk minder in de smaak vallen.

Als jij in staat bent om de emotionele betrokkenheid en totale beleving van jouw merk op hetzelfde niveau te krijgen als de jaarlijkse 'trek naar het zuiden', dan hoor je niemand meer klagen over lange wachttijden of hoge prijzen. Omdat de uiteindelijke beloning die men krijgt vele malen hoger ligt dan de rationale investering die men ervoor moet doen. Dan gaat de zon ook volop schijnen voor jouw merk.

04

Positioneren draait om motiveren

Wil jij ook winnen in de strijd om jouw
doelgroep?

POSITIONEREN DRAAIT OM MOTIVEREN DOOR JULIAN STEVENSE



Als positioneringsstrateeg ben ik vanzelfsprekend altijd geïnteresseerd in boeken die over de werking van ons brein gaan. Tijdens de vakantieperiode heb ik met veel plezier opnieuw het boek 'Waarom' van Victor Lamme gelezen. Het boek zit namelijk boordevol inspirerende voorbeelden van menselijke drijfveren. Het is in tegenstelling tot het eveneens zeer interessante 'Driven' van Harvard hoogleraren Lawrence en Nohria eenvoudig te lezen en gaat dieper in op de onderliggende drijfveren dan het alom bekende 'Start with why' van Simon Sinek.

Marketeers zouden zichzelf bij aanvang van een project vaker de 'Waarom' vraag moeten stellen. Waarom ga ik dit doen? Waarom gaat dit succesvol worden? Maar nog belangrijker is jezelf de vraag stellen: 'Waarom zou iemand voor mijn merk moeten kiezen? Op basis van het antwoord op deze vraag kun je namelijk je positioneringsstrategie gaan invullen.

Strategie begint namelijk met het definiëren van jouw doel, jouw 'waarom'. Zelf werk ik niet langer met verwarrende termen als visie en missie, maar gebruik ik een door mij aangepaste versie van het BHAG-model dat ik ook behandel in mijn boek 'De perfecte positionering'. Ik kijk daarbij niet alleen naar wat mij motiveert ('passion'), maar vooral of dit mijn doelgroep voldoende motiveert om juist voor mij te kiezen ('preference'). Het uitgangspunt van elke positioneringsstrategie moet tenslotte het innemen van de voorkeurspositie zijn. Dat is namelijk de enige positie die aanzet tot daadwerkelijk gedrag en herhaling van dit gedrag.

Als jouw businessmodel vervolgens ook nog eens goed is - hogere opbrengsten dan kosten -ben je ook gegarandeerd van voldoende winstgevendheid ('profit'). Ook hier zie je mijn gebruikelijke 'regel van drie' terugkomen, inclusief bijpassend ezelsbruggetje (passion, preference en profit).

Strategie begint met het definiëren van jouw doel, jouw ‘waarom’.

De behoefte van de doelgroep is essentieel voor het realiseren van je doel, vandaar de naam doelgroep. Je positioneert jouw merk dan ook als oplossing voor deze behoefte. Groei, winst en continuïteit van de organisatie, de bedrijfskundige doelen, zijn echter verre van motiverend voor jouw doelgroep (tenzij het de aandeelhouders betreft). Zorg er dan ook voor dat jouw doel altijd een beloning biedt aan de doelgroep omdat het een grotere toegevoegde waarde biedt dan de huidige situatie. De enige reden voor verandering is tenslotte verbetering. Niet voor niets koos de meerderheid, tegen alle verwachtingen in, uiteindelijk voor Brexit en voor Donald Trump. Simpelweg omdat ze dit op dat moment als verbetering zagen ten opzichte van hun huidige situatie.

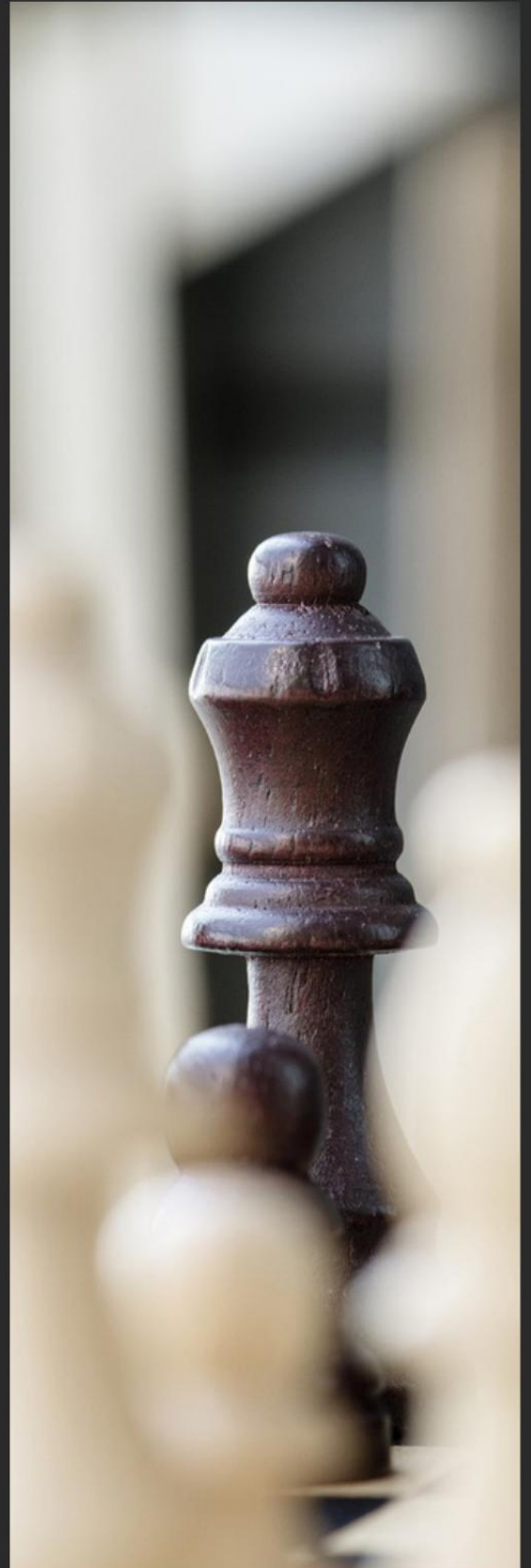
Nike heeft dit principe altijd goed begrepen en is daarnaast in staat geweest dit heel eenvoudig toe te passen. Nikè is de Griekse godin van de overwinning en het Nike logo, de wereldberoemde swoosh, is afgeleid van de vleugels op haar rug. Het organisatiedoel van Nike was logischerwijs ‘winnen’ en dan vooral van Adidas. Oorspronkelijk gericht op atleten, wist Nike uiteindelijk hele volstammen te motiveren door in te spelen op de behoefte van mensen om te willen winnen. Niet alleen op het sportveld, maar ook in het dagelijks leven (op mijn middelbare school was je een winnaar als je op Nike Epic van meer dan 500 gulden rondliep). En wat deed Nike toen ze tot de conclusie kwam dat vrouwen niet voldoende werden gemotiveerd door de behoefte om van elkaar te winnen? Ze overtuigde hen er met succes van dat je met Nike vooral de strijd met jezelf kon winnen. Een strategie die ze vervolgens weer hebben aangescherpt door in te spelen op sociaal maatschappelijke ontwikkelingen. Volgens Nike is tegenwoordig iedereen die positie durft in te nemen, zich afzet tegen beperkingen of simpelweg durft door te zetten een winnaar.

Wil jij ook winnen in de strijd om jouw doelgroep? Positioneer jezelf dan als winnaar door je doelgroep ervan te overtuigen dat jij hun behoeften beter kunt vervullen dan je tegenstander. Dat is namelijk waarom motiverende merken werken.

05

MEESTERS VAN HET POSITIONEREN

DRAAIT HET OM DIFFERENTIATION'
OF OM 'DISTINCTIVENESS'?



MEESTERS VAN HET POSITIONEREN DOOR JULIAN STEVENSE

Draait positioneren om 'differentiation' of om 'distinctiveness'? Het lijkt wel een semantische discussie tussen twee autoriteiten op het gebied van branding. De tweestrijd tussen de immer uitgesproken Mark Ritson en de gedegen wetenschapper Byron Sharp. Beide hebben zich het afgelopen decennium zorgvuldig gepositioneerd. Mark Ritson als rebelse, ongenueanceerde praktijkwetenschapper en Byron Sharp als de enige echte wetenschappelijke merkexpert. Mark Ritson schroomt er niet voor om met gestrekt been de gemiddelde marketeer te bekritisieren terwijl Byron Sharp dat doet met (pseudo) wetenschappelijke berichten over branding.

Toch is het interessant om te zien dat er sprake is van wederzijds respect. Uiteindelijk hebben ze er beide baat bij zolang ze als tegenpolen worden gezien. Mark Ritson gaf zelfs toe dat hij dankbaar gebruik heeft gemaakt van de bekendheid van Byron Sharp en zich bewust als tegenpool heeft gepositioneerd. Ritson staat open voor de mening van Sharp, maar nuanceert deze en vult deze vervolgens aan met een andere visie op hetzelfde onderwerp. Waar Sharp bijvoorbeeld niet 'gelooft' in differentiation en aangeeft dat alles draait om distinctiveness geeft Ritson aan dat beide een belangrijke rol kunnen spelen bij het positioneren van een merk.

Als auteur van 'De perfecte positionering' en docent Strategisch Positioneren op Nyenrode komt ik regelmatig in discussies terecht met marketeers die 'How Brands Grow' als enige waarheid zien.

Deze eenzijdige zienswijze is uitermate jammer want Sharp's betoog over distinctiveness is juist een zeer welkome aanvulling op de differentiation benadering van Ries & Trout. Maar zoals Ritson al zo treffend stelt 'But Sharp is rarely a thinker who embraces plurality and nuance.' En daarmee doet Sharp ons vakgebied toch te kort.

Open staan voor andermans mening, genuanceerd reageren op een stellingname en kijken naar overeenkomsten in plaats van naar verschillen zouden ons vakgebied veel sterker maken. Niet alles draait bijvoorbeeld om online, mobile en social media. Niet iedereen is dagelijks bezig met AI, AR of VR. Niet iedereen richt zich op millennials of Generation Z. En niet iedereen is elke dag agile aan het werk of purpose-driven.

Juist door open te staan voor elkaars mening en zienswijze kunnen we ons vakgebied naar een hoger niveau tillen. Laten we van elkaar leren, elkaars mening bediscussiëren zonder te vergeten om te nuanceren. Laten we nieuwe doelgroepen, methodieken en technieken omarmen zonder de oude direct als ouderwets of hopeloos achterhaald neer te zetten. Laten we niet alleen preken voor eigen parochie, maar ook openstaan voor de overtuiging van anderen. Moet je je eens voorstellen hoe veel verder we ons vakgebied dan kunnen brengen.

06

Positioneer marketing als dé oplossing

Leadership, het is een van de meeste gebruikte en misbruikte termen van deze tijd. Maar wat is leiderschap nu eigenlijk?

POSITIONEER MARKETING ALS DÉ OPLOSSING | DOOR JULIAN STEVENSE



Leadership, het is een van de meeste gebruikte en misbruikte termen van deze tijd. Maar wat is leiderschap nu eigenlijk?

De immer uitgesproken Mark Ritson sprak zich al eens zeer kritisch uit over de hedendaagse omschrijving van leiderschap. In zijn ogen is het allemaal te soft aan het worden. Leiderschapskenmerken als empathie, emotionele intelligentie, sociale invloed, charisma en vrijgevigheid vindt hij eerder passen bij een 'support group' dan bij een leider.

Toch zijn deze softere kenmerken net zo belangrijk voor een leider als de meer traditionele, hardere kenmerken als zelfbewust, doeltreffend en visionair. Het succes van leiderschap hangt grotendeels af van het vinden van de juiste balans tussen deze zachte en harde kenmerken. Mijn omschrijving van leiderschap is: het motiveren en mobiliseren van mensen om een gezamenlijk doel te realiseren. Een leider is in staat om de juiste mensen te mobiliseren en vervolgens te motiveren om een gezamenlijk gedragen doel te realiseren. Emotionele intelligentie (EQ) is daarbij minstens zo belangrijk als IQ. Een goed leider is in staat om de juiste emotionele snaar te raken, mensen daarmee te motiveren om in beweging te komen en zodoende het gestelde doel te realiseren.

Steve Jobs omschreef deze mensen ooit als The Crazy Ones in zijn beroemde 'Think different-campagne'. Dit waren veelal leiders die de wereld wilden veranderen en bovenal wilden verbeteren. Daarmee wisten ze mensen te motiveren om in beweging te komen en hun voorbeeld te volgen. Dit sluit ook aan bij een statement dat ik altijd gebruik in leiderschapssessies, namelijk dat de enige reden voor verandering, verbetering is. Abraham Maslow stelde ooit al eens dat alleen onvervulde behoeften motiveren. Schrijver Arthur Burt vatte het uitermate treffend samen met een scherp inzicht: Nothing happens until the pain of staying the same, outweighs the pain of change.

Positioneer marketing als dé oplossing voor organisatieproblemen.

Treffende voorbeelden in deze campagne zijn Mahatma Gandhi en Dr. Martin Luther King.

Gandhi was een jurist en antikolonialist die geweldloosheid gebruikte in de Indiase onafhankelijkheidsstrijd. Hij motiveerde mensen om hun mening te delen zonder gewelddadig te zijn, wat uiteindelijk leidde tot de gewenste onafhankelijkheid van India. Dr. Martin Luther King Jr. groeide op in een tijd waarin witte en zwarte mensen aparte scholen, apart openbaar vervoer en zelfs aparte drinkfontein hadden. Dr. King had een missie: zijn wereldberoemde droom, om gelijkheid te realiseren voor alle mensen, ongeacht hun huidskleur. Deze droom leidde uiteindelijk meer dan 250.000 mensen naar The March on Washington.

Mijn persoonlijke favoriet in de voorbeelden van Steve Jobs is Albert Einstein, een briljant probleemdenker. In mijn ogen draait leiderschap in essentie namelijk om het oplossen van problemen en Albert Einstein begreep dat als geen ander. Kijk maar naar de voorbeelden van Gandhi en Dr. King. Zij benoemden beide een probleem, de Britse overheersing en de rassenongelijkheid in Amerika, en boden hun achterban inzicht in de oplossing. Daarbij wisten ze beiden ook de juiste emotionele snaar te raken. Geen geweld of opstand, maar juist redelijkheid en wijsheid.

Einstein was een groot probleemdenker en daarmee een groot leider en strateeg. Dat is niet geheel toevallig, want er is een grote mate van overlap tussen strategie en leiderschap. Beide draaien in essentie om het realiseren van doelen door het planmatig inzetten van middelen. Strategie is afkomstig van het Griekse woord voor legeraanvoerder (strategos); hij of zij die het leger leidt. Een leider zet zijn of haar volgers planmatig in om het gestelde doel te realiseren. Daar waar dit in organisaties vroeger vooral draaide om een verbetering voor de aandeelhouders (meer winst, meer groei), draait het tegenwoordig steeds vaker om een verbetering voor alle stakeholders.

Strategie draait om het oplossen van problemen.

Ten betere aandeelhouderswaarde mag nog altijd worden nagestreefd - uiteindelijk moet je diegenen die in jou durven investeren, belonen voor hun vertrouwen en geduld - maar een organisatie moet ook een verbetering bieden voor haar mensen en de maatschappij om haar heen. Een veilige werkomgeving, een inclusieve cultuur en een positieve bijdrage aan de maatschappij zijn ook verbeteringen die mensen motiveren om in beweging te komen.

De hiervoor aangegeven relatie tussen leiderschap en strategie komt ook terug in de definitie die de Amerikaanse hoogleraar Richard Rumelt hanteert voor het begrip strategie. Hij omschrijft strategie als: A way through a difficulty, an approach to overcoming an obstacle, a response to a challenge. Strategie draait volgens hem in essentie om het oplossen van problemen en dat komt overeen met de uitleg van leiderschap die de voormalige Amerikaanse generaal en minister van Buitenlandse zaken Colin Powell hanteert: Leadership is solving problems. The day soldiers stop bringing you their problems is the day you have stopped leading them. They have either lost confidence that you can help or concluded you do not care. Either case is a failure of leadership.

Hetzelfde geldt voor leiderschap in organisaties. Je kunt alleen leiden als de mensen die je leidt erop vertrouwen dat je oprecht geïnteresseerd in hen bent en hen ook vooruit kunt helpen. Je moet daarbij goed strategisch kunnen denken, de aanwezige problemen scherp kunnen identificeren en tegelijkertijd de juiste emotionele snaar weten te raken.

Als we praten over Marketing Leadership binnen de organisatie, dan moeten marketeers laten zien dat zij in staat zijn de problemen van de organisatie op te lossen. Ze moeten zichzelf positioneren als daadkrachtige probleemoplossers en de interne organisatie vervolgens motiveren om hun leiding te volgen.

POSITIONEER MARKETING ALS DÉ OPLOSSING | DOOR JULIAN STEVENSE



Marketeers moeten laten zien dat zij de oplossing kunnen bieden op het gebied van ESG-vraagstukken door het ontwikkelen van relevante waardeproposities. Zij moeten laten zien dat zij de oplossing kunnen bieden voor inflatievraagstukken door de prijsstrategie aan te passen of te werken aan de prijsperceptie. Zij moeten laten zien dat zij de oplossing kunnen bieden voor klantvraagstukken door de customer journey en bijbehorende customer experience te optimaliseren. Zij moeten laten zien dat zij de oplossing kunnen bieden voor personeelsvraagstukken door middel van een employer branding en internal branding strategie. Deze lijst gaat vanzelfsprekend nog veel verder, want goede marketeers weten als geen ander welke relevante vraagstukken er spelen in de markt. Ze moeten alleen beter laten zien dat zij ook de oplossing in huis hebben en daarmee een verbetering kunnen bieden voor alle betrokkenen.

Marketeers weten wat de behoeften zijn en waar de doelgroep wakker van ligt. Het is nu alleen noodzakelijk dat ze ook laten zien dat ze dat begrijpen wáár de organisatie wakker van ligt. Het vertalen van marktinzichten naar strategische inzichten die de organisatie vooruit helpen, kan alleen als je exact weet wat de organisatie op dat moment tegenhoudt. Het scherp benoemen van het aanwezige organisatieprobleem en het positioneren van marketing als de beste oplossing voor dit probleem, is de enige juiste strategie. Daarbij moeten marketeers ook de juiste emotionele snaar weten te raken door de taal te leren spreken van de mensen om hen heen. Dat creëert voorkeur, zet mensen in beweging en zorgt er uiteindelijk voor dat de organisatie jouw advies gaat volgen. Dan is er pas sprake van echt Marketing Leadership.



7

Positioneren in crisistijd, 6 tips

HOE POSITIONEER JE JOUW MERK (EN JEZELF)
OM STERKER UIT EEN CRISIS TE KOMEN?

Hoe positioneer je jouw merk (en jezelf) om sterker uit de crisis te komen? Een sterk merk is essentieel voor zowel het korte- als lange-termijnsucces van een organisatie. Maar hoe bouw je aan dat merk wanneer voor organisaties in crisismodus de druk op korte-termijnresultaat alleen maar toeneemt?

Alles draait om voorkeur

Tweeëntachtig procent van alle klanten kiest voor een merk dat zich voorafgaand aan de customer journey al in hun voorkeurgroep bevond, zo blijkt uit een onderzoek van McKinsey & Company uit 2017. En die merkvoorkeur leidt - zo weten we - tot hogere identificatie, voorrang in het keuzekoopproces, verhoogde loyaliteit, lagere ontvankelijkheid voor andere merken en bereidheid om een hogere prijs te betalen. Ook intern is merkvoorkeur essentieel. Merkvoorkeur verbindt en motiveert mensen - iets dat hard nodig is om straks samen de inhaalslag te maken. Merkvoorkeur zet aan tot gewenst gedrag, of tot gewenste gedragsverandering, en als je straks extra personeel nodig hebt om (bijvoorbeeld) de opgelopen achterstand in productie of leveringen goed te maken, dan is merkvoorkeur eveneens cruciaal.

Kortom, er is slechts één positie relevant en dat is de voorkeurspositie. En die voorkeurspositie bouw je niet op door je nu volledig te focussen op korte-termijnactiviteiten zoals acties en (prijs)promoties. In dit artikel deel ik 6 handvatten waarmee je jouw merk (en eigen positie) gestructureerd kunt versterken.

1. Denk vanuit organisatieperspectief

Organisatiedoelen zullen nog belangrijker worden en de marketing- en merkstrategie zullen hier logischerwijs ondergeschikt aan moeten zijn. Maar beide zijn essentieel om de organisatiedoelen te realiseren. In het onderstaande overzicht laat ik zien hoe het merk een strategische rol kan spelen binnen de organisatie. Als je vanuit deze samenhang te werk gaat, wordt duidelijk dat het essentieel is dat je het verband ziet tussen organisatiemetrics en marketing- of merkmetrics. Je moet kunnen meepraten over financiële kpi's en in staat zijn een P&L te lezen, zodat je hier je eigen kpi's en budget op kunt afstemmen. Zo laat je zien dat je vanuit organisatieperspectief naar de situatie kijkt en in staat bent om het noodzakelijke verband tussen organisatie, marketing en merk te leggen.

2. Positioneer het merk als strategisch organisatiemiddel

Positioneer het merk niet langer als een marketing-, marketingcommunicatie- of communicatiemiddel maar als een strategisch organisatiemiddel. Leg uit dat merken, dankzij hun emotionele toegevoegde waarde, bij uitstek het middel zijn om duurzaam concurrentievoordeel te creëren. Merken bestaan namelijk uit associaties in ons brein en zijn daardoor moeilijk kopieerbaar. Nog afgezien van het feit dat voorkeursposities voor langere tijd in ons brein worden ingenomen.

3. Wees bereid (persoonlijke) opofferingen te maken

Omdat marketing veelal gezien wordt als kostenpost, is het marketingbudget bij kostenbesparende maatregelen vaak als eerste aan de beurt. Laat zien dat je begrijpt dat niet-essentiële marketingactiviteiten kunnen wachten en dat eventueel vrijgekomen budget moet worden ingezet om essentiële organisatieactiviteiten te ondersteunen. Maak je eigen ego en ambitie ondergeschikt aan dat van de organisatie, maar blijf tegelijkertijd vechten voor de cruciale rol die het merk voor de organisatie speelt.



4. Voorkom de verleiding van de korte termijn

Nadruk op efficiëntie gaat ten koste van effectiviteit en erodeert het lange-termijnresultaat. We moeten dus voorkomen dat de organisatie zich alleen op het korte-termijnresultaat focust. Natuurlijk zullen we de opgelopen schade moeten herstellen en zullen veel organisaties onder forse financiële druk staan. Toch is het de taak van merkbouwers om het topmanagement ervan te overtuigen dat juist het merk een noodzakelijk baken van zekerheid is in deze onzekere tijden. Blijf dus trouw aan de kernboodschap van je merk en koppel daar vervolgens korte-termijnincentives aan die de klant activeren en jouw merkbelofte verder versterken.

5. Wees positief, maar niet opportunistisch

Vanwege de creativiteit en positiviteit binnen ons vakgebied die vaak omslaat naar opportunisme, wordt het steeds moeilijker voor marketeers en merkbouwers om op organisatieniveau gezien te worden als serieuze gesprekspartner. Positioneer jezelf als een serieuze gesprekspartner die binnen de organisatie de 'voice of the customer' vertegenwoordigt, die met relevante klantinzichten komt en de organisatie helpt om hier optimaal op in te spelen.

6. Begrijp hoe mensen denken

In zijn boek 'Ons feilbare denken' laat Daniel Kahneman ons zien dat 98% van ons denken onbewust en automatisch is. Onze hersenen nemen continu zogenaamde shortcuts (heuristieken) om beslissingen te nemen, zonder dat we er daadwerkelijk goed over nadenken. Nadenken leidt namelijk tot stress waardoor we moeilijker beslissingen nemen.

Als we straks snelle, harde beslissingen moeten nemen, zullen we dus nog meer in dit soort automatismen vervallen. Zorg er dus voor dat je met duidelijke, overtuigende argumenten komt voor het belang van een eenduidige merkstrategie, die met harde feiten zijn onderbouwd. Het gladde 'marketingpraatje' gaat het namelijk niet redden op het moment dat er snel resultaat moet worden geboekt.

Er ligt een enorme kans voor merkbouwers die daadwerkelijk de koppeling weten te maken tussen het merk, marketing en de organisatie. Want 83% van bestuurders ziet absoluut het belang in van een sterk merk, ze hebben alleen weinig tot zeer weinig kennis van merkbouwen. Het is aan de merkbouwer om hen mee te nemen in strategisch merkkenken en voor eens en altijd te laten zien dat juist het merk een cruciale rol speelt wanneer het op het creëren van toegevoegde waarde voor de organisatie aankomt.



Dank voor je
aandacht!

LET'S KEEP IN TOUCH

JULIAN@BRANDGURUS.NL
WWW.BRANDGURUS.NL