De ongekende kracht van branding in het bouwen van een succesvol merk

iWRITER

HOE MERKCONSISTENTIE ZORGT VOOR OMZETVERHOGING

INHOUD

Inleiding: Eindhoven citymarketing 3

1 Je merk als een huis neerzetten 6

De zoektocht naar de merkstrategie van de organisatie 7

Bepaal je merkbelofte 9

Laat de merkbelofte tot leven komen 11

Komen je identiteit en het imago overeen? 11

Zonder goed gedrag val je door de mand 13

Sterke kenmerken van merken 13

Wanneer je brand assets excelleren 14

2 Consistentie staat aan de basis van een sterk merk 16

Voer consistentie door in alle facetten van de organisatie 17

Vertrek vanuit dezelfde waarde 19

3 Hoe je de impact van je branding meetbaar maakt 20

Onderzoek naar de waarde van visuele identiteit en merkconsistentie 21

Merk- en designbewuste organisaties presteren beter 22

Branding kost een hoop tijd en geld, maar het levert nog meer op 24

Business case Provincie Noord-Holland: besparen met branding 25

Conclusie 28

Over de auteur 31

INLEIDING

Eindhoven citymarketing: het schoolvoorbeeld van een succesvol merk bouwen

Eindhoven: de lichtstad, de slimste regio ter wereld en ook nog eens de gekste. Sinds dit jaar is er weer een erkenning bijgekomen waar Eindhoven trots op mag zijn: de allerbeste citymarketingcase van Nederland.

De reis van citymarketing begon in 2010. Eindhoven was 'identiteitsloos'. Innovatieve en technische organisaties als Philips en DAF zijn al decennialang Eindhovens trots, maar het was tijd voor vernieuwing. De gemeente was op zoek naar een nieuwe manier om Eindhoven op de kaart te zetten. Het stelde zichzelf als doel om in 2020 als creatieve innovatieregio een leidende positie in Europa in te nemen en een top-10 positie wereldwijd. Om die visie te vertalen naar de praktijk, begon het strategische bureau Eindhoven365 een uitgebreid onderzoek onder de stakeholders (burgers, bedrijven, expats, toeristen) van de stad. Op basis van onderzoek en analyses moest een vernieuwde identiteit gekozen worden die past bij de regio, de historie en het DNA.

Om een succesvolle rebranding neer te zetten, zijn een onvoorwaardelijk geloof, vasthoudendheid en ambitie nodig. Een jaar lang werd intensief onderzoek gedaan naar het DNA en de mentaliteit van Eindhoven. Hieruit bleek dat stakeholders Eindhoven zagen als visionair op het gebied van techniek, design en kennis. Terreinen waar Eindhoven van oudsher al onderscheidend en herkenbaar in is. Techniek, design en kennis werden dan ook de uitgangspunten voor de Eindhovense citymarketing. Deze focusgebieden werden vertaald in de vorm van een persoonlijkheid, logo en doelgroep. De persoonlijkheid van Eindhoven is te beschrijven als iemand die staat voor uitdaging, verandering, visie en inspiratie. Eindhoven heeft de unieke energie om

zichzelf steeds opnieuw uit te vinden. Deze focus leidde tot het beeldmerk met drie zigzags boven elkaar, de ‘vibe’. De rebranding was gericht op vier doelgroepen: bright talent, tech starter, city explorer en de eigen inwoner. In 2013 vond de lancering van het nieuwe merk Eindhoven plaats en kreeg de stad een nieuwe visuele identiteit.

Eindhoven365 en Gemeente Eindhoven kozen samen voor één logo voor zowel de gemeentelijke huisstijl als de citymarketing. Een dynamisch logo dat voor iedereen vrij is om te gebruiken. De enige voorwaarde die hieraan vasthangt is dat de rode variant voor de officiële communicatie vanuit de gemeente zelf is. Alle andere varianten van het beeldmerk zijn vrij om te gebruiken.
Het hanteren van één beeldmerk brengt een enorme focus aan. Niet alleen voor de gemeente zelf, maar ook voor de stakeholders: van burgers tot bedrijven tot expats. Eén stad, één identiteit, één mentaliteit en één toekomst.

De open merkstrategie van Eindhoven werkt. Het beeldmerk met de drie kenmerkende vibes van Eindhoven is overal in de stad te zien. Niet alleen op initiatief van de gemeente, maar vooral omdat inwoners, bedrijven en creatieven er actief mee aan de slag zijn gegaan. Het logo zie je op borden, bushokjes, auto’s, gebouwen, evenementen, verwerkt in medailles, op de stadspas, op kleding, petten, politie-uniformen en ga zo maar door. Een mooier bewijs dat de stakeholders zich herkennen in de visie van Eindhoven is er niet. De Eindhovense community draagt dat gezamenlijk uit, wat zorgt voor eendracht.

Het motto dat bij de gekozen richting hoort, is ‘wie durft te kiezen, wordt gekozen’. De heldere focus op techniek, design en kennis zijn zelfs zo belangrijk dat alle nieuwe initiatieven getoetst worden op deze gebieden. Eindhoven wijkt niet af van de identiteit en blijft consistent. Er wordt continu gewerkt aan het versterken en uitbouwen van het succes van de citymarketing.

Eindhoven365 wil de stad een nog prominentere rol laten spelen op internationale podia. Maar het resultaat mag er al zijn. Drie keer ging Eindhoven naar huis met de ‘Nationale Citymarketing Trofee’ en in 2018 werd de internationale ‘Place Brand of the Year Award’ binnengesleept. Daarnaast staat de stad hoog op internationale lijsten van steden die ertoe doen in de toekomst, waar de kwaliteit van leven hoog is en is Eindhoven uitgeroepen tot beste plek in Europa om je te vestigen als expat. Het zal je niet verbazen dat de ‘internationale media-exposure’ in vijf jaar is verdubbeld. Maar harde cijfers zijn er ook. Het aantal hotelovernachtingen is verdubbeld tot één miljoen overnachtingen in 2018. De vele zakenreizigers en toeristen betekenen een enorme inkomstenverhoging en een verhoging van de werkgelegenheid. Ook het aantal evenementen verdubbelde in de laatste jaren. De totale economische opbrengsten worden geschat op 70 miljoen in 2015 tegenover 46 miljoen in 2012.
Het succes van de marketingcase van Eindhoven is gebouwd op een aantal fundamentele keuzes. Stuk voor stuk keuzes die de visie op lange termijn versterken. Degelijk onderzoek, een sterk design, consistentie, geloof, daadkracht, het bouwen van een community en activatie van binnenuit zijn succesfactoren gebleken. Het resultaat mag er zijn. In exposure, awards én in cijfers. Dit schoolvoorbeeld kun jij volgen! Voor iedere organisatie werkt iets anders, maar het uitgangspunt is hetzelfde: een sterk fundament.

Deze whitepaper geeft handvatten om je organisatie als een huis neer te zetten. Na het lezen van deze whitepaper kun je een consistent merk bouwen en bewijs leveren dat branding voor omzetverhoging zorgt. Deze whitepaper voorziet je van theoretische en praktische voorbeelden, waardoor het fundament van jouw organisatie net zo sterk kan zijn als die van de Eindhovense citymarketing.

JE MERK ALS EEN HUIS NEERZETTEN

1

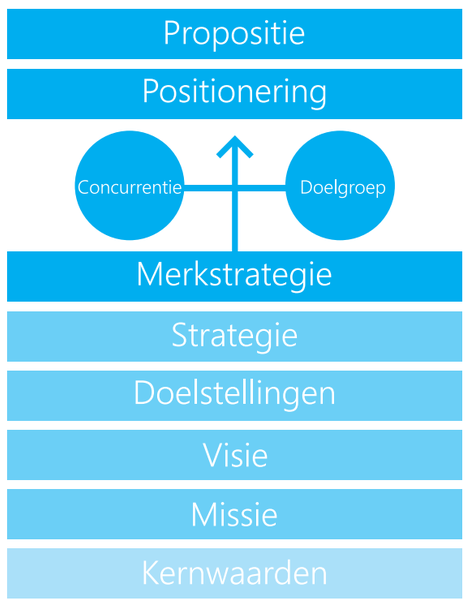
Branding is een psychologisch proces waarbij je een bewust beeld van je merk creëert bij de ontvangers. De eerste stap naar sterke branding is dan ook dat je voor jezelf helder hebt waar jouw organisatie voor staat. Zonder een kraakhelder fundament is de branding gedoemd om te mislukken. Voordat je het merk kunt positioneren, ga je eerst op zoek naar het DNA van jouw organisatie. Het DNA zorgt ervoor dat je weet wie je bent, waar je voor staat en hoe je dat uitdraagt.

De zoektocht naar de merkstrategie van de organisatie

Het fundament van je merk bestaat uit de opbouw van een aantal cruciale elementen. Stapsgewijs bouw je het fundament waar de organisatie op kan leunen. Vanuit het fundament vormt zich een merkstrategie (en belofte) die de hele organisatie voelt en nastreeft. In de afbeelding hieronder zie je Het Communicatiehuis: dit zijn de stappen die je volgt om sterke branding te realiseren.
Om tot een ijzersterke propositie (of: merkbelofte) te komen, begin je bij het fundament van het huis; de kernwaarden. De kernwaarden vormen zich vanuit de cultuur binnen de organisatie, ook wel het DNA genoemd. Om tot de kern te komen, moet je diep in de organisatie duiken. Doe grondig onderzoek om tot de kernwaarden te komen. Vraag aan medewerkers waar de organisatie voor staat, wat de bedrijfscultuur is, waarom ze voor de organisatie werken, waar ze trots op zijn en waarom klanten voor

Het Communicatiehuis

Bron: Roel Stavorinus



Belofte aan je doelgroep

Dat maakt je positie in de markt

Je maakt keuzes op basis van 'concurrerend aanbod', relevant voor de doelgroepen die je voor ogen hebt

Hoe zorgen we voor een voorkeurspositie bij onze doelgroepen?

Hoe gaan we dat doen?

Wat we concreet willen bereiken

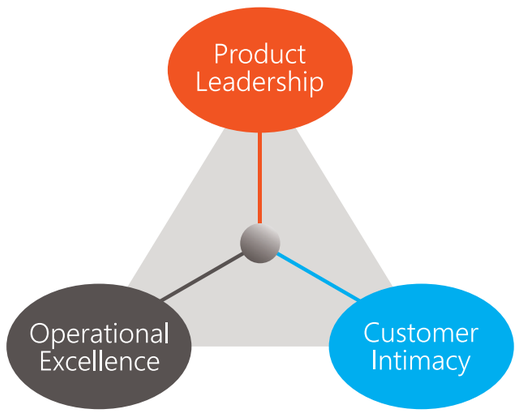
Wij gaan voor...

Wij staan voor...

DNA, cultuur

jullie kiezen en niet voor de concurrent. Duik ook in de (online) archiefkasten om de geschiedenis van de organisatie te ervaren. Waarom zijn jullie ontstaan en wat is jullie bestaansrecht. Praat met stakeholders en mensen die ervaringen hebben met verschillende afdelingen van de organisatie, zoals journalisten, (potentiële) klanten en leveranciers. Probeer dicht bij de organisatie te blijven en goed te luisteren, naar de positieve en negatieve verhalen. Uit het onderzoek vormen de normen en waarden van een organisatie. Soms is een extra sessie of workshop verstandig om verder uit te diepen waar de organisatie voor staat. Het resultaat is een aantal woorden die als kernwaarden de organisatie typeren en waar medewerkers zich mee identificeren.

Treacy & Wiersema model



Vanuit je kernwaarden werk je naar een missie en visie toe en stel je doelstellingen op. In de missie komt naar voren waar je als organisatie voor staat, in de visie waar je als organisatie voor gaat en in de doelstellingen formuleer je concreet wat je als organisatie wilt bereiken. Aan de doelstellingen koppel je een strategie waarin je beschrijft hoe je de opgestelde doelen gaat bereiken.

De kernwaarden, visie, missie, doelstellingen en strategie formuleren is de eerste stap naar een succesvolle branding. In je algemene strategie bepaal je onder andere de richting voor product leadership, customer intimacy of operational excellence volgens het Treacy & Wiersema model. Coolblue steekt bijvoorbeeld enorm veel energie in operational excellence. Al hun processen, van supply chain tot klantenservice, hebben ze heel slim om de mens heen ontworpen.

Als de fundering van het huis staat tot aan je strategie, werk je toe naar je merkstrategie. Daar bepaal je waar jouw organisatie de focus op legt. Je kunt niet in alles goed zijn, dus probeer een richting te kiezen en alles eraan te doen om daarin te slagen.

- Welke positie neem jij in?
- Wat maakt jou uniek?
- Welk archetype past bij jouw organisatie?
- Waar sta je voor en waar sta je vooral niet voor?

Je zult ook moeten zorgen dat alle medewerkers binnen jouw organisatie een merkkompas als handvat hebben om te weten waar zij energie in moeten steken.

Met een merkstrategie creëer je een voorkeurspositie bij je doelgroep, omdat het voor hun ook glashelder is waar je focus ligt.

Bepaal je merkbelofte

Zoals je in de opbouw van Het Communicatiehuis kunt lezen, werk je vanuit de merkstrategie uiteindelijk toe naar je propositie. Vanuit je merkstrategie breng je je doelgroep en de concurrentie in kaart om zo je positionering te bepalen. Een aantal vragen die je inzet om een goed beeld te krijgen van de concurrentie:

- Wat doet de concurrentie en hoe positioneert de concurrentie zich in de markt?
- Hoe onderscheidend en herkenbaar is jouw merk ten opzichte van je concurrenten?
- Wat is je onderscheidend vermogen?

De antwoorden laat je meespelen in de keuze voor de positionering. Daarnaast breng je de doelgroep in kaart met behulp van de volgende vragen:

- Wat speelt er zich af in de wereld van je doelgroep?
- Wat is relevant en hoe kan jij daaraan bijdragen?

Bepaal in welke vorm je doelgroep aansluit op de merkstrategie en wat het inhoudt voor de positionering die je kiest. In die positionering kies je wat jij wilt zijn in het hoofd van je potentiële klant en welke associaties je op wilt roepen. Vanuit de positionering vormt zich de propositie, ook wel de merkbelofte genoemd. In de merkbelofte communiceer je wat je je doelgroep te bieden hebt.

“Hoe kernachtiger en simpeler je de merkbelofte kunt formuleren, des te scherper de focus is én makkelijker om je merk te laden en herkenbaar te maken.”

Vertel hierin waarom je doelgroep gebruik zou moeten maken van jouw product of dienst. De kern van je onderscheidend vermogen komt naar voren in de merkbelofte. De merkbelofte van Coolblue is bijvoorbeeld “alles voor een glimlach”. Als de merkbelofte eenmaal staat, voer je deze door in alle facetten van de organisatie.

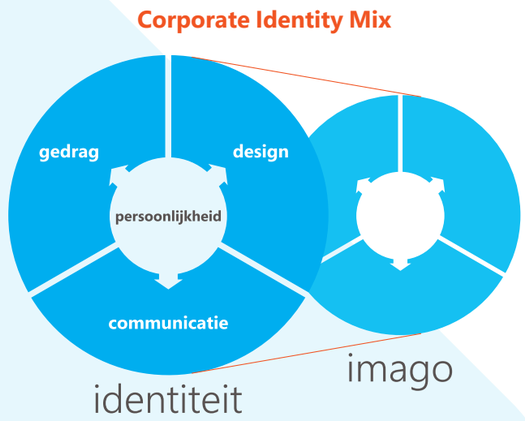
Laat de merkbelofte tot leven komen

In het geval van Coolblue neem je enkel slimme, ambitieuze en creatieve mensen aan die continue nadenken over hoe zij de klant kunnen blijven verrassen. Maar ook de pakketten waarin Coolblue producten verstuurt, moeten een glimlach op het gezicht van de ontvanger toveren. En als een klant een klacht heeft, moet de klantenservice ervoor zorgen dat de klant de telefoon ophangt met een glimlach op zijn gezicht.

Laat de merkbelofte leven in de hele organisatie en zorg dat iedere interne en externe communicatie-uiting begint vanuit dit fundament. Hoe kernachtiger en simpeler je de merkbelofte kunt formuleren, des te scherper de focus is én makkelijker om je merk te laden en herkenbaar te maken. Dus als je de propositie van je merk niet glashelder is, zal er intern en extern een te uiteenlopend beeld over je merk ontstaan. Pas als de propositie duidelijk is, ga je uitvoerend aan de slag met marketing en communicatie.

Komen je identiteit en het imago overeen?

De merkbelofte is onderdeel van de identiteit van een merk. De identiteit is de zelfpresentatie van een organisatie die bestaat uit de corporate identity mix. In de kern van de mix vind je de persoonlijkheid. Dat is het DNA van je organisatie, de cultuur, de kernwaarden. De persoonlijkheid uit zich in het design, de communicatie en het gedrag.



1. Design

Het design visualiseert de persoonlijkheid van je organisatie. Dit komt terug in de website en in de huisstijlelementen zoals het logo, de kleur en het lettertype. Maar ook de uitstraling van het bedrijfspand en andere offline elementen behoren tot het design. Met een sterke visuele identiteit zorg je dat je onderscheidend en direct herkenbaar bent. Het consistent communiceren van je visuele identiteit versterkt de merkidentiteit.

2. Communicatie

Communicatie gaat over alle online en offline communicatie uitingen. Je communiceert via socialmediakanalen en op je website via blogs, whitepapers en klantcases. Maar bijvoorbeeld ook het jaarverslag, brochures en je correspondentie met klanten behoren tot de communicatie. Met communicatie breng je via verschillende wegen de boodschap consistent over naar je doelgroep. Een manier om de uitgaande correspondentie te professionaliseren, is bijvoorbeeld template management. iWRITER365 is een tool die jou en je collega's helpt om logo's, lettertypen en andere huisstijlelementen op dezelfde manier te gebruiken.

3. Gedrag

Het derde en belangrijkste element is gedrag. Door de prominentere aanwezigheid van het internet, is het gedrag extreem belangrijk geworden in het vormen van de merkidentiteit. Je design en je communicatie kunnen perfect zijn, maar als het gedrag niet overeenkomt, is dat bepalend voor hoe

je merk gepercipieerd wordt. De vraag is of je de merkbelofte ook waar kunt maken in je gedrag.

Zonder goed gedrag val je door de mand

Gedrag bestaat uit hoe medewerkers zich gedragen tegenover stakeholders. Dit bepaalt de ervaring die stakeholders hebben met je merk. Gedrag is het moeilijkst te regisseren van de drie elementen die de identiteit bepalen, omdat dit voortvloeit vanuit intrinsieke motivatie van de medewerkers.

Neem als voorbeeld een retailketen die er alles aan doet om (potentiële) klanten een geweldige ervaring te bieden. De positie van de winkel, de looprichting door de winkel, de verpakkingen, de geur en de muziek kunnen tot in de kleinste details zijn uitgedacht. Maar als de medewerkers niet behulpzaam zijn, is hun gedrag de meest dominante ervaring met het merk. Maar ook online moeten organisaties professioneel omgaan met klachten en kritiek.

In het ideale geval komt de identiteit overeen met het imago. Het imago is hoe je organisatie gepercipieerd wordt door je doelgroep. Om de identiteit en het imago overeen te laten komen, zul je moeten zorgen dat de drie elementen in overeenstemming zijn met elkaar. Hoe beter je de identiteit neerzet en uitdraagt, des te groter de kans dat je imago een reflectie is van de identiteit. Je merkidentiteit is wat jou uniek maakt en wat je onderscheidt van je concurrenten. Dit trek je door in alle communicatie-uitingen, zie je terug in het gedrag van medewerkers en alles waar design op van toepassing is. Je communicatie, gedrag en het design moeten volledig in overeenstemming zijn, anders wijk je af van de kern van je identiteit en ben je niet meer geloofwaardig.

Sterke kenmerken van merken

Jouw doel is dat de identiteit overeenkomt met het imago. De potentiële klanten moeten eerst associaties opdoen bij je merk om een imago te kunnen vormen. Ze vormen associaties bij je merk door er via verschillende wegen mee geconfronteerd te worden. Wat je wilt bereiken is dat je doelgroep

positieve associaties creëert bij jouw merk. Als er behoefte ontstaat en jouw merk is top of mind, is je missie geslaagd. Als je in de supermarkt richting de cola loopt en het merk Coca-Cola is het eerste merk dat in je gedachte opkomt, dan heb je zoveel associaties opgedaan met dit merk dat als je aan cola denkt, Coca-Cola top of mind is. Dit heeft te maken met blootstelling aan het merk op verschillende manieren.

De waardevolste manier waarop je doelgroep associaties vormt die bijdragen aan het imago, is bij ontmoetingen en ervaringen met je merk. De ontmoetingen gaan om via welke wegen je doelgroep kennismaakt met het merk. Bijvoorbeeld in winkels, bushokjes, via google, in advertenties, in blogposts, op pagina's van derden en op reviewsites. Daarnaast zijn de ervaringen met het merk bepalend voor het imago. Wanneer je in aanraking komt met het merk, krijg je dan ook de ervaring die je in de ontmoetingen werd beloofd? In deze ervaringen is er interactie met het merk. Zo krijg je bijvoorbeeld te maken met de service van de medewerkers in de winkel of via de telefoon. Maar ervaringen bestaan ook uit de user experience op de website.
Elementen die ook bijdragen aan het imago zijn:

- Consistentie
- Frequentie
- Onderscheidend vermogen
- Herkenbaarheid

Zorg dat je consistent bent in je communicatie, anders ontstaat er verwarring bij de ontvanger. Ook moet de doelgroep frequent blootgesteld worden aan het merk, zodat er voldoende momenten zijn om top of mind te worden. Het merk moet daarnaast onderscheidend zijn en direct te herkennen zijn om er associaties bij te vormen. Coca-Cola herken je bijvoorbeeld direct door de kleur en het lettertype. Je herkent dit direct doordat je veel ervaringen en ontmoetingen hebt gehad met het merk en dat je het frequent voorbij ziet komen.

Wanneer je brand assets excelleren

Sommige organisaties hebben het logo en de pay-off zo sterk neergezet dat dit voldoende associaties oproept om het merk te herkennen. De bedrijfsnaam of het merk hoeft er niet eens bij vermeld te worden. Bij Nike is voor 99% van de mensen het logo genoeg om te zien dat het om Nike gaat. En voor de pay-off 'Just do it' geldt hetzelfde. Hoe kunnen de associaties bij een beeldmerk en bij één zin zo sterk zijn dat de merknaam niet eens meer nodig is om de link te leggen?

Als je inzoomt op de brand assets (waarneembare merkelementen zoals logo, lettertype, kleur, pay-off of figuur), blijkt dat alle sterke brand assets voldoen aan drie componenten. Dit zijn de drie C's:

1. Clarity
2. Consistency
3. Communication

Clarity staat voor een simpele, heldere, ongecompliceerde brand asset. Organisaties die hoog scoren maken gebruik van een onderscheidend kleurpallet om een direct herkenbare identiteit op te bouwen. Neem een voorbeeld aan de huisstijl van NS. Als je de combinatie van blauw en geel ziet, denk je meteen aan de NS. Daarnaast heeft NS ook een duidelijk logo. Het heeft wel een complexe vorm, probeer het logo maar eens na te tekenen uit je hoofd. Maar het is wel een clean logo dat je snel oppakt. Simpele en heldere logo's zijn herkenbaar en worden sneller opgepakt.

De tweede C staat voor **Consistency**. Het logo frequent via verschillende kanalen op lange termijn promoten. Exposure creëren over alle touch points heen om herkenbaarheid te vergroten.

De derde C staat voor **Communication**. Met communicatie versterk je de relevantie van je merk. Bij iedere communicatie-uiting beïnvloed je de ontvanger, wat de kans vergroot dat deze voor jou kiest op het moment van beslissen. De bedrijven die excelleren op de 3 C's, zijn de bedrijven die bij de meeste mensen top of mind zijn.

CONSISTENTIE STAAT AAN DE BASIS VAN EEN STERK MERK

2

De sleutel tot een succesvol merk is een kraakhelder fundament hebben en dat op extreem lange termijn consistent toepassen. De kracht achter het consistent doorvoeren van je merk is een hele sterk focus hebben. Veel organisaties raken de focus snel kwijt, omdat ze zich op te veel gebieden willen richten. Te veel informatie in een boodschap is verwarrend voor de ontvanger. Het is beter om je boodschap zo compact en kort mogelijk te houden. Als je alles doet voor een glimlach en de klant dus centraal stelt, is het onmogelijk om de focus ook te leggen op het aanbieden van de meest innovatieve producten. Als je dit wel doet, raak je de focus kwijt en zijn de doelstellingen niet meer helder. Voor de klant niet, maar ook voor de medewerkers niet.

Voer consistentie door in alle facetten van de organisatie

Vertaal het fundament door naar alle elementen van de identiteit. Wat zijn bijvoorbeeld de gevolgen van deze focus voor de visuele identiteit? Wat betekent het voor de beelden die je gebruikt, de tone of voice die je toepast en de documenten en templates die je verstuurt? In alle communicatiemiddelen pas je de identiteit consistent toe. Van socialmediaberichten tot brochures tot bedrijfskleding. Coolblue snapt dat. Zelfs in de verpakking doen ze alles voor een glimlach. Ze verwerken op allerlei manieren grapjes in de pakketten en voeren dit consistent door.

Gedrag van de medewerkers is een belangrijk component om het merk consistent door te kunnen voeren. Veel organisaties onderschatten het belang van het gedrag van medewerkers tegenover (potentiële) klanten. Medewerkers moeten weten waar de focus van je merk ligt en hoe dat zich uit in hun werkzaamheden. De goede focus bereiken ze door ze op te leiden, trainingen te geven en ze faciliteren met de juiste tools. Een voorbeeld is een handleiding voor winkelmedewerkers. Hierin staan richtlijnen hoe een winkelmedewerker moet reageren op vragen en wat de medewerker wel en niet kan zeggen. Het is belangrijk om dat te regisseren, zodat de medewerker duidelijk weet wat er van hem of haar verwacht wordt en er geen miscommunicatie over ontstaat.

> "Medewerkers moeten weten waar de focus van je merk ligt en hoe dat zich uit in hun werkzaamheden. De goede focus bereiken ze door ze op te leiden, trainingen te geven en ze faciliteren met de juiste tools."

Het beste is als je wervingsbeleid aansluit op het gedrag dat de organisatie van een medewerker verwacht. Als je de richtlijnen tijdens de sollicitatiegesprekken al kenbaar maakt, zijn voor de sollicitant de werkwijze en de kernwaarden direct duidelijk. Vraag waarom de sollicitant zich herkent in de kernwaarden en hoe hij/zij dat zou toepassen in de praktijk. Als je bij Coolblue solliciteert, weet je dat je een stapje extra zet voor klanten als ze in eerste instantie niet tevreden zijn om toch een glimlach op het gezicht van de klant te toveren. Als je je niet voor de volle 100% daarvoor in kunt zetten, ben je geen geschikte werknemer voor Coolblue.

De kernwaarden laten leven bij de medewerkers is geen makkelijk proces. Er is continu training nodig en het creëren van bewustwording bij medewerkers. Aan jou de taak om medewerkers te blijven faciliteren met handvatten die helpen om de kernwaardes top of mind te houden.

KLM is een goed voorbeeld hiervan. KLM heeft een merkkompas ontwikkeld: het KLM Kompas. Ze hebben op een inspirerende manier in een kompas hun waarden, missie en visie geformuleerd en hoe dit zich uit in de ervaringen van medewerker en klant. Zoals je in onderstaande afbeelding ziet, is het KLM kompas gebaseerd op het 'waarom' van de organisatie, namelijk moving your world – door het creëren van ervaringen die je bijblijven. Vanuit deze positionering hebben ze onderzocht wat dit betekent voor de klantervaring, de inzet van de KLM staff, het werkklimaat en het leiderschap. Het geeft alle takken binnen de organisatie – van financieel directeur tot stewardess tot klantenservice – duidelijkheid over wat er van je verwacht wordt. Ook het welzijn van medewerkers staat hoog in het vaandel bij KLM en is in het merkkompas verwerkt. Ze staan niet voor niets al jarenlang in de top 25 van beste werkgevers van Nederland.

KLM Kompas

WAAROM
Ons bestaansrecht

Moving your world
Door het creëren van ervaringen die je bijblijven

WIE Onze identiteit	Wij zijn luchtvaartpioniers, Nederlands in hart en nieren.			
AMBITIE Ons streven	We willen de meest klantgerichte, innovatieve en efficiënte Europese network carrier worden.			
WAT Wat bieden we?	Wij bieden onze klanten toegang tot de wereld. We brengen ze overal naar toe, op elk moment.			
HOE KLM Spirit	We durven verder te gaan, initiatief te nemen en nieuwe horizonnen te verkennen. Wij zijn KLM voor jou!			
Gewenste klantervaring KLM geeft echt om mij	Ik voel me (h)erkend	Zaken doen met KLM is makkelijk	Ik voel me op mijn gemak	Ik voel me geraakt
Optimale inzet KLM staff Ik haal het beste uit mezelf	Ik zoek toe-nadering en neem initiatief	Ik neem mijn eigen verant-woordelijkheid	Ik zorg ervoor dat ik vak-bekwaam ben	Ik zet die extra stap
Optimaal werkklimaat Ik voel me ondersteund	Ik voel me gewaardeerd	Ik krijg de ruimte	Ik ben in staat gesteld optimaal te presteren	Ik voel me aangemoedigd
Optimaal leiderschap Ik sta voor verandering	Ik maak contact en ik verbind	Ik leg een basis voor succes en resultaat	Ik ben een gids	Ik inspireer en daag uit

KLM

Vertrek vanuit dezelfde waarde

Een misvatting over ieder component van branding is dat alles hetzelfde moet zijn. Je moet vanuit dezelfde waarde vertrekken. Dus als je het KLM-kompas hebt gelezen, krijg je er een gevoel bij wat KLM wel en niet waardeert. Iedereen voert dit op zijn eigen manier uit en dat is oké. Als de kern voor alle medewerkers hetzelfde is, is de uitkomst voor de klanten altijd positief en in lijn met de identiteit van KLM. Hetzelfde geldt voor de huisstijl. Vroeger ontwikkelde je een groot huisstijlhandboek waarin alles volledig beschreven stond. In de praktijk is gebleken dat het onmogelijk is om je hier 100% aan te houden. Het is beter om een aantal basiselementen te faciliteren waarin medewerkers kunnen variëren naar eigen inzicht. Vaak heb je in iedere communicatie-uiting weer andere inhoud, visuals, formaten en voorwaarden. De afdeling marketingcommunicatie heeft baat bij een set aan huisstijlelementen waarbij ze zelf de vrijheid hebben om te bepalen welk element ze geschikt vinden voor de communicatie-uiting. Op deze manier creëer je ook een consistent merk, zonder alles tot in de puntjes te willen regisseren. Faciliteer medewerkers met de juiste middelen en laat ze zelf de eindbeslissing maken.

HOE JE DE IMPACT VAN JE BRANDING MEETBAAR MAAKT 3

Te vaak laten organisaties zich leiden door resultaten op korte termijn. De focus ligt te weinig op het versterken van het merk en te veel op sales en conversie. De onderzoeken van Interbrand, het Design Management Institute en de businesscase van Provincie Noord-Holland bewijzen dat organisaties die op lange termijn aandacht hebben voor het merk, beter presteren.

Onderzoek naar de waarde van visuele identiteit en merkconsistentie

Interbrand voert jaarlijks een groot onderzoek uit naar wat de waarde van organisaties is die een duidelijke focus hebben op visuele identiteit en merkconsistentie. Zij publiceren elk jaar een overzicht van de 100 sterkste merken in merkwaarden. De merkwaarden baseren ze op interne en externe factoren, weergegeven in onderstaande afbeelding.

De eerste interne factor waar ze naar kijken is duidelijkheid. Hiermee wordt bedoeld of het intern duidelijk is waar het merk voor staat in de zin van waardes, positionering en propositie. Het gaat hierbij ook om duidelijkheid over de doelgroep, inzicht in de klant en hun drijfveren. Daarnaast baseert Interbrand de waarde op de interne betrokkenheid

Interne en externe meetwaarden van Interbrand

internal factors	external factors
Clarity	Authenticity
Commitment	Relevance
Governance	Differentiation
Responsiveness	Consistency
	Presence
	Engagement

bij het merk en een geloof in het belang van het merk. De derde interne factor waar ze naar kijken is governance. Heeft de organisatie de juiste skills en een operationeel model voor effectieve en efficiëntie uitvoering van de merkstrategie? De vierde en laatste factor is de responsiviteit. De vraag hierbij is of de organisatie zich constant ontwikkelt en hoe de organisatie reageert op veranderingen in de markt, uitdagingen en opportunities.

Naast de interne waarde, beoordeelt Interbrand zes externe waarden om de merkwaarde te bepalen. Interbrand kijkt naar de authenticiteit van het merk, de relevantie van de producten en ervaringen voor klanten en de mate van differentiatie van de propositie en merkervaring. Daarnaast beoordeelt Interbrand een merk op consistentie over alle touch points, de aanwezigheid op verschillende kanalen en of er positief op gereageerd wordt.

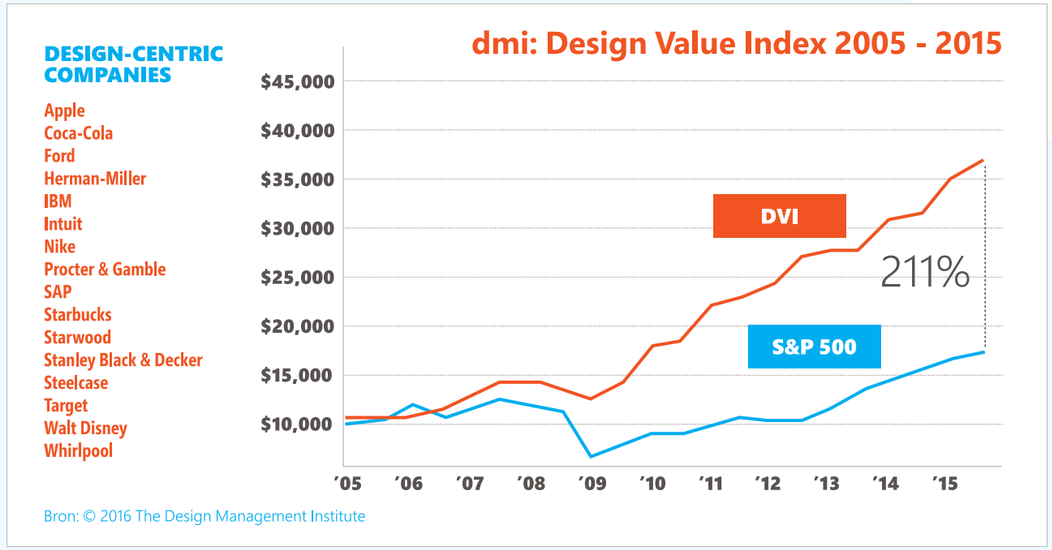
Als laatste kijkt Interbrand naar engagement: of klanten zich kunnen identificeren met het merk en actief participeren.

De top 10 van 2018 bestaat uit: Apple, Google, Amazon, Microsoft, CocaCola, Samsung, Toyota, Mercedes, Facebook en McDonalds. De merken die hoog op de ranglijst staan, zijn organisaties die op lange termijn op een duurzame manier investeren in het bouwen van een sterk merk. Hierdoor zijn bedrijven niet gevoelig voor verandering van de aandelenkoers en fluctuatie in de markt. Het zijn allemaal organisaties waarbij design, marketing en communicatie hoog in het vaandel staan bij de directie. Ieder jaar weer bewijst de merkwaardeanalyse van Interbrand dat sterke merken krachtige bedrijfsmiddelen zijn die een duurzaam concurrentievoordeel opleveren. Ze presteren beter dan hun concurrenten en groeien sneller.

Merk- en designbewuste organisaties presteren beter

Uit onderzoek van het Design Management Institute (2016) blijkt dat beursgenoteerde bedrijven die designbewust zijn, zelfs 211% beter scoren dan concurrenten die niet investeren in design.

Hoe komt het dat design zo'n enorme impact heeft op de resultaten van een organisatie? Al jaren presteren organisaties minimaal 200% beter als ze investeren in design. De kracht hierachter is dat deze bedrijven op lange termijn aandacht hebben voor het merk en op korte termijn aandacht voor sales en conversie.
Veel bedrijven focussen zich alleen maar op de korte termijn om maar de omzetdoelen te behalen. Om een sterk merk te bouwen, is de combinatie van beide belangrijk. Je merk moet top of mind worden bij consumenten, daar gaat veel tijd overheen voordat je dat bereikt. Dat bereik je door aan de ene kant actief te sturen op het merk en aan de andere kant op sales en conversie. Aandacht voor marketing automation, traffic genereren naar de website, leads genereren via whitepapers en webinars, Google Adwords en advertenties is van cruciaal belang.



Bron: © 2016 The Design Management Institute

Maar veel organisaties vergeten de aandacht voor het merk en verliezen het grotere geheel uit het oog. Veel marketingcommunicatieafdelingen zijn druk bezig met uitvoerende werkzaamheden. Het probleem met de digitalisering is dat marketeers meer operationeel bezig zijn dan met onderzoek en de strategie. De focus ligt op conversie ten koste van de distributie, product en prijs. Het resultaat is dat er niet meer gewerkt wordt vanuit een strategie. Het fundament gaat verloren en als je niet uitkijkt, ben je alleen nog maar aan het werken om op korte termijn resultaten te boeken.

Zorg dus dat het fundament van de organisatie altijd leidend is. Als je keuzes maakt vanuit het fundament en dit consistent en frequent door blijft voeren, blijf je ook op lange termijn meedoen in de markt. De merkwaardes van Interbrand zijn niet voor niets allemaal langetermijnwaarden zonder enige focus op sales en conversie. Met sales en conversie boek je op korte termijn successen en met externe factoren van Interbrand creëer je door brand awareness een positie in iemands hoofd op lange termijn. Een potentiële klant heeft op dit moment misschien geen interesse in jouw product of service, maar zodra deze behoefte er wel is, moet je zorgen dat je bij de top drie staat van de merken die top of mind zijn. Dat gaat over actieve merkbekendheid. En ook daar komt weer conversie uit.

"Een goed ontworpen huisstijl levert je consistente communicatie, professionaliteit, tijdbesparing en foutreductie op. Als je je middelen efficiënt organiseert, kan dit veel geld besparen."

Branding kost een hoop tijd en geld, maar het levert nóg meer op

Uiteindelijk gaat het om twee stromingen waarop je resultaten wilt behalen: op kwalitatief en kwantitatief gebied. Het kwalitatieve stuk gaat om het verbeteren van de visuele identiteit, de merkuitingen en de huisstijl. Branding gaat ook over hoe je processen efficiënter kunt maken door het design. Een goed ontworpen huisstijl levert je consistente communicatie, professionaliteit, tijdbesparing en foutreductie op. Als je je middelen efficiënt organiseert, kan dit veel geld besparen. Branding kost dus niet alleen geld, je bespaart er veel geld mee.

Kwantitatieve verbetering gaat om de omzet-verhoging door branding. Dit is lastig om hard te maken, de directie moet hier vooral vertrouwen in hebben. Het grootste gedeelte van de bedrijven die enorme winst genereren, geloven in de kracht van hun merk. Dat blijkt wel uit het succes van de groeiende designbewuste merken als Spotify, Gucci, Adobe en Netflix.

De kosten en opbrengsten van branding zijn lastig om in kaart te brengen. Het is niet makkelijk om de ROI van branding te berekenen. Vaak wordt dit op gevoel gedaan en komt er geen berekening aan te pas. Maar aan de hand van de volgende business case heb jij bewijs dat branding op meerdere vlakken de moeite waard is.

Business case Provincie Noord-Holland: besparen met branding

Bij de Provincie Noord-Holland was een rebranding hard nodig. Voor het ontwikkelen van een nieuwe huisstijl was er een budget van 220.000 euro beschikbaar. Branding specialist Roel Stavorinus werd ingehuurd om deze te ontwikkelen. De besproken stappen van Het Communicatiehuis (op pagina 7) werden doorlopen om een nieuwe huisstijl te vormen.

Er werd onderzoek in de organisatie gedaan om dichter bij de kern van de organisatie te komen. Uit deze bevindingen volgden kernwaarden, een missie, een visie, doelstellingen, een algemene strategie en de merkstrategie. Daarnaast werden de positionering en de propositie op de markt verduidelijkt. Het fundament en de basisidentiteit stond en de betrokken medewerkers (een representatieve afspiegeling van de organisatie) en de directie waren razend enthousiast.

Maar de volgende stap was het implementeren van de ontwikkelde huisstijl. Dit zijn kosten die organisaties vaak onderschatten. Juist het slim implementeren van de huisstijl levert aan het eind van de streep de grootste kostenbesparing op.

Provincie Noord-Holland

Voor het implementeren van de huisstijl was een bedrag van 500.000 euro berekend. Dit bedrag was nodig om bijvoorbeeld het correspondentiemateriaal te vervangen, nieuwe bedrijfskleding aan te schaffen en het wagenpark te vernieuwen. Daarnaast moesten de huisstijlelementen op al het on- en offlinemateriaal doorgevoerd worden, zoals in advertenties, brochures en templates.

500.000 euro is een gigantisch bedrag, maar na berekening bleek dat Provincie Noord-Holland wel 550.000 euro kon besparen. Maar waar zit die besparing dan in?

In het geval van deze case was een besparing van 30.000 euro mogelijk door slimmer om te gaan met het drukwerk. Bijvoorbeeld het reduceren van 15 verschillende enveloppen naar 3 soorten leverde al een substantiële besparing op. Daarnaast kon bijvoorbeeld het kiezen van een ander lettertype ruimte besparen op een pagina. Er is dan minder

papier nodig voor dezelfde hoeveelheid tekst, wat een besparing aan papier oplevert.

Een besparing van 120.000 euro was mogelijk door vermindering van kosten op uiteenlopende gebieden. Binnen marketingcommunicatie wordt er enorm veel bespaard door vanuit basiselementen te werken voor campagnes die direct toepasbaar zijn. Op deze manier is het niet meer nodig om iedere keer nieuwe elementen te bedenken of deze uit te besteden. Daarnaast werd er een verbeteringsslag gemaakt in de autobelettering. Door de nieuwste techniek van autobelettering toe te passen, kon de auto na de leaseperiode gestript worden om vervolgens weer verkocht te worden. Ook werd de bedrijfskleding goedkoper doordat deze door kleine aanpassingen fiscaal aftrekbaar werd.

Maar de grootste besparing werd gedaan door het efficiënter inrichten van de kantoorautomatisering. In dit geval bestond van de 550.000 totale besparing, 400.000 uit het aanschaffen van een nieuw systeem voor de kantoorautomatisering. Door dit nieuwe systeem worden templates efficiënt en centraal georganiseerd.

CASE
PROVINCIE NOORD-HOLLAND

€ 500.000

Vermindering kosten
- inkoop drukwerk
- autobelettering / autoreparatie
- kantoorautomatisering
- ontwerp en opmaak
- communicatiemiddelen

Meer efficiency in
- ontwerp en opmaak
- (interne) designprocessen

Meer effect
- communicatie-inspanningen
- interesse vanuit arbeidsmarkt
- consistentie uitingen
- helderheid in communicatie

Provincie Noord-Holland en andere grote organisaties hebben tot wel 300 verschillende templates, doordat ze werken vanuit verschillende divisies, entiteiten en afdelingen. Het grootste probleem komt voort uit het gebrek aan goede templates. Medewerkers gaan zelf knutselen met templates en slaan dit lokaal op. Iedere keer als ze een template nodig hebben, gaan ze op zoek naar een template waarin ze wijzigingen aanbrengen of ze maken een geheel nieuwe template. Het bespaart enorm veel tijd en dus geld als er een aantal standaard templates beschikbaar staan op een centrale plek.

Een template management tool zoals iWRITER kan hierbij helpen. In deze tool staan alle templates op een centraal beheerde plek waardoor iedereen direct bij de juiste templates kan. De nieuwe huisstijlelementen worden geborgd in de templates, waardoor er geen onprofessionele documenten meer verstuurd worden. Medewerkers communiceren consistent en het levert een enorme foutreductie en tijdbesparing op.

CONCLUSIE

In het bedrijfsleven is het altijd al een uitdaging geweest om te bewijzen dat merkconsistentie zorgt voor omzetverhoging. We vergeten vaak terug te gaan naar de kern van de organisatie. Het belang van branding wordt vaak ondergesneeuwd in de alledaagse gang van zaken, terwijl je organisatie er ijzersterk van wordt door op lange termijn een focus aan te brengen. De resultaten van de Eindhovense citymarketing zijn hét bewijs van het belang van branding en een goed doordachte merkstrategie. Pas als er uitgebreid onderzoek is gedaan en de propositie staat, is het tijd om over te gaan op de uitvoering van marketing en communicatie.

Alle succesvolle organisaties hebben een focus en een langetermijnvisie. Ze starten vanuit een stevige basis en bouwen dit verder uit. De sleutel tot succes is dat ze trouw blijven aan hun merk en zorgen voor overeenstemming in design, communicatie en gedrag. Zo behoud je zelf de controle over het imago dat je doelgroep over je heeft. Met branding creëer je waarde voor de stakeholders en daarmee voor je organisatie. Sterker nog, met branding genereer je meer omzet.

OVER iWRITER

iWRITER is 's werelds meest gewaardeerde Microsoft Office App voor brand identity & template management. Wij helpen onze klanten succesvol zijn door hen consistente merken te laten communiceren. Wereldwijd vertrouwen meer dan 350.000 gebruikers op iWRITER.

Met iWRITER 365 heb je overal en altijd toegang tot Office templates (PowerPoint, Outlook, Word en Excel). Iedereen gebruikt de huisstijl, logo's en gekoppelde gegevens op dezelfde manier. De software is gekoppeld aan andere databases en is volledig geïntegreerd met Microsoft Office 365. Door middel van slimme sjablonen en tekstblokken heb jij grip op alle informatie in de uitgaande communicatie. Meer weten over iWRITER? Ga naar www.iwriter365.com.

iWRITER

DE AUTEUR

Deze whitepaper is tot stand gekomen in samenwerking met **Roel Stavorinus**. Als corporate identity en branding specialist is hij kennishouder van dit onderwerp en verzorgde hij de input voor de whitepaper.

Estelle van Kemenade is marketingcommunicatiestrateeg bij iWRITER. Haar specialisatie in bedrijfscommunicatie en digitale media zet zij in om de communicatiewijze van klanten te verbeteren middels whitepapers, webinars en kennisstukken. "Veel organisaties hebben te weinig focus op communicatie en branding. Een sterk merk neerzetten kan niet zonder goed doordachte branding."

iWRITER
Fellenoord 170
5611 ZB Eindhoven
info@iwriter365.com
+31 (0)40 232 3395

iWRITER