

JORIS MERKS

‘Trek marketeers uit hun eigen gebied’

Een schizofreen is nooit alleen. In de marketingwereld leidt de kloof tussen on- en offline-marketing tot onduidelijkheid. Tot een schizofreen merkbeeld bij consumenten. Dat moet en kan beter, bewijst Joris Merks in zijn boek *Schizofrene marketing*.

TEKST PAUL GROOTHENGEL // FOTOGRAFIE MIRJAM VAN DER LINDEN

Knalgroene Adidas-sneakers. Joris Merks, researchmanager bij Google, zag ze staan in een winkel in Rome en was meteen verkocht. Maar de Adidas-winkel had deze Dragon Sneakers helaas niet in zijn maat. En dus ging hij online op zoek.

Na een reis langs een stuk of acht online schoenwinkels, bestelde Merks de gewenste sportschoenen bij Brandos.nl, een online shop die hij tegenkwam via een banner. De les? ‘Bizar dat het winkelpersoneel mij niet uitnodigde om samen de online Adidas-shop te bezoeken, de sneakers daar te bestellen en ze vervolgens bij mij thuis te laten bezorgen.’ Herkenbaar, want zo gaat het in zoveel winkels. Het is een schoolvoorbeeld van slechte marketing, want zo loopt je potentiële klant geïrriteerd de winkel uit en koopt de schoenen misschien wel helemaal niet, stelt Merks. De oorzaak van dit probleem is simpel, beschrijft Merks in *Schizofrene marketing - Integratie van online- en offline-marketing*: het businessmodel van een bedrijf als Adidas is niet geïntegreerd over de distributiekanaalen heen. ‘Het personeel van die Adidas-winkel had er geen enkel belang bij om ervoor te zorgen dat mijn aankoop alsnog zou slagen via een ander Adidas-kanaal’, zegt Merks. In dit voorbeeld kocht hij de Adidas-schoenen, maar even goed was hij overgestapt op een ander sportmerk. Geen integratie van on- en offline? Weg klant. Marketeers zijn zich overigens wel bewust van die gebrekkige integratie, blijkt uit een onderzoek dat het *Tijdschrift voor Marketing* deed onder marketeers: zij zetten het integreren van online- en offline-kanaalen met stip op één als de grootste uitdaging.

VAGE MERKIDENTITEIT

Waarom lijdt de huidige marketing aan ‘schizofrenie’? Merks: ‘Voor de meeste merken is de merkidentiteit totaal niet duidelijk. Dat komt vaak omdat teveel verschillende disciplines door gebrekkige



samenwerking een inconsistente invulling aan de merkidentiteit geven. Slechts weinig merken onderscheiden zich duidelijk van concurrerende merken. En hebben een identiteit die zo sterk is dat een consument dat snel oppikt en herkent.’

Betekent dat dus dat marketeers hun werk niet goed doen? Nee, zegt Merks: ‘Het wijst erop dat marketing

‘Kanaalen moeten elkaar niet kannibaliseren, maar juist versterken.’

een extreem moeilijk vak is. Organisaties zijn vaak groot en complex. Ze hebben veel specialisten aan het werk die zich bezighouden met productontwikkeling, communicatie en media, waar de ontwikkelingen zo snel gaan dat ze bijna niet zijn bij te houden. Door de gescheiden manier waarop organisaties hun on- en offlinekanalen hebben georganiseerd, concurreren die kanalen met elkaar. Maar de kanalen moeten elkaar niet kannibaliseren, maar juist versterken. Dat bedoel ik met die schizofrene aard van marketing: we spreken tot onze consument met meerdere

stemmen, terwijl die consument allang geïntegreerd koopt en handelt. De kunst is om on- en offline marketing naadloos te integreren in één uniforme marketingaanpak.’

WEBWINKEL IN DE WINKEL

Er zijn in Nederland al wel voorbeelden van bedrijven die de integratie goed oppakken. Zo rekent WE Fashion, de keten van modewinkels die vroeger bekend waren onder de labels ‘HIJ’ en ‘ZIJ’, de winkelmanagers af op zowel de verkopen in de winkels als in de onlinewinkel in hun verzorgingsgebied. Die winkelmanagers profiteren er dus ook van als ze klanten doorverwijzen naar de website. Merks spreekt gemiddeld drie grote adverteerders per week en vraagt hen altijd in hoeverre ze on- en offline al integreren. ‘Dat valt doorgaans erg tegen. Een bedrijf dat het mijns inziens goed aanpakt is Scheer & Foppen, de retailer in consumentenelektronica. In hun winkels hebben zij een centrale plek ingericht voor twee ‘iDesks’. Via deze zuiltjes hebben de verkopers online toegang tot nagenoeg alle artikelen uit het assortiment. De klant kan uitleg opvragen over producten en technieken, plus productbeoordelingen en -ervaringen van andere klanten.’ De zuiltjes zijn direct gekoppeld aan de website en het logistieke distributiecentrum van

Joris Merks is als Research Manager voor Google verantwoordelijk voor creatie van een onderzoeksinfrastructuur die marketeers helpt om online en offline marketingstrategieën te integreren. Voorheen was hij Senior Research manager voor Metrixlab, Consultant voor Gfk Daphne, deed hij media-audits voor Accenture en werkte hij voor reclamebureau Ara Advertising (TBWA Network). Ook was hij Europees kampioen van Braziliaans Jiu-jitsu en onlangs riep de Dutch Dialogue Marketing Association hem uit tot ‘DM MIV van het jaar’.

Joris Merks: ‘Door de gescheiden manier waarop organisaties hun on- en offlinekanalen hebben georganiseerd, concurreren die kanalen met elkaar.’

Scheer & Foppen in Harderwijk. Daarmee hebben de verkopers altijd een actueel voorraadoverzicht. De retailer voert alle logistieke processen in eigen huis uit en is daardoor in staat om producten al de volgende dag bij de consument thuis af te leveren. Een ander voorbeeld dat Merks noemt, is Albert Heijn: ‘Zij hebben met de overname van Bol.com een meesterzet gedaan. De filialen kunnen fungeren als afhaalpunten voor klanten van Bol.com en zo zijn er meer voordelen. Het zal niet makkelijk zijn om beide organisaties plus hun on- en offlineactiviteiten goed te integreren, maar verstandig dat ze het er toch op wagen.’

SPECIALISATIE LEIDT TOT VERSNIPPERING

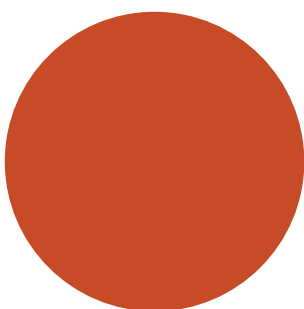
Merks beschrijft niet alleen de gescheiden werelden van on- en offline-marketeers, hij gaat ook in op zaken als merkstrategisch onderzoek, mediaplanning en het meten van reclame-effectiviteit. Logisch, want communicatiewetenschapper Merks werkte, voor hij drie jaar geleden naar Google overstapte, achtereenvolgens als media-analist, reclamestrategist en marktonderzoeker. Dankzij die bagage is hij goed in staat de onderlinge verbanden te leggen. Wat hem opvalt: ‘De werelden van creatie, media en onderzoek zijn in praktijk erg gescheiden. De interesse in wat de ander doet, is gering. Terwijl het evident is dat je toch samen moet optrekken om een goed resultaat te kunnen bereiken.’ Wat aan die versnippering heeft bijgedragen, is dat vergaande specialisatie steeds meer vereist is, vervolgt Merks: ‘De ene collega is gespecialiseerd in zoekmachinemarketing, de ander is webshopspecialist, weer een ander volgt online discussies over het merk, de zogeheten buzzmonitoring waar je je service aan kunt koppelen.’

METEN IS WETEN

Fundamenteel zijn er grote verschillen tussen on- en offline-marketeers, beschrijft Merks. Online-marketeers hekelen het feit dat de effecten van offline-marketing erg lastig te meten zijn, denk aan een klassieke imagocampagne met inzet van radio- en tv-spotjes. Andersom luidt de kritiek dat online-marketeers alleen maar oog hebben voor de (verkoop) resultaten op korte termijn en geen idee hebben van de koers van merk en imago. Feit is, aldus Merks, dat offline-marketeers wel bereid zijn veel te investeren in de planning van hun marketingactiviteiten en -campagnes, maar dat ze veel minder tussentijds bijsturen dan online marketeers. En dat terwijl er steeds meer vrijwel gratis meetmethoden op de markt zijn. ‘En dan wordt marketing een kwestie van *trial and error*. De adverteerder weet dan wel of zijn verkoop al dan niet is gestegen, maar heeft geen idee wat de bijdrage was van de afzonderlijke elementen van zijn marketingmix.’ Merks pleit voor bijsturen van campagnes aan de hand van continue effectmetingen, maar erkent dat >>



'De werelden van creatie, media en onderzoek zijn in praktijk erg gescheiden.'



De 6 belangrijkste oorzaken voor falen van reclamecampagnes

- Budget te versnipperd 10%
- Bereik, frequentie en targeting 5%
- Boodschap niet begrepen 10%
- Zwakke merkkoppeling 25%
- Campagne niet opgemerkt 25%
- Merkstrategisch probleem 15%

De overige 10% bestaat uit volledig succesvolle campagnes.

dat wel duur en complex is. Daarbij heeft hij oog voor de bedrijfspolitik van alledag: 'Offline-marketeers mikken meestal op een beperkt aantal paarden. Valt een campagne tegen, of komt het concept niet door de pretest, dan gaat men toch op het ingeslagen pad door. Vanwege persoonlijke belangen, politiek intern gekrakeel, noem maar op. Online-marketeers zitten er anders in: zij gaan er bij voorbaat vanuit dat hun plannen lang niet altijd optimaal zijn. Daarom lanceren ze een campagne, in de wetenschap dat ze daarna voortdurend moeten bijsturen.'

Voordeel van een dergelijke *launch and iterate*-aanpak is dat je sneller kunt inspelen op externe veranderingen, denk aan een prijsstunt van een concurrent of de entree van een nieuwe toetreders. Dat zo'n aanpak sowieso verstandig is, blijkt ook uit de data die Merks destilleert uit een slordige tweehonderd *advertising tracking*-onderzoeken: slechts tien procent van alle reclamecampagnes werkt. In de helft van de gevallen wordt een campagne niet opgemerkt door de doelgroep of is er een zwakke koppeling met het merk. Dat laatste kan liggen aan de creatieve strategie of executie, of aan een verkeerde mediaplanning; zo wordt vaak een te klein mediabudget over teveel media versnipperd. Een ander bekend probleem: de doelgroep ziet de commercial wel, maar weet achteraf niet om welk merk het gaat.

ZET ZE BIJ ELKAAR

Hamvraag voor iedere bestuurder (met name marketingdirecteuren) die het boek van Merks ter harte neemt, is natuurlijk: hoe organiseer ik mijn bedrijf en onze samenwerking met externe bureaus zodanig dat die integratie tussen on- en offline-marketing rimpelloos verloopt? Zodat de 'schizofrenie' in het marketingbeleid ver weg blijft? Is het bijvoorbeeld

handig om al die verschillende marketingspecialisten fysiek in één ruimte bij elkaar te zetten, of in één team verplicht te laten samenwerken? Merks: 'Dat is een prima oplossing, je trekt mensen dan letterlijk uit hun eigen gebied. En het zorgt eerder voor spontane toenadering. Wat ook helpt: de beloningsstructuur zodanig aanpassen dat offline-afdelingen credits krijgen voor verkoop online en andersom. Gebeurt dit niet, dan blijft er tot op zekere hoogte sprake van interne concurrentie, die niet ten goede komt aan de consument.' De toekomst is, stelt Merks, aan bedrijven die de kracht van hun traditionele kanalen weten te behouden en tegelijk de zwakkere plekken in hun propositie invullen met de kracht van de nieuwe kanalen. 'Het draait om het combineren van het beste van beide werelden.' ¶

SCHIZOFRENE MARKETING
Joris Merks
Gebonden, 320 blz,
1e druk, 2012, Scriptum
9789055948857
€ 24,95