

Het verschil tussen ASML en Coca Cola - Branding in een Business to Business omgeving -

Door: Kris Brees

Vraag een willekeurige ondernemer drie merken op te noemen en de kans is groot dat je Coca-Cola, Nike of Apple te horen krijgt. Merken worden geassocieerd met Business to Consumer. En om een aantal redenen schijnt het bouwen van sterke merken niet te passen bij een B2B omgeving, of het lijkt overbodig. In dit artikel gaan we na of dit gegronnd is of dat schijn misschien toch bedriegt.

Merken zijn voor een B2C omgeving

We worden dagelijks met duizenden B2C merken geconfronteerd. (Bijna) alle boeken over branding slaan impliciet of expliciet op B2C. Keller besteedt in zijn referentiewerk "Strategic Brand Management" een klein kadertje aan B2B bij het begin van het boek en enkele pagina's aan het eind. Kortom: het bouwen van sterke merken lijkt het privilege van de B2C marketeer.

Peilend naar de achterliggende gronden, duiken een aantal redenen op die vaak teruggrijpen op de "grote verschillen" tussen B2B en B2C.



Andere klantenaantallen

Hierbij wordt er een eenduidige link gelegd tussen het klantentype (consument of professionele aankoper) en het aantal klanten. De B2B ondernemer heeft met relatief minder klanten te maken dan zijn B2C buurman. Hij kan die klanten dan ook beter kennen en persoonlijk benaderen en heeft zo de intermediaire schil van een merk niet nodig. Sterker nog: de B2B klant heeft een veel hechtere relatie met zijn account manager dan met diens bedrijf. Deze accountmanager is volledig customer intimate en benut een superieur CRM-systeem om optimaal aansluiting te houden met zijn klant. De essentie is dus: merken zijn voor de massa, niet voor bedrijven bij wie identiteit door menselijk contact wordt opgebouwd.

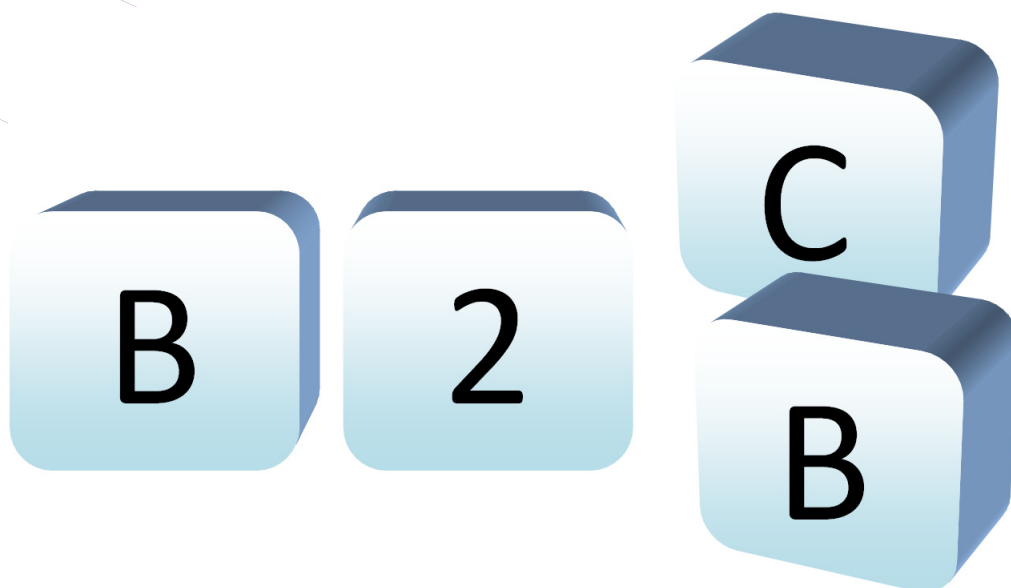
Ander aankoopproces

Het aankoopproces van een B2B omgeving is complex, geformaliseerd en rationeel. Complex omdat de kennis en inzichten van verschillende personen moeten worden gepoold in een Decision Making Unit (DMU) om tot een optimale keuze te komen. De financiële afdeling heeft ongetwijfeld een andere focus op de aankoop van een blow-fill-seal machine dan de productiemanager. Het aankoopproces is ook geformaliseerd en weegt rationele beslisriteria af zoals prijs, snelheid, uitval, service, ... Dit aankoopproces staat erg ver van de impulsaankoop die de consument prikkelt om bij de kassa nog een pakje kauwgom mee te nemen. Of van de imago gedreven aankoop die diezelfde consument beweegt om een zeer grote meerprijs neer te leggen voor een broek omdat die een bepaald merklable draagt waar deze consument zich graag mee associeert. Merken zijn dus kennelijk vooral goed om spontane impulsen te genereren, maar vallen door de mand in meer rationele beslistrajecten.

Andere productcomplexiteit

Het grappige hier is dat sommige partijen beweren dat B2B niet met B2C vergeleken kan worden, omdat B2B producten een veel hogere complexiteit hebben en soms zelfs tailormade zijn. Andere partijen beweren dat de twee niet te vergelijken zijn, omdat in B2B de volledige transparantie de producten tot commodities devalueert. Voor beide stellingen zijn natuurlijk voorbeelden te bedenken.

Een aantal grondstoffen kent standaard specificaties. Ze zijn in principe uitruilbaar. Andere producten en diensten zijn niet identiek, maar voor de klant inwisselbaar omdat hun belang vrij beperkt is, of het belang van die verschillen erg beperkt is. Zo is er echt wel een verschil tussen de het ene potlood en het andere. Toch zal de professionele aankoper zich hier niet erg in gaan verdiepen. De redevoering is dus dat een merk nuttig is als het product het onderscheid niet kan maken. Als een product complex is en van daaruit onderscheidend, is een merk overbodig.



De argumenten tegen het licht

We pakken de drie meest gebruikte argumenten stuk voor stuk op. Het eerste, namelijk het klantenaantal, slaat als argument de plank mis. Het beginsel van de aantallen kan dan wel kloppen, maar het is geen discriminerend onderscheid tussen B2C en B2B. IBM kan (als B2B bedrijf) op de gunst van zeer veel, over heel de wereld verspreide klanten rekenen. Dat kan van het B2C merk Spyker moeilijk gezegd worden. In die zin is het misschien zinvoller om het onderscheid te maken tussen Business to Many en Business to Few. Waarbij het voor de hand ligt dat B2M een heel andere aanpak vergt dan B2F. Denk alleen maar aan communicatie. Waarmee nog niet gezegd is, dat het in B2F geen zin heeft om sterke merken te bouwen.

Het aankoopproces dan. Complexe DMU's, verspreid over verschillende landen, met een waterdicht aanbestedingsprotocol: het verhoogt ongetwijfeld de objectiviteit van de keuzebeslissing. Tegelijk bestaat ook de meest rationele DMU uit mensen. Mensen met een geheugen, gevoelens en risicomijdende voorkeuren. De gekendheid en de waarden die aan een merk kleven, sippelen zonder twijfel in het keuzeproces door. Het limbisch brein domineert de neocortex. Volledig onbewust en we zullen de beslissing altijd kunnen (post)rationaliseren, maar emotie, affectie en pijnvermijding hebben de bovenhand.

De veel grotere productcomplexiteit is een erg interessant argument. Vooral omdat "risico reductie" een van de belangrijke rollen is van een merk. Sterker nog: deze rollen zijn onderzocht, in een B2B en B2C omgeving. En uit dat onderzoek blijkt dat "risico reductie" DE belangrijkste functie is van merken in een B2B omgeving! Het valt dus minstens even sterk te onderbouwen dat "complexiteit van de producten" juist een van de sterkste indicatoren is dat een sterk merk waarde kan toevoegen. Het gezegde "No one ever got fired for choosing IBM" illustreert deze invalshoek perfect. Overigens: maatwerk, aangepast per klant, bestaat ook in de B2C. Denk maar aan tandprothesen of inbouwkeukens. En ook daar gaat een vertrouwd merk, juist vaak door de complexiteit, met de gunning aan de haal.

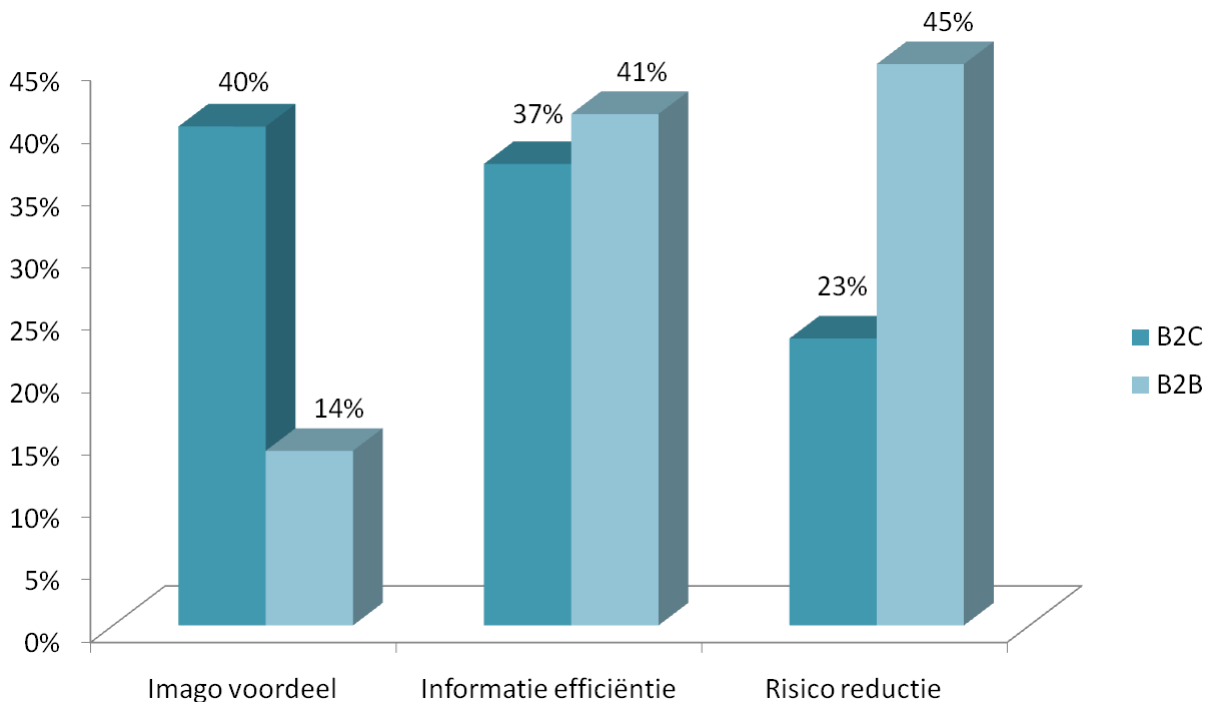
En de andere kant van de complexiteitsmedaille, het issue van de commodity? Commodity is in the eye of the beholder, om een eeuwenoud gezegde te parafaseren. Trouwens, de B2B heeft geen alleenrecht op de commodity trap. Ook in de B2C kampen heel wat aanbieders met deze uitdaging. Dat maakt een merk niet irrelevant. Juist op commodities zien we een aantal grote en sterke merken opereren, denkt u maar aan suiker, zout en koffie. Misschien kent u ze zelf wat minder goed, maar de supermarktkoper kent ze des te beter!

Merken voegen geen waarde toe in B2B

Merken zijn dus wel mogelijk in een B2B omgeving. Maar voegen ze ook waarde toe? Ook hier wordt doorgaans sceptisch op gereageerd. Met name op de argumenten dat het bouwen van merken een dure aangelegenheid is en de klant in een B2B omgeving niet bepaald gevoelig is voor imago maar vooral let op technische en functionele specificaties van het betrokken product of de betrokken dienst.

BBDO Duitsland voerde hiernaar onderzoek uit en vond een duidelijke band tussen de mate waarin de merken van beursgenoteerde B2B ondernemingen waren uitgebouwd en de ontwikkeling van de marktwaarde van deze ondernemingen. Goed ontwikkelde merken voegen dus blijkbaar écht aantoonbaar waarde toe voor klanten. En beurswaarde voor de onderneming!

De toegevoegde waarde van merken in B2B ligt inderdaad wel op een ander vlak dan bij B2C merken. De grafiek op de volgende pagina illustreert marktonderzoekresultaten naar de rollen van merken voor B2B klanten en voor B2C klanten.



(Naar: Kotler P., Pfoertsch, W.: B2B Brand Management, Springer. p. 47)

Merken voegen natuurlijk waarde toe, maar niet ieder merk voegt ook evenveel waarde toe. Daar kunnen de B2B marketeers nog wel wat opsteken van hun B2C collegae. Want inderdaad, de beursfolder of website van de gemiddelde fabrikant van triltafels, importeur van non-ferrometalen of van het advieskantoor voor mobiliteitsadviezen staat vol product- of dienststranges met spannende merknamen. De VC-K voor standaard circulaire trillingen en de VC-P voor oscillerende trillingen. De MVP 505 als instapper en de MVP 905 die een aanzienlijk groter vermogen heeft. High Purity Ferro Silicon en het CarpoolConsult. Productfamilies die in de breedte een domein afdekken (alle horeca producten), ranges die verschillen in "power" of kwaliteitsniveau.

Dat een product een naam heeft betekent niet dat de organisaties ook het maximale voordeel halen uit het doelgericht bouwen van een sterk merk. De meeste van deze "merken" hebben weinig meer lading dan een herkenningscode, een naam. Een "brand" in de betekenis van het brandmerken van vee. Een stempel dat zorgt voor herkenning van het product of de dienst en van de bron (de leverancier).

Dat is zonde, want een merk kan zoveel meer betekenen. En voegt ook pas echt waarde toe wanneer het zoveel meer betekent. Een merk heeft gekendheid en een inhoudelijke belofte. Een belofte die het hoofd en het hart raakt met sterke, gewenste en onderscheidende associaties. Zo slagen merken met een dominant B2B karakter zoals IBM, Microsoft en GE er in om de top tien van de meest waardevolle merken ter wereld te bereiken. Wanneer naar het evalueren van merksterkte wordt gekeken, of naar het proces van het bouwen van sterke merken, wordt trouwens meestal teruggesproken op het algemene Customer-Based Brand Equity model van Keller, terwijl voor de keuze van de merkhierarchie Aaker en Joachimsthaler's Brand Relationship Spectrum weer uit de kast wordt gehaald.

(Afbeelding rechts naar: Millward Brown Top 100 Most Valuable Global Brands 2011)

The top 10 brands



Merken bouwen is moeilijk en duur

Merken kunnen dus best relevant zijn en waarde toevoegen in een B2B omgeving. En een sterk merk bouwen is heel wat anders dan een label kleven op (families van) producten of diensten. Maar dan nog: merken bouwen is moeilijk en duur.

Deels is dit geloof gebaseerd op de ware verhalen en indianenverhalen over de productiekosten en uitzendkosten van TV commercials. Maar hoe dan ook: een merk bouwen is inderdaad een lange termijn investering. Waarbij moeilijke afwegingen en lastige keuzes gemaakt moeten worden. Willen we hier als organisatie tijd en geld aan besteden? Willen we merken opbouwen op corporate niveau, productfamilie niveau, productniveau, ingrediëntbranding niveau of misschien zelfs een combinatie? Volgens welk proces kunnen we aan merkopbouw doen, waar moeten we beginnen? Hoe kunnen we de merkopbouw monitoren; de toegevoegde waarde meten en inzichtelijk maken? Inderdaad allemaal moeilijke vragen.

Maar de allereerste vraag is een gewetensvraag: is de directeur of ondernemer er echt van overtuigd dat een merk hem kan helpen om duurzaam onderscheid te bouwen en een betere band op te bouwen met zijn klanten. Een betere band voor de klant die meerwaarde ontleent aan het merk en een betere band voor de organisatie omdat er een meer stabiele rendabele klantrelatie groeit?

Deze gewetensvraag is een vereiste voordat bovenstaande lastige vragen behandeld kunnen worden en zeker voor de organisatie consistent door de tijd en de verschillende raakpunten aan de merkbouw kan werken.

Maar zodra dit commitment uitgesproken is, zijn er voldoende mogelijkheden om brandingmodellen naar een Business to Business omgeving te vertalen, zodat de lastige vragen ontward kunnen worden. En uw organisatie een duurzame voorsprong op de concurrentie neemt met een sterk merk. Hierover gaan we graag het gesprek met u aan.

Bel of mail Kris Brees (010 - 452 86 02 of kris.brees@icsb.nl) voor een vrijblijvend gesprek over de toegevoegde waarde van een merk in een B2B omgeving.

Bronnen:

Keller, K.L.: Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Third Ed. Pearson International Edition.

Kotler, P., Pfoertsch, W.: B2B Brand Management. Springer.

http://www.millwardbrown.com/Libraries/Optimor_BrandZ_Files/2010_BrandZ_Top100_Chart.sflb.ashx