

Relatie Renaissance

Stef Verbeeck

RELATIE RENAISSANCE

Waarom merken moeten inzetten
op emotionele en menselijke relaties
met hun klanten

P E L C K M A N S

INHOUD

Inleiding	7
De paradoxen van het nieuwe normaal	13
<hr/>	
1 Hoe een evolutie naar meer merken ook voor meer afstand zorgde	15
Waarom we niet meer weten wie onze stoel gemaakt heeft	15
Merken als oplossing voor vervreemding	19
2 Hoe merken almaar rationeler worden terwijl klanten emotionele motieven hebben	23
Optimaliseren leidt helaas ook tot rationaliseren	23
Het onterecht tanende belang van de klant	25
Het belang van emotie als cruciaal motief	29
3 Hoe technologie tegelijk nabijheid en afstand creëert	36
Digitale innovaties kunnen in theorie de kloof verkleinen	36
Nadelen worden vakkundig genegeerd	39
Hoe digitale revoluties (ongewild) afstand veroorzaken	42
4 Hoe merken te vaak blind digitaliseren	46
Online zakendoen is geen onverdeeld succes	46
Fysieke interacties zijn allesbehalve dood	49
Merken hebben niet altijd te winnen bij digitale revoluties	58
Zitten klanten wel te wachten op nog meer digitalisering?	64

5 Hoe enkel inzetten op interacties van merken commodity's maakt	69
De mythe van de convenience	69
De focus op conversies werkt mediumisme in de hand	75
Hoe transacties merken herleiden tot commodity's	81

Hoe je van je merk een relationeel merk maakt **87**

1 De psychologie achter de relatie renaissance	89
Hoe merken een menselijke vorm aannemen om relationele merken te worden	92
Het relationele merk als mentaliteit	101
2 De vijf deugden van het relationele merk	108
Deugd 1: empathie	108
Deugd 2: nabijheid	120
Deugd 3: menselijkheid	133
Deugd 4: oprechtheid	142
Deugd 5: vertrouwen	156

Epiloog: don't suck **165**

Dankwoord	181
-----------	-----

Inleiding

In 2010 schreef ik als merkstrateeg een allereerste boek. Het centrale thema was personal branding, een tot dan toe in onze contreien weinig bekend en nog minder toegepast proces om van mensen sterke merken te maken. Vanuit mijn klassieke marketingachtergrond en passie voor merken besloot ik als titel te opteren voor het ronkende *Mensen als merken*. Terwijl ik gedurende 270 pagina's aan de lezer mijn adviezen en modellen toelichtte om voor zichzelf een sterke personal brand te ontwikkelen, voerde ik immers meteen een pleidooi om de principes en mechanismen uit de klassieke branding toe te passen op menselijke merken. Door als mensen iets meer te gaan denken en handelen als merken, zouden ze immers allemaal kunnen profiteren van de succesvol gebleken tactieken om merken (en nu dus ook hun varianten van vlees en bloed) aantrekkelijk te maken voor relevante doelgroepen.

“ Merken moeten weer wat meer op mensen gaan lijken om zichzelf te verzekeren van relevantie.

Zoveel jaren en een helaas opvallend wijkende haarlijn later constateer ik dat ik voor de leidraad van mijn vijfde boek deze keer exact de omgekeerde redenering volg. Het onderliggende pleidooi van de publicatie die je momenteel in handen houdt luidt immers dat merken weer wat meer op mensen moeten gaan lijken om zichzelf te verzekeren van relevantie in de wereld van vandaag en morgen. We dichten de mensen om ons heen namelijk een hoop kwaliteiten toe waarvan we eigenlijk zouden willen dat we ze eveneens konden associëren met merken. Zelfs het meest introverte karakter heeft nood aan andere mensen,

ook al gaan die interacties gepaard met de nodige hoogtes en laagtes en moeten we steeds de menselijke grilligheid en onvoorspelbaarheid incalculeren in een relatie.

Wanneer ik met mensen spreek over hun favoriete merken en waarom ze er een speciale verbondenheid mee voelen, valt me steeds hetzelfde op. Slechts in zeldzame gevallen wordt de prijs of kwaliteit aangehaald als het doorslaggevend argument voor merkiefde en -loyauteit. In de meeste gevallen wordt vooral beschreven welke emotionele aspecten aanleiding gaven tot de interactie met een geprefereerd merk. Daarbij worden bij de echte ambassadeurs de lofzangen overigens niet geschuwd. Het lijkt wel alsof ze de relatie met een goede vriend beschrijven wanneer ze vertellen hoe empathisch ze benaderd worden, hoe ze zich als mens erkend en aangesproken voelen, hoe ze zich herkennen in een stijl van communiceren en hoe ze het gevoel hebben dat ze steeds zonder overbodige discussie kunnen rekenen op hun favoriete merk. Ze blijven er trouw aan omdat ze bepaalde waarden delen, samen een verhaal hebben uitgebouwd en er voor elkaar waren op de momenten die ertoe deden. Een toevallige toehoorder zou kunnen veronderstellen dat hij per ongeluk een jarenlange vriendschap of zelfs huwelijk hoorde beschrijven, eerder dan wat in wezen een commerciële transactie tussen aanbieder en koper is.

Sterke merken vervullen met andere woorden de rol van een goede vriend in het leven van hun doelgroep. Tenminste, zo luidt de theorie, en het wordt ook bewezen door de vele internationale onderzoeken die aantonen dat klanten meer vertrouwen hebben in en makkelijker kopen bij merken waarmee ze een hechte band weten op te bouwen. Merken die bewust aandacht besteden aan de relaties met hun klanten, en dus verder denken dan enkel de conversiefase, bieden een authentieke meerwaarde en ontwikkelen een emotionele preferentie bij hun doelgroep. Ze proberen op cruciale ogenblikken in de customer

journey om klanten echt te doorgronden en op basis van die inzichten een eenheid met hen te vormen.

In mijn lezingen hierover verwijs ik steeds opnieuw naar het schilderij op de cover van dit boek. Het werd in 1829 zorgvuldig en met oog voor esthetiek en dramatiek door de Belgische neoclassicist François-Joseph Navez met olieverf op doek geschilderd. Navez vereeuwigde daarmee het mythologische verhaal van Hermaphroditus en de nimf Salmacis. Liefhebbers kunnen het met eigen ogen gaan bekijken in het Museum voor Schone Kunsten in Gent. Het bijna twee eeuwen oude kunstwerk vertelt het verhaal van Hermaphroditus, de jonge en onervaren zoon van de Griekse god Hermes en de godin Aphrodite. Op zijn vijftiende raakt de ontluikende godenzoon zijn beschermende omgeving beu en besluit hij de wereld te ontdekken door een lange reis te ondernemen en daarbij van stad naar stad te trekken.

In Halicarnassus – vandaag beter bekend als de Turkse havenstad Bodrum – staat hij op zeker ogenblik op het punt om te baden in een vijver, zonder te beseffen dat die toebehoort aan de beruchte water-nimf Salmacis. Die laatste staat bekend als ijdel en eigengereid, en bovendien niet bepaald bereid zich te onderwerpen aan de maagdelijkheid die doorgaans verwacht wordt van nimfen. Zij bemerkt de aantrekkelijke jongeling terwijl ze bloemen verzamelt in de buurt en wordt op slag dolverliefd. Overmeesterd door lustgevoelens biedt zij zich vervolgens gewillig en smachtend aan de nietsvermoedende Hermaphroditus aan. Helaas voor haar heeft de knaap niet de minste interesse in haar en wijst hij haar avances beleefd doch kordaat af. Nadat zij teleurgesteld afgedropen is, ontdoet de tiener zich van zijn kledij en duikt hij in de vijver. Salmacis laat zich door haar ware liefde echter niet zomaar afwimpelen. Niet in staat haar lusten te onderdrukken, duikt ze hem achterna en smeekt de goden om hem voor eeuwig aan haar te binden. Bij de kus die erop volgt blijken die goden dat verzoek

wel heel letterlijk te hebben genomen: Hermaphroditus en Salmacis versmelten als het ware tot één tweeslachtig wezen. Voortaan zullen ze als één en ondeelbaar door het leven gaan, vanuit hun beide eigenheden en eigenschappen vermengd tot één entiteit.

Akkoord, het is een nogal heftig verhaal over een iets te opdringerige nimf die vandaag zonder twijfel aan de schandpaal zou belanden als gevolg van een zoveelste #metoo-getuigenis. Los daarvan is de originele achterliggende symboliek een mogelijke inspiratie voor hedendaagse merken. De mythe van Hermaphroditus staat immers vooral symbool voor het (al dan niet imperfecte) huwelijk, waarbij zowel de mannelijke als vrouwelijke energie hun rol spelen binnen één coherent geheel. Het is dan ook geen wonder dat de godenzoon traditioneel tweeslachtig werd afgebeeld, als verpersoonlijking van zowel de vrouwelijke als mannelijke kenmerken die een relatie haar sterkte, maar tegelijk ook haar kwetsbaarheid bieden.

“ Het zijn altijd mensen die kopen en verkopen. Zij vormen de ziel van elke zakelijke interactie.

Van de Griekse mythologie terug naar het heden. Van een eenheid of een duurzame relatie tussen merken en hun klanten is helaas amper nog sprake. Opeenvolgende evoluties en revoluties in de manier waarop we met onze klanten omgaan – van massaproductie en massamedia tot digitalisering en artificiële intelligentie – hebben merken voor een reeks complexe uitdagingen geplaatst. Ze hebben terecht geïnvesteerd in methodes om zich oppervlakkig aantrekkelijk te maken voor hun doelgroep en tegelijk hun rendement op peil gehouden door in te zetten op automatisering en efficiëntie. Veel organisaties zijn zo

goed geoliede machines geworden die het evenwicht proberen te bewaren tussen goed doen voor zichzelf en tegelijk goed doen voor de rest. Daarbij zijn ze in veel gevallen vergeten waar het echt om gaat: duurzame relaties opbouwen met mensen. Het zijn immers altijd mensen die kopen en verkopen. Zij vormen de ziel van elke zakelijke interactie.

Bijkomende uitdagingen beheersen de agenda van veel ondernemers en managers. Ze worden geconfronteerd met problemen die vele malen groter zijn dan hun eigen invloed, zoals klimaatverandering, politieke instabiliteit, groeiende eisen omtrent inclusie, recessies en prijsstijgingen, tekorten aan geschikte werkkrachten en betaalbare energie, oorlogen die aanvoerketens doen stokken en zelfs een wereldwijde pandemie die roet in het zorgvuldig bereide eten komt gooien. Dergelijke omstandigheden hebben merken nog meer op zichzelf doen terugplooiën en rationaliseren, waardoor ze in veel gevallen vergeten zijn dat niet zijzelf, maar wel mensen in het centrum van hun strategie moeten staan.

Die mensen – zowel klanten als medewerkers van merken – zijn kritischer, beter geïnformeerd en individueler georiënteerd dan ooit tevoren. Ze willen niet meer in hokjes en segmenten geduwd worden en streven naar een erkenning van hun zorgvuldig vormgegeven identiteit. Ze nemen niet langer genoegen met loze beloftes en hippe marketing, ze willen dat merken een wezenlijk verschil betekenen in hun leven. Ze verwachten een nabijheid en menselijkheid die ze door omstandigheden te lang hebben moeten missen vooraleer ze opnieuw trouw zweren aan een merk. Ze hebben meer dan ooit nood aan relaties, met elkaar, maar net zo goed met de bedrijven waarmee ze zaken doen of waaraan ze hun talenten ter beschikking stellen. Als gevolg van andere hedendaagse uitdagingen zijn die verwachtingen van klanten echter een minder prioritair agendapunt geworden.

In het eerste deel van dit boek duik ik in de paradoxen en mythes die gepaard gaan met wat we genoegzaam als ‘het nieuwe normaal’ zijn gaan omschrijven. Ik zal je wijzen op hardnekkige misvattingen en bizarre fenomenen die ervoor zorgen dat er tussen merken en hun stakeholders almaar meer afstand lijkt te ontstaan. Aan de hand van recente studies en frappante voorbeelden toon ik aan dat merken het zichzelf vaak moeilijk maken en consequent te veel en te vaak overtuigd product- en organisatiecentrisch denken en handelen, terwijl hun doelgroepen net het tegenovergestelde van hen verwachten. Ik schets de – soms begrijpelijke – beweegredenen die merken ertoe gedreven hebben blind te digitaliseren, consensus op te zoeken en ongewild de kloof tussen zichzelf en hun doelgroepen te vergroten.

In het tweede deel toon ik hoe het ook anders kan en reik ik de oplossing voor de voornoemde paradoxen aan, in de vorm van wat ik de voorbije jaren heel bewust ‘de relatie renaissance’ ben gaan noemen. De succesvolle merken van de toekomst zijn namelijk niet de meest efficiënte of digitale merken, maar wel de merken die erin slagen waardevolle relaties met hun doelgroepen uit te bouwen op langere termijn. Ik wijs je vanuit mijn jarenlange ervaring als merkstrateeg de bewezen deugden aan waaraan een relationeel merk moet voldoen om weer als menselijk gepercipieerd te worden. Deze onderbouwde adviezen vormen de blauwdruk om jouw eigen relationeel merk te ontwikkelen en opnieuw meer één te worden met je doelgroepen.

Welkom in de relatie renaissance.

1

DE PARADOXEN
VAN HET NIEUWE
NORMAAL

1

Hoe een evolutie naar meer merken ook voor meer afstand zorgde

Waarom we niet meer weten wie onze stoel gemaakt heeft

Het is normaal dat je er niet elke dag bij stilstaat, maar de manier waarop we vandaag leven, werken en consumeren is een logisch gevolg van de evolutie die onze maatschappij doormaakte tijdens de industriële revolutie in de tweede helft van de negentiende eeuw. Gedreven door een golf van opeenvolgende evoluties die vanuit het op dat moment oppermachtige en imperialistische Groot-Brittannië de hele wereld zouden overspoelen, ondergingen onze niet eens zo verre voorouders een reeks fundamentele veranderingen van hun levensstijl.

Om goed te begrijpen welke impact deze omwenteling precies had op hoe we begrippen als merken en hun klanten vandaag ervaren, is het raadzaam je even verder mee terug te nemen in de tijd. De negentiende eeuw werd voor een significant deel gekenmerkt door een bijzondere reeks evoluties en revoluties, voor een deel toe te schrijven aan de verlichting die vanaf de zeventiende eeuw een nooit geziene reeks wetenschappelijke ontdekkingen en sociale evoluties in gang zette. Het was de periode waarin geopolitiek de kaarten hertekend werden en waarin klassieke machtsbastions langzaam andere vormen gingen aannemen. Veel landen zoals we die vandaag kennen zijn ontstaan in dit tijdsgewricht en het politieke bestuur verliep voor het eerst gestructureerder, democratischer en meer gecentraliseerd. De beschikbare technologie

ging er razendsnel op vooruit: uitvindingen als de stoommachine, gewapend beton, vaccins, staal, kleurendruk en ontelbare toepassingen voor elektriciteit brachten een wereldwijde revolutie op gang. Het bankbiljet raakte ingeburgerd, fossielen van dinosaurussen werden voor het eerst beschreven, de slavernij werd afgeschaft, de fotografie ontwikkelde zich en over heel Europa werden in ijltempo spoorwegen aangelegd. De standenmaatschappij op basis van afkomst maakte langzaam plaats voor een rechtvaardiger meritocratisch model op basis van individuele status, rijkdom, kennis en verwezenlijkingen.

In de periode voor 1850 zag het leven er ook in onze contreien in ieder geval helemaal anders uit dan in de periode die erop zou volgen. Gedurende de eeuwen voorafgaand aan de industriële revolutie was het leven voor veel mensen een stuk eenvoudiger, maar tegelijk ook complexer en zwaarder. De ratrace zoals wij die elke dag beleven bestond niet als dusdanig. Mensen kregen minder prikkels te verwerken en waren in de meeste gevallen gezegend met een onwetendheid die ervoor zorgde dat ze na een dag van hard labeur makkelijk de slaap konden vatten. Maar in die eenvoud zat tegelijk een sisyfusarbeid verscholen, tastbaar gemaakt door een zware dagtaak in vaak erbarmelijke omstandigheden die het leven in essentie tot overleven herleidde.

Zo werden mensen vooral geacht in hun zelfbehoud te voorzien, bij voorkeur godvruchtig te leven en noeste arbeid te leveren om hun eenvoudige levensstandaard mogelijk te maken. Hun wereldbeeld was een stuk beperkter en hun sociale kring reikte vaak niet veel verder dan hun eigen directe omgeving. De meerderheid van de mensen had een beperkt inkomen dat zijn oorsprong vond in bescheiden landbouw of nijverheid, gegenereerd met naar hedendaagse normen primitieve spierkracht, trekdieren en handgereedschappen. Landbouwers kweekten gewassen en vee en verkochten deze vervolgens zelf op de lokale markt. Een meubelmaker of smid werkte per stuk, op bestelling

van een klant, en had niet de gewoonte een hele serie van iets te maken. Zich verplaatsen om iets te kopen uit een ander deel van de wereld – laat staan exotische goederen bezitten of consumeren – was een zeldzaamheid, weggelegd voor de allerrijksten.

Maar plots ging er letterlijk en figuurlijk een hele wereld open, met dank aan technologie die efficiëntie bracht in productieprocessen, die verdere verplaatsingen per trein en stoomschip mogelijk maakte, automatisering en massaproductie in fabrieken toestond, en nieuwe uitvindingen die het leven van mensen vergemakkelijkten. Zowel in Nederland als in (het pas onafhankelijke) België begon in de negentiende eeuw door de industrialisering een proces van urbanisering, met moderne steden die voor het eerst een netwerk aan waterleidingen en rioleringen aanlegden en op een relatief moderne en democratische manier bestuurd werden. De bescheiden metropolen van die tijd groeiden als kool naarmate mensen het gewroet in de aarde op het platteland inruilden voor jobs in fabrieken in en rond de stad. Voor het eerst was er sprake van op grote schaal georganiseerde arbeid, volgens een bepaald ritme en uurschema voor veel werknemers tegelijk.

Voor je je afvraagt of je per ongeluk een geschiedenisboek in handen hebt gekregen: de gevolgen van deze omwenteling hebben tot op vandaag een relevante en bepalende impact op ons leven. Voorafgaand aan de industriële revolutie was er immers millennialang sprake van een relatief directe handel tussen aanbieder en koper. Als klant had je in de meeste gevallen contact met de persoon die verantwoordelijk was voor de productie van het goed in kwestie, onderhandelde je rechtstreeks met de verlener van een bepaalde dienst over de voorwaarden, of kocht je van iemand die zelf de reis had gemaakt om vervolgens een exotischer aanbod aan de man te kunnen brengen. Zakendoen verliep eigenlijk zoals je dat vandaag enkel nog ervaart bij een kleine zelfstandige loodgieter, de warme bakker om de hoek of een uitzonderlijke

zakelijke relatie waarbij persoonlijk vertrouwen essentieel is voor het resultaat ervan, zoals een dokter of advocaat. De link tussen aanbod en koper was direct en nabij, de betrokken partijen kenden elkaar zo goed als altijd persoonlijk en konden dus eigenhandig inschatten in hoeverre ze elkaar vertrouwden

Een relevant gevolg van de evoluties uit dat fameuze negentiende-eeuwse tijdsgewricht is echter dat er plots afstand ontstond tussen koper en aanbieder. Je kon onmogelijk nog inschatten wie precies jouw nieuwe stoel gemaakt had, laat staan vermijden dat hetzelfde in grotere oplage geproduceerde meubelstuk ook door je buurman werd aangekocht. Je had er voor het eerst het raden naar op welke akker of in welke molen die zak bloem voor je brood zijn oorsprong vond. Voor het eerst konden overzeese goederen een stuk betaalbaarder, maar meteen ook een stuk anoniemer en zonder bijbehorend verhaal in je handen belanden. Een bredere logistieke keten zag het levenslicht, waarbij makkelijker dan vroeger producten uit alle uithoeken van het land en zelfs de wereld verhandeld konden worden. Slimme ondernemers deden meer dan ooit gouden zaken als tussenpersonen in een keten van ontwikkelaars, producenten, transporteurs en winkeliers, die elk hun deel in het aanleveren en aanbieden van producten en diensten voor hun rekening namen. De opkomst van massamedia als bioscopen en later radio en televisie zou deze effecten alleen maar versterken en een hele consumptiemaatschappij doen ontstaan.

Klanten konden echter niet langer altijd een menselijk gezicht plakken op wat ze kochten, er was een voorheen ongekend soort vervreemding in het aankoopproces geslopen. Ze kochten voor het eerst massaal goederen gemaakt door onbekende handen en diensten bedacht door onbekende breinen. Ze kochten eveneens voor het eerst de pure producten en diensten in kwestie, en niet meer de band met de man of vrouw erachter. Bovendien waren er voor de doorsneeklant steeds meer producten en diensten beschikbaar en toegankelijk geworden.

Waar er vroeger per dorp hoogstens één goede smid te vinden was, konden klanten nu kiezen tussen tientallen smeden overal te lande, die bovendien groter in omvang werden en een standaardgamma aan producten efficiënter en goedkoper konden fabriceren en vermarkten. Waar weleer een bescheiden fortuin opzij gezet moest worden voor een zondags kostuum, konden klanten nu plots in grote winkels hun favoriete massageproduceerde item in hun maat uit het rek nemen.

Merken als oplossing voor vervreemding

Die groei in aanbod (en dus in toenemende concurrentie tussen organisaties) maakte dat merken voor het eerst echt een prominente rol gingen spelen in ons leven. Niet alleen zorgden ze voor herkenbaarheid en traceerbaarheid van wat je kon kopen, ze kregen het liefst ook een inhoudelijke lading en zelfs een belofte van kwaliteit en zekerheid met zich mee die de menselijke interacties tussen aanbieders en klanten moest vervangen. Als je vroeger je varkens rechtstreeks van een vertrouwde en betrouwbare varkensboer kocht, dan wilde je nu hetzelfde vertrouwen kunnen hebben in een anoniemer merk van varkensvlees waarmee je die persoonlijke band van weleer onmogelijk nog kon opbouwen. Het merk nam dus in veel gevallen de plaats in van de menselijke relatie, door menselijke waarden en kwaliteiten over te nemen en als speerpunt en verhaal uit te spelen in de markt. Het is geen wonder dat de term 'logo' is afgeleid van het Griekse *λόγος* (*logos*), wat in het Nederlands onder andere 'zin', 'betekenis' en 'gedachte' betekent.

Tegen 1881 waren merken zelfs zo'n belangrijke rol gaan spelen in het economische leven dat het United States Congress een eerste Trade-mark Act stemde, die het voor organisaties mogelijk maakte hun merk vast te leggen en te beschermen tegen misbruik door concurrenten. In de daaropvolgende decennia zouden de eerste echte globale merken