

VERZORG DE INTERNE MARKETING EVEN GOED ALS DE EXTERNE

Maar is **uw merk** populair

We kennen heel wat sterke merken.

Zijn de medewerkers achter die merken zelf zo vol van hun bedrijf of product? Lang niet altijd. Als uw merk intern niet zo goed scoort als tegenover de buitenwereld, is het tijd voor actie.

HANS HERMANS



Zou u iemand aanraden om voor uw eigen bedrijf te komen werken? Met die eenvoudige vraag kunt u meten hoe sterk uw merk binnen de onderneming zelf is. Volgens Erik Saelens, strategisch directeur van communicatiebureau Brandhome, aarzelen veel bedrijven om deze vraag te stellen aan hun medewerkers uit schrik voor de antwoorden. Er zijn nochtans genoeg redenen om het merk van het bedrijf ook intern uit te spelen, bijvoorbeeld om de werknemers

opnieuw energie te geven na een crisis, reorganisatie, rebranding of fusie. Of gewoon omdat het merk intern zwak scoort.

Welk type merk heeft uw bedrijf?

De matrix van Brandhome (zie schema) brengt het probleem in kaart door het externe merkbeeld te vergelijken met het interne. Afhankelijk van waar uw merk sterk of zwak scoort, behoort het tot een van deze vier merktypes.

Show brand. De consumenten houden van dit merk,

terwijl de mensen die ervoor werken het veel negatiever zien. Dat komt vooral voor in productiemerken, zoals bekende kledingmerken.

Hum-drum brand. Intern en extern is dit merk procesgericht. Het oogt en werkt formeel en ambtelijk, met veel aandacht voor sociale hiërarchie. Klanten zijn geforceerd loyaal. Een typisch voorbeeld zijn overheidsinstellingen en -bedrijven.

Nerd brand. Dit merk oogt van buitenaf niet sexy en wordt vaak als technisch en moeilijk ervaren. Een

bekend voorbeeld was Philips, dat dikwijls als eerste een nieuwe technologie ontwikkelde, terwijl Sony de klanten naar zich toe wist te trekken.

Personality brand. Dit merk scoort zowel intern als extern sterk. Medewerkers zijn fier ervoor te werken. Klanten en partners zijn de grootste fans. Ferrari, Hermès en Google zijn bekende voorbeelden.

Het doel van elk merk is een *personality brand* te worden, omdat dit intern en extern heel sterk staat. Een *show brand* moet vooral de

bij uw medewerkers?

eigen medewerkers achter zich krijgen en een *nerd brand* moet proberen meer aan te slaan bij de consumenten. Een *hum-drum brand* heeft het meeste werk: het moet zowel intern als extern evolueren naar een sterk merk.

Hoe kunt u dit doel bereiken?

Er zijn twee methodes om het doel te bereiken, meent Saelens. “Ofwel richt u de marketinginspanningen op de buitenwereld om ook intern zieltjes te winnen, ofwel doet u het omgekeerde. Grote bedrijven werken vaak met massacommunicatie die ook invloed heeft op de eigen medewerkers. Een dienstenbedrijf begint echter beter met interne communicatie, de bedrijfsdoelstellingen overbrengen, het personeel motiveren, opleiden en betrekken... Zo zullen de medewerkers betere diensten leveren en rechtstreeks beïnvloeden hoe het merk van buitenaf gezien wordt.”

Het grootste effect wordt gerealiseerd wanneer interne en externe marketing samengaan. Dienstenbedrijven zouden bijvoorbeeld eerst zes maanden hun interne marketing kunnen verzorgen en daarna zowel de medewerkers als de consumenten bewerken.

Waarop legt u de klemtoon?

Saelens waarschuwt dat bedrijven moeten oppassen

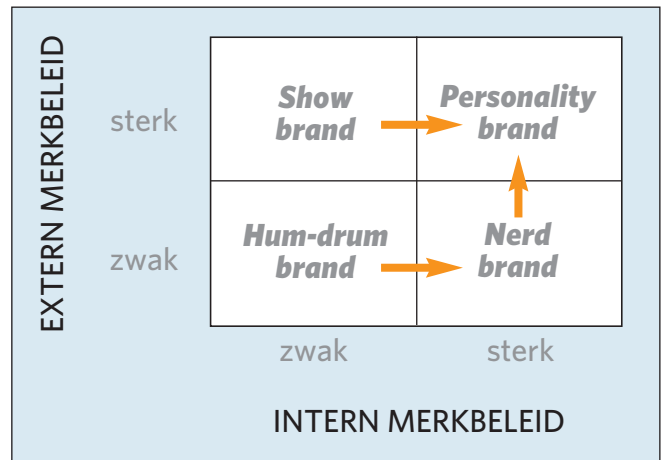
dat de medewerkers geen arrogante ‘Kijk eens hoe goed we zijn’-houding kweken door te hard te benadrukken dat ze zo uitmuntend werken. “Maar bij een *show brand* mag u best benadrukken dat het merk zo succesvol is dankzij de mensen.”

Een *hum-drum brand* moet dan weer krachtig breken met het zwakke verleden. Dat kan via een intensief veranderingsprogramma, wat gekoppeld kan zijn aan een nieuwe naam en/of logo en nieuwe producten en diensten.

Een *nerd brand* kan ongetwijfeld iets leren uit een klantenquête die het antwoord zoekt op de vraag: waarom haakt een tevreden klant af? De medewerkers die zichzelf zeer goed vinden, moeten meer betrokken worden bij de buitenwereld en voortaan het externe



ERIK SAELENS is strategisch directeur van Brandhome, een communicatiebureau gespecialiseerd in het opbouwen van merken.
www.brandhome.com
erik.saelens@brandhome.com



imago als criterium voor een goed resultaat nemen.

Ook een *personality brand* mag niet op zijn lauweren rusten. Het moet attent zijn voor problemen die kunnen optreden bij groei. Kunnen de medewerkers de groei bijbenen? Kunnen ze beantwoorden aan de hogere verwachtingen van klanten? Versterken alle nieuwe producten en diensten het merkbeeld?

Mislukkingen vermijden

Globaal bekeken mislukt de helft van deze brandingoperaties, vaak door een gebrek aan kennis over interne marketing. “Reclame maken voor consumenten is inderdaad makkelijker dan je merk intern verkocht krijgen”, geeft Saelens toe. “In een bedrijf zien mensen waar het misgaat, wanneer beloftes niet worden waargemaakt en waar er conflicten tussen collega’s bestaan. De eerste stap

is dan ook fouten toegeven en een cultuurverandering nastreven.”

Andere problemen: een merkoperatie duurt meestal langer dan voorzien en overschrijdt volgens onderzoek van Brandhome in negen op tien gevallen het geplande budget. Saelens: “Minimaal 20 procent van het jaarlijkse communicatiebudget zou gereserveerd moeten worden voor interne branding. Een eerste resultaat is zeker niet te verwachten in het eerste jaar.”

Tot slot moet u vermijden dat zo’n interne operatie wordt opgezet door één afdeling, zoals de hr-, de communicatie- of de marketingafdeling. “Een multidisciplinair team heeft meer kans op succes”, suggereert Saelens. “Niet alleen omdat je verschillende competenties nodig hebt, maar ook omdat een betrokken afdeling sneller een draagvlak creëert bij zijn eigen mensen.” ©