

Peeter Verlegh interviewt Michael Belch

# 'Niet alles moet consumer-driven zijn'

**'Men moet zich realiseren dat offline ook heel belangrijk is', meent professor dr. Michael Belch, expert op het gebied van geïntegreerde marketingcommunicatie. Peeter Verlegh, directeur van SWOCC, interviewde hem voor Tijdschrift voor Marketing.**

Die IMC-aanpak is tegenwoordig eigenlijk de standaard. Het concept heeft een grote impact gehad op het marketingvakgebied, maar wat zijn de grootste uitdagingen waar we nu tegenaan kijken?

'Voor grote bedrijven is het opnemen en implementeren van IMC zeker al behoorlijk goed gelukt. De uitdaging ligt meer bij kleinere bedrijven, het zal voor hen ook noodzakelijk zijn om deze aanpak te gebruiken. Ze zullen het vanuit een andere insteek moeten doen, maar dat ze het moeten doen staat vast. Er is niet meer één medium dat domineert.'

**Ik kan me voorstellen dat daarbij vooral de integratie van online en offline belangrijk is...**

'Vooral jongere mensen die relatief kort in het vakgebied werken, willen alles veranderen. Zij hebben tien jaar geleden het internet volledig omarmd en zijn gaan werken vanuit de perceptie dat dit het nieuwe en enige medium zou worden, traditionele media zouden verdwijnen. Maar mensen moeten zich realiseren dat offline ook heel belangrijk is en het inderdaad echt gaat om een integratie van on- en offline media: de twee zijn complementair. Ze worden vaak gezien als middelen om verschillende doelen te bereiken, maar beïnvloeden elkaar ook onderling. De consument maakt niet per se onderscheid tussen online en offline, dus het is belangrijk om met één stem te spreken.'

**U hebt met veel marketeers gesproken over dit onderwerp, Nederlandse en Amerikaanse. Zijn er verschillen tussen hen?**

'De focus op sociale media is wereldwijd maar in de VS is dit wel extreem. Interessant aan het Nederlandse publiek bij mijn lezing was dat de gemiddelde leeftijd >

Tekst Peeter Verlegh Beeld Kim Dekker

**U was een van de grondleggers van het Integrated Marketing Communications concept (IMC). Hoe zou u dit concept omschrijven en wat zijn de belangrijkste verschillen met 'gewone' marketing?**

'Sommigen zullen het er niet mee eens zijn dat ik de grondlegger van IMC ben, ik bouwde immers voort op het werk van Don Schultz (Northwestern University, PV) en Philip Kitchen (destijds University of London, PV). Hun perspectief was breder dan wat wij nu doen, ze focusten meer op de 4 P's. Alles moest samenkomen. Onze focus ligt vooral op de P van promotie en het integreren van alle communicatietools die we tot onze beschikking hebben. Het idee is dat marketeers hun boodschap effectiever kunnen overbrengen door de verschillende communicatiemiddelen te integreren. In de reguliere benadering focust men zich meestal op één of misschien twee aspecten. Wij waren eigenlijk de eersten die het idee hadden dat je verschillende media op verschillende platforms nodig hebt om effectief te kunnen communiceren.'

## Michael Belch

Belch is hoogleraar marketing aan de San Diego State University en een expert op het gebied van geïntegreerde marketingcommunicatie: het boek van Belch wordt op veel (Amerikaanse) universiteiten gebruikt als het standaardwerk op dit gebied. Naast zijn werk als hoogleraar is Belch marketingconsultant voor diverse multinationals zoals McDonald's en de Whirlpool Corporation, maar ook adviseur voor de communicatie rondom het WK voetbal in Qatar. Sinds vorig jaar is hij fellow bij de Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Commerciële Communicatie (SWOCC). Ter ere van de verdediging van het proefschrift van SWOCC-promovendus Daan Muntinga (over COBRAs: de online merkgerelateerde activiteiten van consumenten) gaf Belch een lezing in Nederland.

Michael Belch (rechts) met Peeter Verlegh: 'Consumenten gaan het merk niet ontwikkelen, daarvoor zijn nog altijd de marketeers opgeleid'



lager lag dan wat ik in de VS gewend ben. Je zou verwachten dat een jonger publiek meer gefocust is op sociale media. Maar het was juist omgekeerd: er waren meerdere mensen, jong maar ook ouder, die me vertelden dat zij blij waren te horen dat traditionele media niet alleen nog in leven zijn, maar ook heel belangrijk voor de marketingpraktijk. Zij gaven aan dat ze binnen hun bedrijf vaak weerstand ervaren tegen traditionele media omdat veel mensen denken dat ze niet meer nodig zijn en sociale media een soort van heilige graal zijn.'

**Wat zijn volgens u de belangrijkste implicaties van sociale media voor marketingcommunicatie? Zijn ze disruptieve of meer een toevoeging aan het palet van communicatiemiddelen?**

'De cijfers laten zien dat sociale media zeker disruptieve zijn. De invloed op marketing en branding, maar ook op de wereld als geheel is enorm. Zoiets hebben we nog nooit gezien. Maar we staan slechts aan het begin van een ontwikkeling. Binnen marketing zitten we nu in de fase waarin we proberen uit te vinden hoe sociale media werken en hoe we ze moeten gebruiken. Het zal tijd kosten om dit goed te begrijpen. Het is te vergelijken met de begindagen van het internet: dat was ook disruptief, maar toch heeft het

na een aantal jaar een plaats binnen het geheel gevonden en ligt de focus niet langer meer alleen op online marketing. Mensen maken nu kennis met sociale media en zijn gefascineerd door de fantastische cijfers, maar er is nog onvoldoende vat op het fenomeen en de reacties gaan alle kanten op. Ik ben er echter van overtuigd dat ze – net als online destijds –

**‘Vooral jongere mensen die relatief kort in het vakgebied werken, willen alles veranderen’**

hun rol in de marketingcommunicatiemix zullen vinden.'

**De ontwikkelingen op sociale media-gebied bieden niet alleen nieuwe kansen voor marketeers. Ze geven consumenten ook steeds meer macht in handen. Zie de case van Dave Carroll, die met zijn "United breaks guitars"-video een groot effect heeft gehad op het imago van United Airlines. Hoe moeten merken hier mee omgaan?**

'Dave Carroll is een perfect voorbeeld van hoe sociale media effectief gebruikt kunnen worden, maar ook wat het probleem ermee is. Er ligt te veel nadruk op het idee dat alles consumer-driven moet zijn. Kijk maar naar de Superbowl-commercials. Die worden tegenwoordig bijna allemaal bedacht door consumenten. Ik denk dat sociale media heel goed bruikbaar zijn om op ideeën te komen voor nieuwe reclameconcepten, maar als je de consument echt alles zelf laat maken, heb je denk ik een probleem. Want wie bewaakt dan de rode draad?'

**De fundamentele vraag is dus wie er nu eigenlijk de eigenaar van het merk is: de marketeer of de consument?**

'De grote kracht van sociale media is mijns inziens vooral ook dat je weet wat er

**Wat zijn volgens Belch goede socialemediacampagnes?**

• 'De KLM Must See Map (tijdens de Social Media Day, 18 april, gepresenteerd door Sjoerd Goderie van Energize, PV) vind ik een perfect voorbeeld.

• Daarnaast de 'DEWmocracy' campagne van frisdrankmerk Mountain Dew. Consumenten werden hierbij via een online game uitgenodigd om nieuwe smaken, namen, verpakkingen en commercials te bedenken voor nieuwe producten van Mountain Dew. Deze campagne bleek heel effectief, hij is later nog een keer herhaald. In deze tweede fase had het merk alleen een probleem: de campagne werd gekaapt en er kwamen namen als 'Hitler's drink' naar voren. Dit laat zien hoe het geven van de macht aan consu-

menten ook een keerzijde kan hebben.

• Tot slot vond ik de Fiesta Movement-campagne voor de Ford Fiesta in de VS interessant: in de eerste versie in 2009 werd de auto zes maanden ter beschikking gesteld aan honderd bloggers/opinie-leiders, en dat leidde tot een zeer succesvolle launch van de Fiesta in de VS. Dit jaar hebben ze een "social remix" van deze campagne gemaakt, waarbij iedereen kon "solliciteren" naar een gratis Fiesta en er werd geselecteerd op creatieve verhalenvertellers (met een goed bereik op sociale media). De content die zo verkregen werd, gaf de campagne al een boost nog voordat de eerste auto was uitgedeeld.'

speelt, je snel kunt reageren op klachten en daarmee mensen tevreden kunt stellen. Op die manier maak je consumenten ook merkambassadeur. Daarvoor hoef je zeker niet alle controle uit handen te geven. Over tien jaar, als sociale media meer "geland" zijn, zullen marketeers beseffen dat zij nog steeds eigenaar zijn van het merk en controle hebben over het merk. Consumenten kunnen input geven, maar daar blijft het bij. Zij gaan het merk niet ontwikkelen, daarvoor zijn nog altijd de marketeers opgeleid. De input van consumenten wordt eigenlijk het nieuwe marktonderzoek en marketeers zullen dit steeds effectiever gaan gebruiken: om campagnes te ontwikkelen maar ook om sneller in te spelen op bedreigingen en kritiek.'

**De positie van marketeers staat ook binnen organisaties onder druk. Webcare leidt bijvoorbeeld tot direct contact met klanten, en dat geldt eigenlijk voor veel communicatie via sociale media: er wordt direct en interactief gecommuniceerd, zonder dat daar een marketeer tussen zit. Dus ook hier de vraag: wie is er merkeigenaar?**

'In de jaren negentig lag het eigenaarschap bij het reclamebureau en het pr-bureau, die apart opereerden en niet van elkaar wisten wat ze deden. Nu heb je je marketingmedewerkers, brandmanagers, klantenservice, pr-afdeling, sales enzovoort. Die kun je niet meer apart laten functioneren. Als je je marketinginspanningen echt wilt integreren om ze meer effectief te maken, moet dat intern ook, dat is ook in lijn met de hele integrated marketing-benadering. De klantenservice-mensen kunnen geen Facebook-reacties

geven of tweets versturen zonder eerst met de brandmanager te praten. Dat hoeft niet voor elke tweet natuurlijk, maar wel over de algehele boodschap en strategie. Training is hiervoor heel belangrijk. Mensen op de klantenservice moeten marketinggericht (kunnen) denken. Empower ze zodat ze weten wat ze kunnen doen.'

**Ziet u in deze ontwikkelingen eigenlijk nog belangrijke verschillen tussen organisaties, bijvoorbeeld naar producttype of markt?**

'Eigenlijk de hele b2b-tak loopt – in het algemeen – een stap achter op social gebied. In de b2b-literatuur komen wel steeds meer artikelen over sociale media-marketing, maar er is nog wel wat in te halen. Terwijl het voor deze bedrijven nog belangrijker kan zijn, gezien de mogelijkheden van social en de kostenbesparing. Maar veel b2b-bedrijven zijn nog steeds bezig met de overgang van sales naar marketing, dus de stap naar online marketing moet nog komen. Maar dat die er komt, weet ik zeker.'

**Naast de integratie van de verschillende communicatie-elementen in een organisatie, is één van de zaken die u belangrijk vindt de integratie van het academische onderzoek en de praktijk. Hoe verloopt deze integratie volgens u?**

'Dat hangt er heel erg vanaf vanuit welke school je deze vraag beantwoordt. In de VS zijn er drie verschillende scholen: de puur praktijkgerichte universiteiten, de volledig academisch gerichte universiteiten en de universiteiten die praktijk en wetenschap combineren en integreren. Mijn universiteit valt in de laatste categorie. We publiceren in academische journals, maar zitten ook heel erg in de praktijk. Studenten krijgen hiermee tegenwoordig beter onderwijs, zij worden echt voorbereid op de kwesties die spelen in de praktijk en zij realiseren zich dat er meer is dan sociale media. Het voordeel voor het bedrijfsleven is dat deze studenten daarna ook daadwerkelijk de praktijk in stappen. Veel IMC-plannen die studenten van ons hebben gemaakt zijn ook gebruikt in de praktijk.

'Als je kijkt naar onderzoek valt op dat veel wetenschappers niet geïnteresseerd zijn in de praktijk. In hun ogen gaat het om theorie: als die onvoldoende aanwezig is, komt je onderzoek niet in de wetenschappelijke tijdschriften. Dat leidt er bijvoorbeeld toe dat er niet zoveel onderzoek naar geïntegreerde communicatie is gedaan als je zou denken: de pure wetenschapper ziet het meer als een practitioners-game. Dat is jammer.' •

**‘Consumenten kunnen input geven, maar daar blijft het bij’**