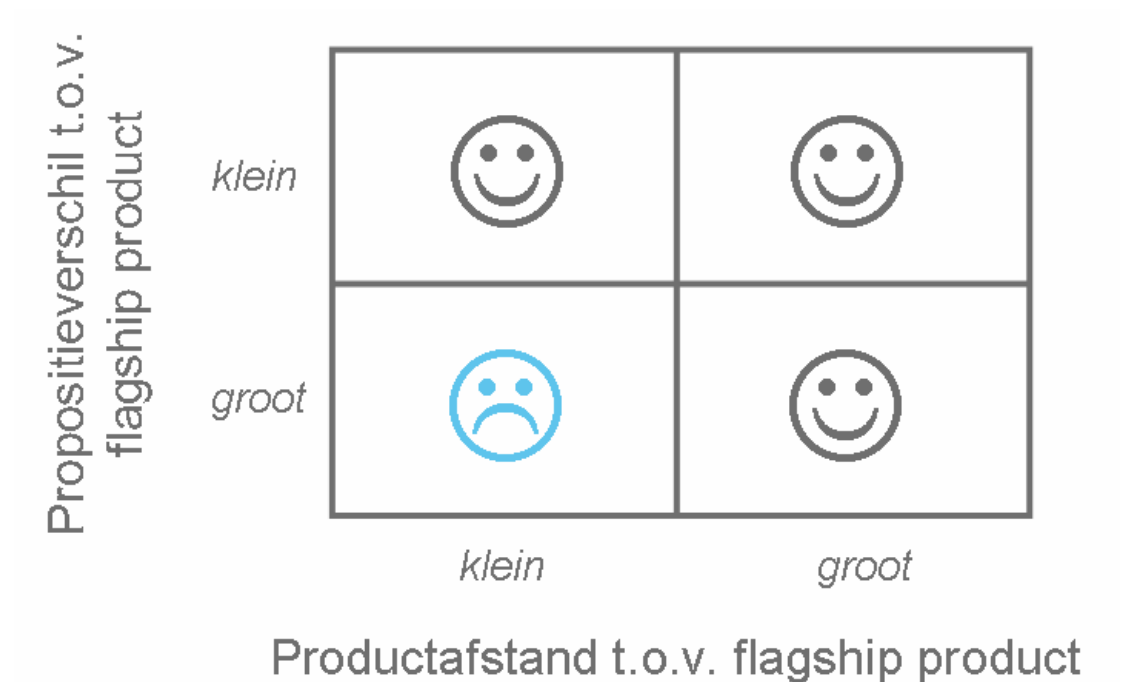


Model: Brand dilution

Soort model: Merkmiddel (structuurmodel)
 Auteur(s): Rik Riezebos
 Domein: Brand Stretching



Figuur 1: Brand dilution model volgens Rik Riezebos.

In het zogenoemde *brand-dilution model* benoemt Riezebos twee dimensies die effect hebben op de verwatering van het hoofdmerk. Deze dimensies zijn: (1) de (gepercipieerde) productafstand ten opzichte van het ‘flagship product’ en (2) het propositieverschil ten opzichte van het ‘flagship product’. Met de term *flagship product* wordt bedoeld op het meest voor het merk stereotype product. Met *productafstand* verwijzen we naar het gegeven dat consumenten intuïtief grote dan wel kleine verschillen tussen producten percipiëren.

Een merkimago kan bij consumenten als gevolg van de introductie van meerdere ‘extended products’ diffuser en vager worden. Het gevaar is dat een merknaam als gevolg van diverse ‘extended products’ geen specifieke (product-) associaties meer oproept. Dit vervagen van het merkimago op het materiële vlak noemen we merkverwatering of ‘brand dilution’. Het meest concreet komt merkverwatering tot uitdrukking als consumenten niet meer het merk, maar het betreffende product (of een ander merk) op hun boodschappenlijstje schrijven.

Waar consumenten bijvoorbeeld vroeger nog Nivea op hun boodschappenlijstje schreven als ze huidcrème wilden kopen, zal dit nu vervangen zijn door het woord 'huidcrème' of wellicht zelfs door een andere merknaam.

Intuïtief zou men vermoeden dat een merk verwatert als er twee producten onder worden gevoerd met een groot propositieverschil en een grote productafstand. Diverse onderzoeken hebben aangetoond dat bij propositieverschillen alleen merkverwatering optreedt als de gepercipieerde productafstand *klein* is. Hoewel je zou mogen verwachten dat (goedkope) Harley-Davidson aftershave afbreuk doet aan het HD-merk, is dit niet of nauwelijks het geval omdat aftershave (het 'extended product') door consumenten niet vereenzelvigd wordt met motoren (het 'flagship product' van Harley-Davidson). De productafstand is hier met andere woorden *groot*. Een verklaring achter deze verschillen is te vinden in de manier waarop consumenten informatie in hun geheugen opslaan:

1. Book keeping: informatie rond een merk wordt in één associatief netwerk rond de merknaam opgeslagen.
2. Sub typing: informatie rond een merk wordt in twee (of meer) associatieve netwerken opgeslagen.

Hoofregel is dat alle merkinformatie in één associatief netwerk wordt opgeslagen, tenzij:

- a. Consumenten van mening zijn dat de bijbehorende producten niet bij elkaar horen (zoals in het voorbeeld hierboven van Harley-Davidson);
- b. De afzonderlijke reamedruk voor nauw aan elkaar gerelateerde producten zo hoog is, dat consumenten hierdoor aparte associatieve netwerken aanmaken (zoals Procter & Gamble dat veel adverteert voor Dreft afwasmiddel, maar ook voor Dreft wasmiddel voor kleding).

Samengevat kunnen we stellen dat de kans op merkverwatering bij een extensiestrategie groot is als:

- De productafstand van het 'extended product' ten opzichte van het 'flagship product' klein is (i.e. dus bij 'line extensions'), en:
- Het 'extended product' op een andere propositie is gebaseerd dan het 'flagship product'.

Bij propositieverschillen kan men denken aan prijsverschillen, producten die op verschillende claims gebaseerd zijn (bij wasmiddelen bijvoorbeeld: schoon versus behoedzaam wassen) en verschillen in aankoopmotivaties (negatief versus positief). Hieronder wordt het 'brand-dilution model' geïllustreerd aan de hand van een case waar sprake was van tegenstellingen in aankoopmotivaties; de Mona/ Vifit-case. Dit model is in deze case daadwerkelijk gebruikt om 'brand dilution' tegen te gaan.

Mona/ Vifit-case

Mona is een zuivelmerk (toetjes) van Campina dat sinds 1970 op de Nederlandse markt wordt gevoerd. Mona probeerde een positie in het brein van de consument op te bouwen als het lekkerste zuivelmerk ('Mona, de zuivelste verwenner'), waarbij kernwoorden als 'indulgence' en 'all you can eat' pasten. In 1994 werd onder het merk Mona een nieuw sub-brand geïntroduceerd: Vifit, een probiotische zuivel waaraan de melkzuurbacterie LGG is toegevoegd. In 1996 introduceerde men Mona FysiQ, een zuivelproduct dat de cholesterol verlaagt. En in 1998 introduceerde men Mona Optimel, zuivel waaraan geen suiker is toegevoegd en 0% vet bevat.



In de tweede helft van de negentiger jaren wist het Mona-merk onvoldoende groei te realiseren (met name onder toetjes). Door alle introducties werden er onder het Mona-merk eigenlijk twee categorieën zuivelproducten verkocht: producten met een positieve aankoopmotivatie (toetjes) en producten met een (licht) negatieve aankoopmotivatie (Mona Vifit, Mona FysiQ en Mona Optimel). Er was tussen deze twee categorieën sprake van een *groot* propositieverschil en een *klein* productverschil (het gaat hier immers allemaal om zuivelproducten). Deze situatie zorgde er voor dat Mona onvoldoende geloofwaardig de associatie met 'lekker' wist op te roepen; het merk was dus in zekere mate verwaterd.

De oplossing in de Mona/ Vifit-case was dat de producten met een negatieve aankoopmotivatie onder het Mona-merk vandaan gehaald moesten worden. In september 2001 werd Vifit omgedoopt van sub- naar main brand en viel het dus niet langer onder Mona. In maart 2002 'verhuisde' het merk Optimel als sub-brand van Mona naar sub-brand van Vifit om ten slotte ook in 2006 een main brand te worden (met Campina als endorser). Mona wist na deze 'carve out' zich weer te vestigen als *lekker* toetjesmerk; de introductie van het bijpassende Mona Boordevol in 2005 heeft daar overigens zeker aan bijgedragen.

Referentie(s)

Riezebos, R. (2002), Merkenmanagement (theorie en toepassing van het ontwikkelen, beheren en beschermen van merken en merkenportfolio's). Wolters-Noordhoff, Groningen/ Stenfert Kroese. *

* : aanwezig in de EURIB-bibliotheek.