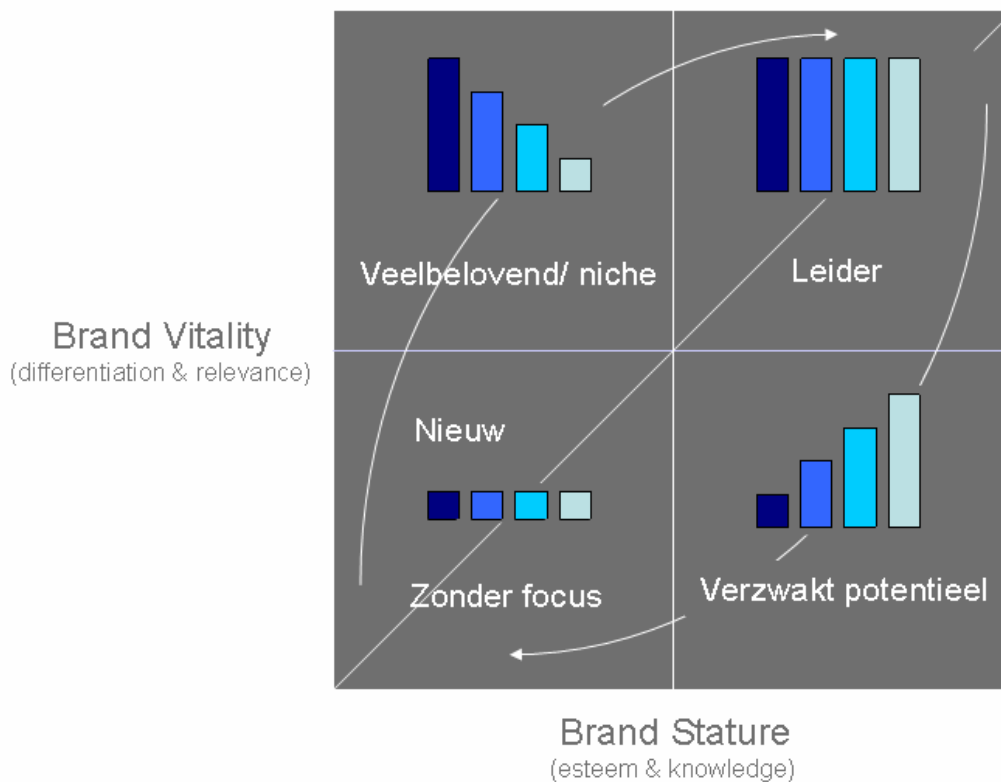


Model: Brand-Asset Valuator Power Grid

Soort model: Merkmiddel (procesmodel)
 Auteur(s): Young & Rubicam
 Domein: Merkmeerwaarde



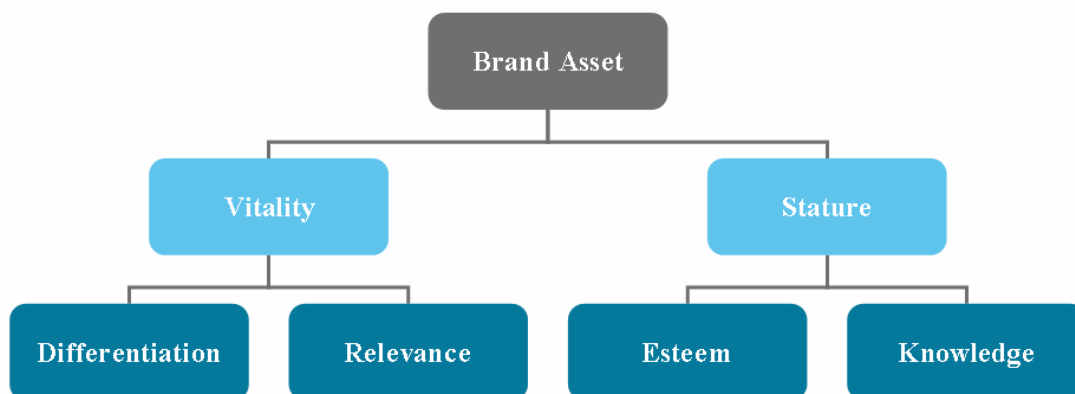
Figuur 1: De Brand-Asset Valuator Power Grid van Young & Rubicam.

In het model van Young & Rubicam (Y&R) zijn vier kwadranten benoemd die beschouwd kunnen worden als stadia/ fasen die merken in hun ontwikkeling kunnen doorlopen. De achterliggende gedachte hierbij is, dat hoe sterker/ krachtiger een merk is (i.e. hoe hoger de merkmeerwaarde), des te levensvatbaarder het is. Merkmeerwaarde wordt in dit model gezien vanuit het perspectief van de klant en bestaat uit een twee hoofddimensies:

- 1 'Brand Vitality': de vitaliteit van een merk rust op twee pijlers:
 - Differentiatie ('differentiation'): de mate waarin een merk uniek en onderscheidend is in de perceptie van de klant.
 - Relevantie ('relevance'): de mate waarin een merk bij een klant past, dan wel persoonlijk relevant is.
- 2 'Brand Stature': de 'gerenommeerdheid' van een merk, die ook op twee pijlers rust:

- Waardering ('esteem'): de mate waarin positief over een merk wordt gedacht en of het gerespecteerd wordt.
- Vertrouwdheid ('knowledge'): stelt vast in hoeverre klanten vertrouwd zijn met het merk in kwestie.

Een merk kan volgens het Power-Grid model alleen succesvol worden als het de bovengenoemde stadia in de gegeven volgorde doorloopt. *Brand Vitality* (relevante differentiatie) vormt in dit model een belangrijke indicator voor toekomstige groei. *Brand Stature* (waardering en vertrouwdheid) vormt vervolgens een betrouwbare indicator voor de op een bepaald moment aanwezige merkkracht. Als de laatste fase is bereikt ('knowledge'), is volgens het model sprake van een zogenoemd 'leadership brand' waarbij het groeipotentieel ten volle is benut (en de merkwaarde uiteraard erg hoog is).



Figuur 2: De vier bouwstenen van de Brand-Asset Valuator.

Nieuwe merken die net geïntroduceerd zijn, scoren in beginsel relatief laag op alle vier de variabelen (kwadrant linksonder). Naarmate een merk sterker wordt, scoren zij hoger op onderscheidend vermogen (differentiatie), iets lager op relevantie, nog lager op waardering en erg laag op vertrouwdheid met het merk (kwadrant linksboven). Wanneer merken hun groeipotentieel (en huidige 'brand stature') ten volle benutten, worden het zogenoemde 'leadership brands' (kwadrant rechtsboven). Deze merken scoren hoog op alle vier de variabelen. Merken die over hun top heen zijn (kwadrant rechtsonder) scoren vrij laag op de variabelen differentiatie en relevantie en hoger op waardering en vertrouwdheid.

De levensvatbaarheid van een merk (en de merkwaarde) kan in dit model worden vastgesteld aan de hand van de vier genoemde variabelen. In het algemeen kan worden gesteld dat gezonde merken sterk onderscheidend en relevant zijn. Gezonde merken kunnen echter ook worden gekarakteriseerd door

een hoge score op onderscheid en een lage score op relevantie. In dat geval ziet de klant (nog) niet direct de voordelen/ relevantie van een merk, mogelijk omdat het product - dan wel de voordelen van het product - hem/ haar onbekend zijn. Bij merken als Senseo en Cup-a-Soup moesten potentiële klanten bijvoorbeeld eerst een bepaalde weerstand overwinnen alvorens deze merkproducten te kopen. De aanwezigheid van een uniek onderscheid schept mogelijkheden om in de toekomst relevant te kunnen worden; merken die hier in slagen (relevant worden) zullen dientengevolge sterk op vitaliteit scoren en daardoor enorm sterk kunnen groeien. Merken die veel persoonlijke relevantie bieden, maar minder onderscheidend zijn, hebben echter minder ruimte om te groeien, omdat ze simpelweg niet/ nauwelijks opvallen. Concurrenten bieden in dit geval vrijwel hetzelfde aan. Als de nadruk meer op relevantie dan op differentiatie ligt, bestaat het gevaar dat een merk tot een 'commodity' verwordt waarbij prijs de voornaamste aankoopreden is.

Sterke merken zijn doorgaans bij (potentiële) klanten wel bekend en ze roepen gewoonlijk ook veel waardering op. Sterke merken kunnen echter ook worden gekarakteriseerd door een hoge score op waardering en een lage score op vertrouwdheid. In dat geval is de klant bereid om het merk beter te leren kennen. Er wordt positief over gedacht en gesproken, maar men heeft nog niet zoveel ervaring met het merk opgedaan dat er al sprake is van loyaliteit. Duidelijk mag zijn dat wanneer een merk in deze situatie verkeert, er een kans ligt de merkloyaliteit te verhogen. Andersom biedt een hoge mate van merkloyaliteit weer minder mogelijkheden om aan merkkracht te winnen, omdat het groeipotentieel reeds is benut. Loyale klanten hebben alle stadia al doorlopen en een merk kan dan alleen nog maar groeien door meer klanten aan zich te binden. Ook kan de mate van vertrouwdheid met een merk te hoog zijn; als gevolg hiervan kunnen klanten op een merk uitgekeken raken. Vaak is dit het geval bij grote gevestigde merken die het moeten opnemen tegen nieuwkomers (die veelal onderscheidend en relevant zijn).

Praktische waarde

Op basis van gegenereerde 'insights' over de mate van levensvatbaarheid van een merk kan actie worden ondernomen om een merk te onderhouden, te laten groeien of een daling tegen te gaan. Op basis van de scores op de vier variabelen kan worden gekozen voor bijsturing op één of meerdere variabelen. Het model is dan ook het best te gebruiken als een strategisch planningsinstrument. Het unieke aan dit model is dat het vergelijkingen tussen merken tussen productcategorieën mogelijk maakt. Zodoende kan niet alleen de concurrentie, maar ook een 'bench mark' met andere markten in kaart worden gebracht.

Referentie(s)

Keller, K.L. (2002), *Strategic Brand Management; building, measuring and managing brand equity*. Prentice Hall, New Jersey, U.S.A. *

Keller, K.L., Apéria, T., Georgson, M. (2008), *Strategic brand management (a European perspective)*. Prentice Hall, Harlow, U.K. *

* : aanwezig in de EURIB-bibliotheek.