



HERPOSITIONERING VAN MAG CREATIVE FOOTWEAR

ANNE DOLMAN

FONTYS HOGESCHOOL
COMMUNICATIE
EINDHOVEN 4 JUNI 2013

“Give a girl the correct
footwear and she can
conquer the world.” —

Marilyn Monroe

Titel

Het schoenenmerk MAG = back!

Ondertitel

Herpositionering van MAG Creative Footwear

Auteur

Anne Dolman

Opleiding

Fontys Hogeschool Communicatie

Begeleidend docent

Yolanda Lentz

Opdrachtgever

MAG Creative Footwear

Maurice Bovée

Plaats en datum

Eindhoven

4 juni 2013

VOORWOORD

Schoenen, schoenen en nog eens heel veel schoenen. Dat is waar ik de afgelopen maanden tijdens mijn afstudeerperiode veel mee ben geconfronteerd. Als vrouw zijnde, had ik daar uiteraard vrij weinig moeite mee!

Een afstudeeropdracht bij een modebedrijf. Dat moest vanwege mijn persoonlijke interesses uiteindelijk mijn ultieme afstudeestage worden. Mijn voorkeur qua afstudeeropdracht lag bij marketingcommunicatie en branding. Uiteindelijk is het dan ook mijn ambitie om als communicatieprofessional in spé die richting uit te gaan.

Na een uitgebreide zoektocht kwam dan uiteindelijk ook de ideale afstudeeropdracht bij MAG Creative Footwear op mijn pad terecht.

De afgelopen maanden ben ik met deze uitdagende opdracht voor MAG Creative footwear aan de slag gegaan. Ik heb er met bloed, zweet en tranen, maar met name veel plezier aan gewerkt!

De oplevering van deze scriptie is het eindresultaat van vier veelzijdige studiejaren. Ik ben tijdens deze jaren met veel plezier naar Fontys Hogeschool Communicatie gegaan. Het was leerzaam, creatief en uitdagend. Natuurlijk waren er ook minder leuke periodes, maar ik kijk er positief op terug.

Daarnaast wil ik van deze gelegenheid gebruik maken om mijn begeleider Yolanda Lentz, en met name mijn medestudent Mandy Pijnenburg te bedanken voor alle feedback en sparmomenten. Bovendien wil ik mijn ouders en vriend bedanken voor hun steun en vertrouwen tijdens mijn afstudeerperiode.

Met trots kijk ik terug op een periode waarin ik naar een hoger strategisch niveau ben geklommen. Uiteindelijk hoop ik dat mijn advies kan bijdragen aan het verder succes van MAG Creative Footwear!

Eindhoven, juni 2013

Anne Dolman

Uiteraard heb ik voordat ik dit rapport inleverde kennis genomen van de door Fontys gestelde eisen. Ik weet daarom dat deze scriptie maximaal 50 pagina's mag tellen. Deze scriptie telt in totaal 50 pagina's. De gekozen layout heeft er echter voor gezorgd dat deze versie meer pagina's telt.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	4
Samenvatting	8
1 INLEIDING	10
1.1 Het verhaal van MAG	10
1.2 Aanleiding	10
1.3 Probleemstelling	11
1.4 Doelstelling	11
1.5 Leeswijzer	11
1.6 Opdrachtafbakening	11
2 ONDERZOEKSAANPAK	13
2.1 Praktijkdoelstelling	13
2.2 Onderzoeksdoelstelling	13
2.3 Vooronderzoek	13
2.4 Hoofdonderzoek	13
2.4.1 Centrale vraag	13
2.4.2 Deelvragen	13
2.5 Onderzoeksmethoden	14
2.5.1 Kwantitatief onderzoek	14
2.5.2 Kwalitatief onderzoek	15
2.5.3 Deskresearch	15
2.6 Onderzoeksdoelgroep	15
3 THEORETISCH KADER	16
3.1 (Her)positioneren	16
3.1.1 Waarom (her)positioneren?	16
3.1.2 Leidraad van deze scriptie	16
3.1.3 Definitie positioneren	16
3.1.4 MDC model	17
3.1.5 Stappenplan voor een scherpe positionering	17
3.1.6 Positioneren en het brein	18
3.2 Merkidentiteit en merkimago	19
3.2.1 Het merkimago	19
3.2.2 Definitie (merk)imago	19
3.2.3 De merkidentiteit	19
3.2.4 Definitie merkidentiteit	19
3.2.5 Brand Identity Prism	19
3.2.6 Elementen Brand Identity Prism	20
3.3 Communicatie	20
3.3.1 Communicatiekruispunt	20
4 DE ORGANISATIE MAG CREATIVE FOOTWEAR	22
4.1 DNA van MAG Creative Footwear	22
4.2 Ambitie	22
4.3 De kernwaarden	22
4.4 Conclusies	22
5 DE (MARKETING)COMMUNICATIE	23
5.1 Huidige communicatiestrategie	23
5.2 De marketingmix	23
5.2.1 Het product	23
5.2.2 Plaats	23
5.2.3 Prijsbeleid	23
5.2.4 Promotie	23
5.3 Conclusies	25
5.3.1 Communicatiestrategie	25
5.3.2 Marketingmix	25
5.3.3 Communicatiemiddelen	25

6	HET SCHOENENMERK MAG	26
6.1	Het product MAG	26
6.1.1	Het merkenportfolio van MAG	26
6.1.2	Het DNA van de MAG schoen	27
6.1.3	De productbeschrijving van Kotler	27
6.1.4	Vormgeving en verpakking	28
6.1.5	Portfolio analyse	30
6.1.6	Soort product	30
6.1.7	R&P matrix	30
6.2	Het merk MAG	30
6.2.1	Merknaamstrategie	30
6.2.2	Merkarchitectuur	30
6.2.3	Merklevenscyclus	31
6.3	Hoe ziet de huidige merkidentiteit van het schoenenmerk MAG eruit?	31
6.3.1	Fysiek	31
6.3.2	Merkpersoonlijkheid	31
6.3.3	Cultuur	31
6.3.4	Relatie	32
6.3.5	Reflectie	32
6.3.6	Zelfbeeld	32
6.4	Hoe ziet het huidige merkimago van het schoenenmerk MAG bij de consument eruit?	32
6.4.1	Naamsbekendheid van MAG	32
6.4.2	Houding tegenover het schoenenmerk MAG	32
6.4.3	Meest genoemde associaties bij MAG	33
6.5	Is er sprake van een gap tussen de merkidentiteit en het merkimago van MAG?	33
6.6	Conclusies	33
6.6.1	Het product MAG	33
6.6.2	Het merk MAG	34
6.6.3	Het merkimago	34
6.6.4	De merkidentiteit	35
6.6.5	Gap tussen de merkidentiteit en het merkimago	35
7	MARKTPOSITIE VAN MAG	36
7.1	Wat is de huidige merkpositionering van het schoenenmerk MAG?	36
7.2	Wat zijn de belangrijkste concurrenten van het schoenenmerk MAG?	36
7.3	Hoe positioneren de belangrijkste concurrenten van MAG zich in de markt?	36
7.3.1	Waar staat het merk nu in de schoenenmarkt?	37
7.3.2	Waar wil het schoenenmerk naartoe?	37
7.3.3	Positioneringsschema van concurrentie	37
7.3.4	Positie van MAG tussen concurrenten	38
7.4	Welke trends en ontwikkelingen spelen er die relevant zijn voor MAG?	39
7.4.1	Megatrends	39
7.4.2	Maxitrends	39
7.4.3	Microtrends	40
8	COMMUNICATIEDOELGROEP VAN MAG	41
8.1	Hoe ziet de huidige communicatiedoelgroep van MAG eruit?	41
8.2	Hoe zien de huidige klanten van het schoenenmerk MAG eruit?	41
8.3	Hoe ziet de geschikte communicatiedoelgroep van MAG eruit?	41
8.3.1	De vrouw als belangrijkste communicatiedoelgroep	41
8.3.2	Ze heeft een druk leven	42
8.3.3	Ze is kritisch	42
8.3.4	Mediagebruik van vrouwen	42
8.4	Welke waarden vinden vrouwen belangrijk en welke behoeften hebben zij bij schoenen?	42
8.4.1	Vraag naar meer variatie en vrouwelijkheid in collectie van MAG	43
8.5	Wat zijn momenteel de trends op het gebied van vrouwenmarketing?	43
9	BELANGRIJKSTE CONCLUSIES EN INZICHTEN	45
9.1	Belangrijkste conclusies en inzichten vooronderzoek	45
9.2	Belangrijkste conclusies theoretisch kader	45
9.3	Deelvraag 1: Hoe zien de merkidentiteit en het merkimago van MAG eruit?	45
9.3.1	Merkimago	45
9.3.2	Merkidentiteit	46
9.3.3	Gap tussen merkidentiteit en het merkimago	46
9.4	Deelvraag 2: Wat is de huidige positie van MAG in de markt en waar liggen kansen?	46
9.5	Deelvraag 3: Wat is de geschikte communicatiedoelgroep van het schoenenmerk MAG?	47

10 ADVIEZEN	48
10.1 Advies communicatiestrategie	48
10.2 Advies kernwaarden	48
10.3 De Lincense-to-Win	48
10.3.1 Belangrijkste sterkte van het schoenenmerk MAG	48
10.3.2 Belangrijkste behoefte vrouwelijke consument	49
10.3.3 De Lincense-to-Win van MAG	49
10.4 De tweezijdige positioneringsstrategie	49
10.4.1 Producten die de positionering moeten uitdragen	49
10.4.2 Doel tweezijdige positioneringsstrategie	50
10.5 Vrouwen met drukke levensstijl als belangrijkste communicatiedoelgroep	50
10.5.1 Leeftijd	51
10.6 In combinatie met: de fanstrategie	51
10.6.1 Doel van de fanstrategie	51
10.7 Advies propositie	51
10.8 Het creatieve concept	52
10.9 Marketingcommunicatie budget	52
10.10 Advies communicatiemiddelen	52
10.10.1 Advies huidige communicatiemiddelen	53
10.10.2 Communicatie en vrouwen	53
10.10.3 De geadviseerde communicatiemiddelen	53
10.10.3.1 Paid media	53
10.10.3.2 Earned media	54
10.10.3.3 Owned media	55
10.10.3.4 Shared media	56
10.11 Communicatiemiddelen fanstrategie	57
10.11.1 Paid media	57
10.11.1.1 Earned media	57
10.11.2 Owned media	57
10.11.3 Shared media	58
10.12 Laat MAG fans hun verhaal vertellen	58
10.13 Aanvullend advies	58
10.13.1 Storytellingstrategie	58
10.13.2 Verhalen vangen	58
10.13.3 Verhalen vormen	58
10.13.4 Verspreiden	58
10.14 Tijdspad	59
10.15 Evaluatie	59
Literatuurlijst	60

SAMENVATTING

Deze samenvatting geeft in vogelvlucht de resultaten van het onderzoek weer dat in opdracht van MAG Creative Footwear werd uitgevoerd. Het doel van het onderzoek was om inzicht te krijgen in de huidige merkidentiteit en het merkimago van MAG, de huidige marktpositie van MAG en mogelijke kansen, de belangrijkste behoeften en waarden van de doelgroep en een aansluitend geschikte communicatiedoelgroep.

In het vooronderzoek werd namelijk de aanname gedaan dat MAG een slecht merkimago had, en dat het merk weer een duidelijkere positie in de markt moest zien te veroveren. Dit resulteerde dan ook in de volgende centrale vraag:

'Hoe dient het merk MAG Creative Footwear zich te (her)positioneren in Nederland?'

Volgens (Riezebos & Grinten, Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering, 2011) is het van groot belang om voor een onderscheidende en voor de doelgroep relevante positionering te kiezen, zodat een product-of organisatie kan opvallen in het enorme aanbod van merken en in de overkill van media en reclame-uitingen.

De belangrijkste keuzes bij de positionering is het toespitsen op slechts één behoefte, terwijl het merk in kwestie meerdere behoeftes zal vervullen, en het kiezen van een duidelijke afgebakende doelgroep. De beste manier om in het brein – dat complexiteit en verwarring schuwt- door te dringen, is door de boodschap te oversimplificeren. (Trout & Rivkin, Het nieuwe positioneren, 1996)

Onderzoek naar: het merk, de doelgroep, de belangrijkste trends en de marktpositie van MAG leverde de volgende belangrijkste resultaten op:

✂ Uit de organisatie-analyse is gebleken dat MAG een bijzonder verhaal met zich mee draagt. De schoenen moesten een brug slaan tussen sport en gewone schoenen. De doelstelling was daarbij om een schoen te produceren die zo lekker zat, dat je het aan de buitenkant van deze schoen kon zien. Het schoenenmerk was een enorme hit in de jaren '90. Lekker lopen is nog steeds de allerbelangrijkste visie en kracht van MAG.

✂ Het merkimago van MAG is niet slecht, maar het merk moet wel weer een top of mind positie zien te veroveren en een sterkere merkidentiteit krijgen. Uit het imago-onderzoek bleek namelijk dat het grootste gedeelte van de vrouwen een neutrale houding tegenover het schoenenmerk hebben. Zij hebben dus geen duidelijk beeld bij het merk MAG.

✂ Een algehele conclusie uit het Brand Identity Prism is dus dat nog niet alle elementen goed met elkaar verweven zijn, maar dat de kernwaarden 'actief' en 'eigenzinnig' de kern van MAG's merkidentiteit vormen.

✂ Net zoals MAG, positioneren ook veel concurrenten op producteigenschappen, vaak zoals kwaliteit, comfort en het uiterlijke design. De huidige merkpositionering van MAG biedt dus momenteel weinig onderscheid van de concurrenten. Uit het positioneringsschema is gebleken dat er nog genoeg andere positioneringsgrondslagen zijn die nog niet geclaimd worden door de concurrenten van MAG, zoals bijvoorbeeld een 'waarde' claimen als positionering.

✂ Uit het klantenonderzoek is gebleken dat 75% van de MAG klanten merktrouw is, waaruit geconcludeerd kan worden dat MAG een loyaal schoenenmerk is wat snel klanten aan zich bindt. De huidige MAG klanten vinden 'loopcomfort' het allerbelangrijkste bij schoenen. De MAG schoenen gebruiken ze grotendeels voor werk en vrijetijdsbestedingen.

✂ De eindwaarde 'jezelf prettig voelen' vinden vrouwen tussen de 20 en 55 jaar het belangrijkste bij schoenen. Aangezien deze eindwaarde te algemeen is, sluit de eindwaarde 'zorgeloosheid' het beste daarop aan. Schoenen moeten volgens vrouwen lekker en comfortabel zitten, op die manier kun je er de hele dag zorgeloos op lopen.

✂ Uit een grootschalig onderzoek van de Boston Consultancy Group blijkt dat vrouwen het tegenwoordig vooral heel erg druk hebben. Werk, kinderen, partner, vriendinnen en hobby's vechten om aandacht en het resultaat is een chronisch tijdsgebrek. Deze vrouwen zijn op zoek naar merken die hen de helpende hand bieden in hun drukke leven. MAG kan deze vrouwen de helpende hand bieden met de MAG schoenen waar ze de hele dag door zorgeloos op kunnen lopen.

✂ Uit onderzoek is gebleken dat veel vrouwen niet bekend zijn met de brede schoenencollectie van MAG. Er was namelijk meer behoefte aan vrouwelijkere varianten van de MAG schoenen (waar de modellen Elevation en Up! in principe al aan voldoen).

Belangrijkste aanbevelingen



Advies huidige communicatiestrategie

De huidige communicatiestrategie van MAG Creative Footwear, komt volgens het communicatiekruispunt van Ruler, het meest overeen met 'overreden'. Tegenwoordig heeft zo'n communicatiestrategie niet veel effect meer. Daarom is het advies om in de toekomst meer de focus te leggen op de communicatiestrategie 'dialogiseren'. Deze strategie houdt in dat MAG meer de dialoog zal moeten aangaan met haar doelgroep(en). Of een consument over gaat tot aankoop van een paar MAG schoenen wordt namelijk mede bepaald door de conversaties over het product via bijvoorbeeld social media.



De Lincense-to-Win

Het sterkste punt van MAG en de allerbelangrijkste behoefte van de vrouwelijke consument, zijn allebei comfort, oftewel 'lekker lopen'.

Het sterkste punt en de belangrijkste behoefte vloeien samen voort in de eindwaarde 'zorgeloosheid'.

De eindwaarde 'zorgeloosheid' is namelijk de belangrijkste eindwaarde van vrouwen, gekoppeld aan schoenen.

Deze eindwaarde maakt een goede goede koppeling tussen zowel de sterkte van MAG als de belangrijkste behoefte van de vrouwelijke consument. Door MAG schoenen te dragen, wordt er namelijk aan deze behoefte voldaan, en kan de vrouw zorgeloos haar dag door met MAG schoenen aan haar voeten die niet pijn doen en die haar laten stralen door het design wat bij haar stijl past.

Aangezien smaken van vrouwen verschillen, kan MAG daar met de verschillende schoenconcepten op inspelen.

De nadruk van alle MAG schoenen ligt in ieder geval daarbij op 'lekker lopen'.

De Lincense-to-Win 'zorgeloosheid' staat centraal in het advies voor de positioneringsstrategie.



De tweezijdige positioneringsstrategie

Start met de tweezijdige positioneringsstrategie waarbij de propositie: 'Zorgeloos de dag door met MAG' centraal staat.

Het doel van tweezijdige positioneringsstrategie is om een passende en relevante positie te veroveren in de gedachten en beleving van de doelgroep. Door de eindwaarde 'zorgeloosheid' te claimen, biedt MAG zowel onderscheid van de concurrent maar is het schoenenmerk ook relevant voor de doelgroep.

Producten die de positionering uitdragen

De nieuwe en vernieuwde schoenconcepten van MAG moeten de geadviseerde positioneringsstrategie uitdragen. Indien er nog vraag is naar specifieke klassieke MAG modellen, zouden de desbetreffende modellen eventueel op aanvraag verstuurd kunnen worden naar de klant.



Substrategie: de fanstrategie

De basisgedachte van de fanstrategie is dat enthousiaste fans anderen enthousiast maken en zo zorgen voor nog meer MAG fans. Dit is de goedkoopste en meest effectieve manier om de huidige klanten te bereiken en de doelgroep te vergroten. De focus ligt, logischerwijs, op de huidige MAG-klanten. Het doel van de fanstrategie is fans maken en hen langdurig met het merk laten verbinden. Enthousiaste fans bevelen anderen het merk aan. Laat MAG fans dus hun verhaal vertellen!



1. INLEIDING

1.1 HET VERHAAL VAN MAG

Historie

Het succesverhaal van het schoenenmerk MAG begon halverwege de jaren negentig. Voormalige eigenaar - Hans Kappetein - had de succesvolle schoenenketen Dr. Adams van de hand gedaan. De schoenenmarkt stond stil en het was tijd voor iets compleet nieuws. Hij richtte het bedrijf United Footwear Agencies (U.F.A.) op (tegenwoordig MAG Creative Footwear) en stortte zich op een geheel nieuw concept.

Dit product moest een brug slaan tussen sportschoenen en gewone schoenen. De nieuwe groep schoenen werd gedoopt als 'concept schoenen': schoenen die in technische zin gericht zijn op comfortabel lopen, waarbij het comfortaspect op een nadrukkelijke manier in het ontwerp van de schoenen naar voren werd gebracht. Kortom, schoenen waarbij de buitenkant liet zien wat de binnenkant deed. Het ontwerp van de zool speelde daarbij een hoofdrol. De schoenen gingen van start onder de nieuwe merknaam MAGS, maar doordat deze naam auditief te veel gelijkenis toonde met het merk Mexx, heeft men besloten het merk MAGS te veranderen in MAG. De Megamoks, handgemaakte mocassins op een uniek gevormde zool, met een sportief uiterlijk, was het eerste concept van MAG (te zien op onderstaande afbeelding). De Megamok was een merkwaardige schoen, heel anders dan de rest van het aanbod in de schoenenmarkt. De verbazing was groot maar de verkoop was net groot genoeg. Uiteindelijk werd de schoen ontdekt en werd het een grote hit onder de jeugd. In de jaren daarna volgden nieuwe verrassende schoenconcepten zoals Queensize, MPS en Swingamok. MAG was één van de best verkochte jongerenmerken van Nederland.

Na een terugloop van de verkoop van de MAG schoenconcepten eind jaren '90, ging Hans Kappetein op zoek naar nieuwe mogelijkheden. De succesvolle schoenen van MAG waren zo massaal geworden dat bepaalde consumenten er niet meer op wilden lopen omdat de hele massa er mee liep. Bovendien was er sprake van merkmoedigheid, de consument wilde weer eens wat anders. Uiteindelijk kwamen de comfortabele, cowboylaarzen, oftewel de MAGboots, op de markt. Deze MAGboots zijn nooit goed uit de verf gekomen. Het succes in mode is volgens Hans Kappetein timing, en de timing was bij deze boots slecht.



De boots waren namelijk veel te vroeg geïntroduceerd. De laarzen zagen er vernieuwend uit en liepen lekker, maar de echte modehype voor cowboylaarzen kwamen pas een aantal jaren later. De laarzen gingen heel moeilijk, terwijl Hans Kappetein groots had ingezet met verschillende series van de MAGboots. Daarnaast was de acceptatie van de MAGboots lastig, omdat deze niet bij het merk MAG paste. Hans was hierdoor aangeslagen en heeft uiteindelijk de keus gemaakt om het schoenenmerk over te dragen.

(Het interview met Hans Kappetein is terug te lezen in bijlage 2 van het bijlagenboek).

Tegenwoordig

Na de overname op 1 november 2009 door Maurice Bovée werd er nieuw leven in de schoenconcepten van MAG geblazen. Ook de bedrijfsnaam werd veranderd in MAG Creative Footwear. Tot en met 2004 was Maurice Bovée verantwoordelijk voor de buitenlandse verkoop van MAG. Tegenwoordig ligt zijn hart bij het runnen van dit schoenenmerk. De vroegere schoenconcepten zijn in een nieuw jasje gestoken, maar hebben nog steeds het kenmerkend DNA van de vroegere MAG schoen. Intussen heeft MAG niet alleen zijn weg naar de Nederlandse consument gevonden, maar worden de schoenen ook verkocht in landen als Canada, Frankrijk, Duitsland en Japan.



1.2 AANLEIDING

Maurice Bovée heeft op 1 november 2009 het schoenenmerk MAG overgenomen en is gestart met zowel het ontwikkelen van nieuwe MAG schoenconcepten als het vernieuwen van de klassieke schoenconcepten waarin het oude DNA van MAG terugkomt.

Toch blijft de consument nog afwachtend en gaat de verkoop van de MAG schoenconcepten niet zoals Maurice had verwacht. Hieruit blijkt dat MAG weer een duidelijkere positie in de schoenenmarkt moet krijgen. Ondanks het grote succes en hoge naamsbekendheid in de jaren '90, is deze bekendheid en betekenis van het merk MAG in de huidige schoenenmarkt ingezakt. Maurice Bovée wil graag de oude waarden van de MAG schoenen gebruiken om de nieuwe schoenencollecties te verkopen.

Met de oude waarden wordt het typische DNA van de MAG schoen bedoeld, in een nieuw modern ontwerp. Bedrijven die hun markten uit het oog verliezen, moeten voor de gevolgen betalen. Tegenwoordig is met name het gevaar groot dat men zijn positie in de markt verliest. De vier belangrijkste redenen daarvoor zijn:

1. De grote snelheid waarmee technologieën veranderen.
2. De snelle en onvoorspelbare veranderingen in de attitudes van consumenten.
3. De toegenomen concurrentie binnen de wereldeconomie.
4. De toegenomen concurrenten onder creatieve managers van westerse ondernemingen.

Het is niet zozeer tijd voor positionering, maar voor *herpositionering*. (Trout & Rivkin, 1996)

1.3 PROBLEEMSTELLING

"Het merkimago is een beeld dat een (potentiële) consument van een merk heeft. Het horen of zien van een merk roept bij de consument een aantal associaties op. Al deze associaties vormen het merkimago. Daarbij kan het om positieve en negatieve associaties gaan. Die associaties kunnen bovendien instrumenteel of psychosociaal zijn." (Floor & Raaij, 2006)

Bij het zien van de MAG schoenen uit vroeger modebeeld komen er bij veel consumenten weer herinneringen naar boven, aangezien dit in de jaren '90 een erg populair schoenenmerk was. Toch heersen er tegenwoordig gedeeltelijke negatieve associaties rondom MAG. Via de Facebookpagina van de Modepolitie (Facebook, 2012) en een aantal online modeblogs zoals de Styleguide (Styleguide, 2010) wordt al gauw met een negatieve blik terug gekeken naar de schoen van vroeger die wel veel consumenten hebben gedragen. Deze waargenomen associaties zijn gebaseerd op gesprekken met een aantal consumenten en discussies en reacties op sociale media. Omdat dit de mening van een klein deel van de gehele populatie is, zal er onderzoek gedaan moeten worden om een representatief beeld van het merkimago van MAG in kaart te kunnen brengen. Daarnaast heeft het schoenenmerk MAG geen duidelijke positie meer in de markt. Uiteindelijk is in dit geval (her)positionering van het merk MAG van groot belang. Herpositionering is noodzakelijk als consumenten-attitudes zijn veranderd of producten zijn afgedwaald van

de percepties die consumenten ervan hadden. (Trout & Rivkin, 1996, p. 86)

1.4 DOELSTELLING

Het doel van de afstudeeropdracht is om een advies uit te brengen over de manier waarop het schoenenmerk MAG zich dient te herpositioneren in Nederland.

1.5 LEESWIJZER

Deze scriptie is opgebouwd aan de hand van de opgestelde deelvragen en subvragen van het onderzoek. Hoofdstuk 2 beschrijft de onderzoeks aanpak. In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op het vooronderzoek, wat vooral heeft gediend ter afbakening van de opdracht, en het geeft de aanpak van het hoofdonderzoek weer. In hoofdstuk 3 wordt het theoretisch kader weergegeven dat dient als fundament van deze scriptie. Hoofdstuk 4 is een analyse naar de organisatie achter het schoenenmerk MAG en hoofdstuk 5 naar de marketingcommunicatie. Deze zijn tot stand gekomen tijdens het vooronderzoek en spelen ook een belangrijke rol bij het formuleren van het advies. Beide hoofdstukken worden afgesloten met conclusies. Hoofdstuk 6 start met een analyse naar het product en het merk MAG die ook tijdens het vooronderzoek tot stand zijn gekomen. In deze scriptie ligt de nadruk namelijk op het merk MAG, dus dit hoofdstuk mocht dan zeker ook niet ontbreken. In de rest van het hoofdstuk wordt deelvraag 1 behandeld (en subvragen). Dit hoofdstuk wordt afgesloten met conclusies. In hoofdstuk 7 wordt verder deelvraag 2 behandeld (en subvragen) en in hoofdstuk 8 wordt deelvraag 3 behandeld (en subvragen). Hoofdstuk 7 en 8 hebben geen aparte paragraaf met conclusies. Deze conclusies worden namelijk al in de overige paragrafen van de desbetreffende hoofdstukken omschreven. De belangrijkste conclusies en inzichten uit deze hoofdstukken zijn in hoofdstuk 9 opgesomd en zijn meegenomen in het advies, wat in hoofdstuk 10 is terug te lezen. Het doel van de kaders in de hoofdstukken is om belangrijke quotes en uitspraken (van het desbetreffende hoofdstuk) te benadrukken.

1.6 OPDRACHTAFBAKENING

Ter verduidelijk is de opdracht afgebakend naar Nederland om onder andere cultuurverschillen te voorkomen. Daarnaast is er met dit onderzoek de nadruk gelegd op business-to-consumer in plaats van business-to-business aangezien er met het geschetste probleem, de nadruk op consumenten ligt.

Tijdljifoto's

Terug naar Album · Foto's van Modepolitie · Pagina van Modepolitie



Vind ik leuk Reageren



Modepolitie

Kennen we deze nog? Helaas nog steeds in het straatbeeld te vinden... — met Joanne van Wagensveld en Amber Prinsen.

Vind ik leuk · Reageren · Delen · 6 november 2012

Album: Tijdljifoto's

Gedeeld met: Openbaar

533 personen vinden dit leuk.

Vorige reacties weergeven

99 van de 166



Debbie Brouwer Verschrikkelijk lelijk, maar als je werkt in de zorg o.i.d. Zijn ze ideaal

6 november 2012 om 21:16 · Vind ik leuk



Denice van Eck Liepen wel heerlijk!

6 november 2012 om 21:16 · Vind ik leuk · 1



Jiska Hoogmoed Deze had ik in het donkerblauw toen ik 17 was. weet nog dat dat elastiekje op de wreef onwijs strak zat en vreselijk pijn deed. die heb ik toen doorgeknipt 😊 heb op de zwarte hoge versie ook jaren gelopen. kan mij niet voorstellen dat ze er nu nog op lopen. Dat ik ze had was 14 jaar terug

6 november 2012 om 21:17 · Vind ik leuk



Leon Sollie Mijn god, verschrikkelijk!

6 november 2012 om 21:17 · Vind ik leuk



Cynthia Sessink Erg lelijk, maar ze liepen/lopen wel lekker. Tegenwoordig goed voor de schoonmaak

6 november 2012 om 21:18 · Vind ik leuk



Lilly Verhoeven ziet er niet uit maar loopt heerlijk

6 november 2012 om 21:19 · Vind ik leuk



Siepie de Jong Haha visioenen 1e klas middelbare school nu al zon 15 jaar geleden

6 november 2012 om 21:23 via mobiel · Vind ik leuk



Wilhelmina Romkes Wat erg als ik ze weer zie...ik had rode whahahaha

6 november 2012 om 21:29 · Vind ik leuk



Nahdie ter Haar hahahahaha ouddddddddd! Hoe heten die ook

(Facebook, 2012)

maar die oudjes terug ^^

[\[Reageer op dit bericht\]](#)

sanne:

08/08/2010 at 10:32

my french teacher would loooooooooove this. af-schu-we-lijk. Ik was vroeger jaloers dat ik ze niet mocht.. maar nu denk ik waarom? :O

[\[Reageer op dit bericht\]](#)

Laura:

08/08/2010 at 10:32

Ah nee, vreselijk! Ik heb ze vroeger helaas ook gehad...

[\[Reageer op dit bericht\]](#)

Marlin:

08/08/2010 at 10:46

IEKS, nog erger dan de palladiums!!!

[\[Reageer op dit bericht\]](#)

Angelina:

08/08/2010 at 10:54



MAG is terug?!

Gepubliceerd op 08/08/2010

Van de week kwam het nog ter sprake op kantoor: de afschuwelijke schoenen van MAG waar werkelijk iedereen mee liep, de 'Megamok'. Ik moet toegeven dat ik ze ook had. Hoog, laag, suède en leer. En ik was helemaal hip in die tijd. Hoe moeilijk dat nu ook voor te stellen is met die lelijke spezkolen. En daarom schrok ik ook een beetje van het persbericht dat in mijn mailbox binnen kwam: MAG is terug. O jee. Naast de Palladiums dus nu ook de oldies MAG terug?!

De 'functionele' spezkool die garant stond voor zalig lopen is ook terug. Weliswaar niet in de aller-lelijkste versie, maar toch wel opvallend genoeg. 'Symbool voor het nieuwe MAG staat het concept "Elevation". De innovatieve schokdempende wedge met een hakhoogte van maar liefst 6,5 cm heeft een liftend effect en garandeert 7 x 24 uur plezier', aldus het persbericht. Ik ben totaal niet onder de indruk van dit verhaaltje. Ondanks het 'lekkere lopen' wat het belooft. Na het zien van de foto's weet ik voldoende. MAG had weg mogen blijven. Mijn fitflops zijn nog mooier.

MAG Elevation heeft prijzen tussen € 119,- en € 199,- en is verkrijgbaar in de maten 35 t/m 42. Kijk mee naar de exemplaren. Komt 'ie dan. Hou je vast.

(Styleguide, 2010)

2. ONDERZOEKS AANPAK

2.1 PRAKTIJKDOELSTELLING

De gewenste situatie is een onderscheidende positionering van het schoenenmerk MAG, met een toegevoegde waarde voor de doelgroep zodat deze gevestigd kan worden in het brein van deze doelgroep.

2.2 ONDERZOEKSDOELSTELLING

De doelstelling van het onderzoek is om inzicht te krijgen in de huidige merkidentiteit en het merkimago van MAG, de huidige marktpositie van MAG en mogelijke kansen, de belangrijkste behoeften en waarden van de doelgroep en een aansluitend geschikte communicatiedoelgroep.

2.3 VOORONDERZOEK

Het vooronderzoek is gebruikt ter oriëntatie van het communicatievraagstuk en MAG Creative Footwear. In deze fase zijn er deskresearch (internet), literatuuronderzoek en interviews met huidige eigenaar Maurice Bovée en de oprichter van MAG, Hans Kappetein, gebruikt. In het vooronderzoek werd via een aantal internetbronnen duidelijk dat er negatief gesproken wordt over het schoenenmerk MAG. De veronderstelling dat MAG een negatief merkimago heeft, moet dus verder onderzocht worden in het hoofdonderzoek. Verder is met behulp van literatuuronderzoek een analyse gedaan naar het merk en product en de marketingcommunicatie van MAG. Naast gedateerde documentaties van MAG, staat daar namelijk nog vrij weinig over op papier. Met behulp van literatuur (o.a. Floor en van Raaij en Verhage) en gesprekken met Maurice Bovée, is hier verder onderzoek naar gedaan. Ook is de oprichter van MAG geïnterviewd, om het DNA van de organisatie te bepalen.

Ter oriëntatie van het communicatievraagstuk en op het gebied van merkidentiteit, merkimago en positioneren is er literatuur bestudeerd en zijn de meest relevante modellen en theorieën geselecteerd. Deze staan verder omschreven in het theoretisch kader in hoofdstuk 3. Uiteindelijk zijn met behulp van deze theorie ook de deelvragen opgezet.

Uit het vooronderzoek kon al gauw bevestigd worden dat het merk weer een duidelijkere positie en identiteit in de markt moest zien te veroveren.

2.4 HOOFDONDERZOEK

Het hoofdonderzoek is een verbreding en verdieping van het vooronderzoek. In deze paragraaf worden de centrale vraag, deelvragen, subvragen en gebruikte onderzoeksmethode omschreven.

In paragraaf 2.5 wordt er getracht om met behulp van verschillende onderzoeksmethoden antwoord te geven op deze deel en subvragen. De onderzoeksmethode wordt daar verder onderbouwd. In paragraaf 2.6 worden de onderzoeksdoelgroepen omschreven.

2.4.1 Centrale vraag



2.4.2 Deelvragen

Om de centrale vraag te kunnen beantwoorden is deze opgesplitst in een drietal deelvragen die weer zijn opgesplitst in subvragen. Per subvraag wordt uitgelegd met welke methoden en literatuur deze wordt beantwoord.

DEELVRAAG 1: HOE ZIEN DE MERKIDENTITEIT EN HET MERKIMAGO VAN HET SCHOENENMERK MAG ERUIT?

SUBVRAGEN

- Wat wordt verstaan onder de begrippen merkidentiteit en merkimago?
- Hoe ziet de huidige merkidentiteit van het schoenenmerk MAG eruit?
- Hoe ziet het huidige merkimago van het schoenenmerk MAG bij de consument eruit?
- Is er sprake van een tussen de merkidentiteit en het merkimago van MAG?

Onderzoeksmethoden: Literatuurstudie, imago enquête, gesprekken met Maurice Bovée en deskresearch.

Literatuur: Floor en van Raaij, Kapferer, Riezebos&Grinten, Cees van Riel, Nel Verhoeven

DEELVRAAG2: WAT IS DE HUIDIGE POSITIE VAN HET SCHOENENMERK MAG IN DE MARKT EN WAAR LIGGEN KANSEN?

SUBVRAGEN

- Wat houdt het begrip 'positioneren' in?
- Wat is de huidige merkpositionering van het schoenenmerk MAG?
- Wie zijn de belangrijkste concurrenten van het schoenenmerk MAG?
- Hoe positioneren de belangrijkste concurrenten van het schoenenmerk MAG zich in de markt?
- Welke trends en ontwikkelingen spelen er op het moment die relevant zijn voor het schoenenmerk MAG?

Onderzoeksmethoden: Literatuurstudie, deskresearch en gesprekken met Maurice Bovée.

Literatuur: B. Verhage, Floor en van Raaij, Riezebos&Grinten, Adriaan Oomen, Jack&Trout

DEELVRAAG 3: WAT IS DE GESCHIKTE COMMUNICATIEDOELGROEP VOOR HET SCHOENENMERK MAG EN WAT VINDT DEZE DOELGROEP BELANGRIJK?

SUBVRAGEN

- Hoe ziet de huidige communicatiedoelgroep van het schoenenmerk MAG eruit?
- Hoe zien de huidige klanten van het schoenenmerk MAG eruit?
- Hoe ziet de geschikte communicatiedoelgroep van MAG eruit?
- Welke waarden vinden vrouwen belangrijk en welke behoeften hebben zij bij schoenen?
- Wat zijn momenteel de trends op het gebied van vrouwenmarketing?

Onderzoeksmethoden: Enquête klantenbestand, laddering-interviews doelgroep, literatuurstudie, gesprekken Maurice.

Literatuur: Riezebos&Grinten, Floor en van Raaij, De Vette&Nummerdor, Van der Erf&van Leeuwen, Nel Verhoeven.

2.5 ONDERZOEKSMETHODEN

Om de deelvragen en uiteindelijk ook de centrale vraag te kunnen beantwoorden moeten gegevens worden verzameld. In dit onderzoek is ervoor gekozen om deze gegevens te verzamelen door middel van de volgende methoden:

2.5.1 Kwantitatief onderzoek



Enquête klantenbestand

Verantwoording

Er is in de afgelopen jaren geen onderzoek meer gedaan naar de huidige MAG klanten. Om het huidige profiel van de MAG klant te bepalen, is er gekozen voor kwantitatief onderzoek. Op die manier kan het profiel van de MAG klant bepaald worden.

Aanpak onderzoek

De enquête is via de nieuwsbrief van MAG verstuurd naar het Nederlandse klantenbestand van MAG. Hiervoor is gekozen, omdat er alleen e-mailadressen van de huidige klanten beschikbaar zijn. Per e-mail is door middel van de nieuwsbrief, aandacht gevraagd voor de enquête. Om de respons te verhogen is er een winactie gekoppeld aan de enquête. In eerste instantie was de respons niet heel hoog, totdat er een kort maar krachtig herhalings-mailtje met een deadline werd verstuurd. Uiteindelijk is de enquête door maar liefst 349 MAG-klanten ingevuld. Voor de enquête die verspreid is onder het klantenbestand en de resultaten, wordt verwezen naar bijlage 9 in het bijlagenboek.



Enquête merkimago

Verantwoording

Om het huidige merkimago van MAG onder vrouwen tussen de 20 en 60 jaar te onderzoeken, is er een enquête ingezet.

Er is gekozen voor kwantitatief onderzoek, zodat er een beeld gevormd kan worden van het algehele merkimago van MAG onder een brede groep vrouwen door heel Nederland. In het vooronderzoek kwamen er al wat meningen en associaties van vrouwen over het merk MAG naar voren, maar dit was maar een kleine en selecte (jonge) doelgroep.

Aanpak onderzoek

In eerste instantie was het de bedoeling om de enquête te verspreiden via vrouwenwebsites zoals yunomi.nl en vrouwonline.nl. Wegens tijdsgebrek en de uitblijvende reacties van de verschillende redacties, is ervoor gekozen om de enquête zowel schriftelijk als digitaal te verspreiden. Schriftelijk is de enquête via straat verspreid en op de toonbank van een kledingzaak. Digitaal is de enquête via sociale media (Facebook en Twitter) verspreid en via de familie en vriendenkring, die de enquête ook weer met hun eigen netwerk gedeeld hebben. Voor de imago- enquête en resultaten wordt verwezen naar bijlage 10 in het bijlagenboek.

2.5.2 Kwalitatief onderzoek



Laddering-interviews

Verantwoording

Voor de laddering-methode in het interview is gekozen omdat het een zeer gestructureerde manier van onderzoeken is en je erachter komt wat de vrouwelijke consumenten belangrijk vinden maar vooral waarom zij dit zo belangrijk vinden. Op die manier wordt er van concrete producteigenschappen bij schoenen, toegewerkt naar (eind)waarden die vrouwen belangrijk vinden. Een waarde is een langetermijnbelang dat mensen tijdens hun leven willen nastreven. Een waarde is in principe onafhankelijk van het product en de situatie. Waarden zijn vaste- min of meer onveranderlijke- ideeën over wat mensen in hun leven belangrijk vinden. Sterke merken onderscheiden zich van zwakke merken doordat ze een meer of meer waarden weten te claimen. Als een brand manager in staat is om in het hoofd van consumenten een meer of meer waarden aan zijn merk te koppelen, wordt het merk als betekenisvoller ervaren. (Riezebos & Grinten, Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering, 2011)

Aanpak onderzoek

Om te achterhalen wat vrouwen belangrijk vinden bij schoenen en wat hun belangrijkste eindwaarden daarbij zijn, is gekozen voor kwalitatief onderzoek, met behulp van de laddering-methode. Deze methode is gebaseerd op de waarom-vraag; in een interview wordt een respondent gevraagd waarom zij een bepaalde eigenschap belangrijk vindt en vervolgens waarom zij het gegeven antwoord weer belangrijk vindt. Voor de uitgewerkte interviews, de resultaten en een verdere omschrijving van de laddering methode wordt verwezen naar bijlage 8 in het bijlagenboek.



Observaties

Verantwoording

Voor het observatieonderzoek is gekozen, omdat er op die manier onderzocht kon worden hoe de MAG schoenen in de diverse verkooppunten worden gepresenteerd en hoe de winkeliers met het POS materiaal van MAG omgaan. Op die manier kan er bepaald worden wat er eventueel nog verbeterd kan worden in de winkelcommunicatie.

Aanpak onderzoek

Om inzicht te krijgen in de huidige winkelpresentatie van MAG bij de diverse verkooppunten, zijn er tijdens het vooronderzoek in totaal negen verkooppunten bezocht. Dit observatieonderzoek is uitgevoerd aan de hand van een observatielijst en een aantal vragen voor de winkelier. Voor de observatieformulieren en resultaten wordt verwezen naar bijlage 7 in het bijlagenboek.

2.5.3 Deskresearch

Er is onderzoek uitgevoerd met behulp van bestaande bronnen waaronder (gedeeltelijke) documentatie van MAG Creative Footwear, bestaande onderzoeksrapporten en andere rapportages op internet en diverse literatuur. De literatuur die een leidraad gevormd hebben voor deze scriptie bestaan uit de boeken van de volgende auteurs: Riezebos en Grinten, Floor en van Raaij, Verhage en van Marianne van Leeuwen en Suzanne van der Erf.

2.6 ONDERZOEKSDOELGROEP

Enquête merkimago

Uit het klantonderzoek is gebleken dat het grootste gedeelte van de MAG klanten vrouw is. Daarnaast is dit ook de beoogde communicatiedoelgroep van MAG en tevens de machtigste economische doelgroep van het moment. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 16) Daarom is het imago-onderzoek verricht onder vrouwen tussen de 20 en 60 jaar. Er is gekozen voor deze brede leeftijdscategorie zodat de resultaten ook per leeftijdscategorieën bepaald kunnen worden. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een niet-selecte steekproef. Naast het geslacht en de leeftijdscategorie, had iedereen de mogelijkheid om deel te nemen aan de enquête. Volgens cijfers van het CBS waren er in 2010 45.22.000 vrouwen tussen de 25 en 64 jaar in Nederland. (CBS, 2011) Om met 90% betrouwbaarheid uitspraken te kunnen doen over vrouwen tussen de 20 en 60 jaar door heel Nederland, waren 267 respondenten nodig. In totaal is de enquête door 202 vrouwen ingevuld. Iedere enquêtevraag is door alle respondenten ingevuld (behalve de vragen die niet voor iedere respondent van toepassing waren). De uitspraken die gedaan worden over de onderzoeksresultaten kunnen uiteindelijk niet met de volle 90% betrouwbaarheid worden gedaan. Maar aangezien het huidig aantal respondenten (202 respondenten) niet heel erg afwijkt van de het benodigd aantal respondenten (276 vrouwen), kan er wel nog teruggevallen worden op de huidige onderzoeksresultaten.

Enquête klantenbestand

De onderzoeksdoelgroep bevat alle personen uit het Nederlandse klantenbestand van MAG. Er is gekozen voor een selecte steekproef, aangezien er een klantenbestand beschikbaar is met e-mailadressen van de klanten. Op die manier kan er een goed beeld geschetst worden van de huidige MAG klanten. De inbreng weegt daarbij voor iedere persoon even veel. Het klantenbestand bestaat uit 2.837 e-mailadressen. 2.013 e-mailadressen uit in dit bestand zijn Nederlands, de rest zijn buitenlandse e-mailadressen. De enquête is alleen verstuurd naar de Nederlandse klanten. Om met 95% betrouwbaarheid uitspraken te kunnen doen over de huidige klanten van MAG, zijn in totaal 323 respondenten nodig. In totaal is de enquête door 349 MAG-klanten ingevuld. Daarnaast is iedere enquêtevraag door alle respondenten ingevuld (bij een aantal vragen op één of twee na). Er kan dus met 95% betrouwbaarheid uitspraken gedaan worden over de onderzoeksresultaten.

Interviews laddering-methode

Zoals eerder aangegeven, zijn vrouwen de belangrijkste onderzoeksdoelgroep. De respondenten van de interviews zijn daarom vrouwen tussen de 21 en 55 jaar. Zij zijn telefonisch uitgenodigd om deel te nemen aan het interview. Door middel van contacten via eigen netwerk, zijn deze vrouwen benaderd. De respondenten zijn allemaal vrouw en verdeeld over verschillende leeftijdscategorieën (21-55 jaar). Op die manier kan er kennis worden opgedaan over vrouwen uit verschillende leeftijdscategorieën in plaats van maar één specifieke leeftijdscategorie. Ook is er onderscheid gemaakt onder zowel MAG-klanten als geen MAG-klanten. Aan de niet-MAG klanten is ook gevraagd waarom zij nog nooit MAG schoenen hebben gekocht. In dit onderzoek werd gebruik gemaakt van een selecte steekproef. Voorafgaand aan het interview met de respondent, beschikte de interviewer al over een aantal gegevens van de respondent (leeftijd, geslacht, woonplaats en wel of geen MAG klant). De groep respondenten was dus bij elkaar gezocht aan de hand van eigenschappen om zo een zo volledig mogelijk beeld van de doelgroep te schetsen. Om betrouwbare uitspraken te kunnen doen moeten er minimaal acht respondenten geïnterviewd worden, aan dit aantal respondenten is ook voldaan. (Wenneker, 2013)

Doelgroep observatie-onderzoek

Wegens afhankelijkheid van het openbaar vervoer, is ervoor gekozen om een aantal verkooppunten in de omgeving van Noord-Brabant te bezoeken. Op die manier konden er in kort tijdsbestek veel verkooppunten in eigen omgeving bezocht worden. In totaal zijn negen verkooppunten bezocht in de steden: Eindhoven, Tilburg, Breda, Roosendaal, Oss en Nijmegen. MAG heeft in iedere stad één verkooppunt, behalve in Tilburg en Roosendaal. In Tilburg zitten drie verkooppunten en in Breda twee verkooppunten, die ook allemaal bezocht zijn.

3. THEORETISCH KADER

Om tot beantwoording van de centrale vraag te komen en aanbevelingen te kunnen doen over het de (her)positionering en de passende strategie, is gebruik gemaakt van een aantal theorieën. In dit hoofdstuk worden deze relevante theorieën behandeld en wordt uitgewerkt waarom deze theorieën bijdragen aan het onderzoek en advies.

3.1 (HER)POSITIONEREN

3.1.1 Waarom (her)positioneren?

Veel merken kiezen voor een positionering waarbij het merk wordt neergezet als een soort allemansvriend. Dit gebeurt ondanks het gegeven dat diverse succescases duidelijk maken dat scherpte in positionering werkt. (Riezebos & Grinten, Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering, 2011) Het is voor MAG dus van groot belang om keuzes te maken, daarbij gaat er erom welke aspecten van de identiteit wel of niet benadrukt moeten worden. Op basis van deze informatie moet er bepaald worden wat er in de positionering benadrukt moet worden om aansluiting te zoeken bij de productklasse en welke associaties het merk in kwestie kan onderscheiden van de concurrenten. Daarnaast is het belang van de zichtbaarheid van het merk door de product en media-explosie toegenomen. Het product-en dienstenaanbod is de laatste jaren enorm toegenomen. Hieruit valt te constateren dat het enorme aanbod ertoe heeft geleid dat het voor aanbieders van merkproducten steeds moeilijker is geworden om op te vallen en een voorkeurspositie bij consumenten op te bouwen. Positioneren is een denkwijze en methode die deze problematiek het hoofd kan bieden. Daarnaast heeft ook de zogenoemde 'media-explosie' plaatsgevonden. (Riezebos & Grinten, Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering, 2011) Tot en met 1987 waren er in Nederland twee Nederlandstalige tv-zenders: Nederland 1 en Nederland 2. Tegenwoordig zijn er meer dan tien Nederlandstalige zenders; publiek en commercieel. Positioneren is een methode bij uitstek om de gevolgen van de product- en media-explosie te lijf te gaan. Door een onderscheidend en voor de doelgroep relevante positionering te kiezen, kan een product of organisatie opvallen in het enorme aanbod van merken en in de overkill van media en reclame-uitingen. Daarnaast werd bij de probleemstelling al duidelijk dat de consumenten-attitudes tegenover het schoenenmerk MAG veranderd zijn en dat het merk weer een duidelijkere positie in de markt moet zien te veroveren. Het gaat hier dus om een herpositionering van het schoenenmerk MAG. Herpositionering is namelijk noodzakelijk als consumenten-attitudes zijn veranderd of producten zijn afgedwaald van de percepties die consumenten ervan hadden.

3.1.2 Leidraad van deze scriptie

De literatuur van (Riezebos & Grinten, Stappenplan voor een scherpe positionering, 2011) in combinatie met de literatuur van (Oomen, 2012) vormen de leidraad voor deze scriptie. Voor deze combinatie is gekozen omdat Adriaan Oomen bij positioneren de nadruk op de toevoegde waarde voor de consument legt, en Riezebos en Grinten meer de nadruk leggen op de eigen identiteit van het merk (wat kun je wel en niet waarmaken?). Enerzijds wordt er in deze scriptie veel aandacht besteed aan de consument en de behoeften maar anderszijds wordt er ook stilgestaan bij de merkidentiteit van MAG. Voor de opzet van de deelvragen en de opbouw van deze scriptie is het MDC-model van Rik Riezebos gebruikt. Dit model is naar eigen mening het meest compleet om tot een goede (her)positionering van het schoenenmerk MAG te komen. Om eerst in kaart te brengen, welke definitie van positioneren er in deze scriptie wordt gehanteerd, zijn er diverse begrippen uit de literatuur naast elkaar gelegd.

3.1.3 Definitie positioneren



"Bij positioneren gaat het er uiteindelijk om een merkvoorkeur in de hoofden en harten van de consumenten te creëren." (Oomen, 2012)



"Positioneren houdt in dat een brand manager een beargumenteerde keuze maakt welke aspecten van de merkidentiteit moeten worden benadrukt. De gekozen aspecten moeten voor de (potentiële) doelgroep relevant zijn en het merk onderscheiden van concurrenten." (Riezebos & Grinten, Stappenplan voor een scherpe positionering, 2011)



"We hebben positioneren altijd bewust niet gedefinieerd als dat wat je met een product doet, maar als dat wat je met het brein doet. Het uiteindelijke marketingtoneel is het brein; en hoe beter je begrijpt hoe het brein werkt, des te beter je begrijpt hoe positionering werkt." (Trout & Rivkin, 1996)



"Positionering is de positie van een merk ten opzichte van andere merken in de perceptie van de consument. Het is een belangrijke communicatiedoelstelling om een gunstige positionering ten opzichte van concurrenten in een productklasse te bereiken en vast te houden". (Floor & Raaij, 2006)

De definitie van Riezebos en Grinten, sluit het beste aan bij de aanpak van deze scriptie. Deze definitie omschrijft dus het beste de werkwijze die binnen het onderzoek is gehanteerd.

De definitie van Floor en Raaij omschrijft het beste wat 'positioneren' nu precies inhoudt.

Door deze begrippen samen te voegen, ontstaat er een begrip van positioneren, die in deze scriptie gehanteerd wordt. Deze definitie is als volgt:

"Positionering is de positie van een merk ten opzichte van andere merken in de perceptie van de consument. Daarbij moeten er beargumenteerde keuzes worden gemaakt welke aspecten van de merkidentiteit moeten worden benadrukt en of deze relevant zijn voor de consument en onderscheidend van de concurrenten."

3.1.4 MDC Model

Voor de (her)positionering van het schoenenmerk MAG moeten er scherpe keuzes gemaakt worden. De belangrijkste keuzes zijn het toespitsen op slechts één behoefte, terwijl het merk in kwestie meerdere behoeftes zal vervullen, en het kiezen van een duidelijke afgebakende doelgroep. In deze scriptie is er dan ook onderzoek gedaan naar de belangrijkste communicatiedoelgroep en haar belangrijkste behoeften en eindwaarden bij schoenen.

Het boek van Riezebos en Grinten is opgebouwd, net zoals deze scriptie, aan de hand van het MDC-model. Dit model staat voor: Merk-Doelgroep-Concurrenten. In onderstaande figuur zijn deze grootheden weergegeven in drie bollen. In de 'Merkbol' ligt de nadruk op een analyse van de zogenoemde 'interne omgeving' van het merk in kwestie. Met de term 'interne omgeving' doelen Riezebos en Grinten op de kenmerkende eigenschappen van de organisatie MAG Creative Footwear die het merk voortbrengt. Aangezien er geen grote organisatie achter het merk MAG zit, is deze analyse wel uitgevoerd, maar ligt de nadruk binnen deze scriptie op de merk en productanalyse. Hiervoor is gekozen aangezien het hier om de herpositionering van het merk MAG gaat en niet zozeer om de organisatie zelf.

In de 'Doelgroepbol' ligt de nadruk op de analyse van de doelgroep van het merk en hun belangrijkste behoeften. En in de 'Concurrentenbol' ligt de nadruk, zoals het woord het al zegt, op de analyse van de concurrenten van het merk MAG. Deze scriptie is ook ingedeeld naar aanleiding van deze drie 'bollen'.

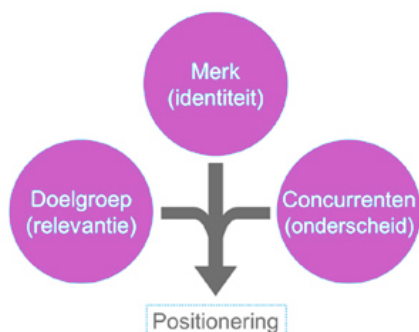


Figure 1 MDC-model

In de theorie van (Riezebos & Grinten, Stappenplan voor een scherpe positionering, 2011) mis ik na de analyse van deze drie 'bollen' de laatste stap, die ervoor zorgt dat dit samenvloeit tot een scherpe positionering.

In de literatuur van Adriaan Oomen wordt er gebruik gemaakt van de 'License-to-Win'.

Uiteindelijk kun je als schoenenmerk nog zo'n sterke positionering hebben, als de klant er geen toegevoegde waarde in ziet, dan houdt het al gauw op. De literatuur van Riezebos en Grinten besteedt hier opvallend minder aandacht aan. Vandaar dat de literatuur van Adriaan Oomen voor dat inzicht een bijdrage heeft geleverd binnen deze scriptie. Adriaan Oomen zegt in zijn boek 'Hebbes!' daar het volgende over:

"Klanten kiezen voor toegevoegde waarde. Ze verwachten bij jou iets te krijgen dat ze bij een ander niet of in mindere mate verwachten. Het formuleren van je License-to-Win gaat erom de winnaar in je segment of markt te orden door het leveren van toegevoegde waarde. 'De license-to-Win is gebaseerd op de combinatie tussen de belangrijkste behoefte en de belangrijkste meest onderscheidende sterkte. En bij positioneren gaat het om positie kiezen, het zichtbaar maken en verwachting wekken ten aanzien van de te leveren toegevoegde waarde.'" (Oomen, 2012)

3.1.5 Stappenplan voor een scherpe positionering

In het boek van (Riezebos & Grinten, Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering, 2011) wordt er een zeven stappenplan gehanteerd om tot een goede positionering te komen. Deze stappen zijn gedeeltelijk overgekomen, maar er zijn daarnaast ook nog stappen toegevoegd om de hoofdvraag zo compleet mogelijk te kunnen beantwoorden.

Stap 1: De identiteit van de organisatie

In deze stap wordt er een analyse gedaan naar de identiteit van de organisatie. Alvorens over een positionering van MAG na te denken, is het goed de organisatie MAG Creative Footwear te leren kennen die het merkproduct voortbrengt. Bij de analyse van de identiteit van de organisatie wordt er onder andere gekeken naar de historie van MAG Creative Footwear en haar kerncompetenties. Aangezien MAG Creative Footwear een kleine organisatie is, speelt deze stap niet een hele grote rol binnen deze scriptie. Wel is het van belang om op de hoogte te zijn van de organisatie achter het schoenenmerk MAG.

Stap 2: De product en merkanalyse

In de literatuur van Riezebos en Grinten wordt er gesproken over de merkarchitectuur. Hier wordt gekeken naar het merk en de verhouding van de andere 'merken' binnen de organisatie. Omdat dit bij MAG niet van toepassing is, is deze stap gewijzigd naar een product en merkanalyse.

Bij deze stap wordt er een uitgebreide analyse gedaan naar zowel het product als het merk MAG.

Stap 3: De merkidentiteit

In de literatuur van Riezebos en Grinten wordt er alleen gekeken naar de identiteit van de organisatie, daarom is er binnen dit stappenplan een extra stap toegevoegd, namelijk de merkidentiteit. Met behulp van het Brand Identity Prism van (Kapferer, 2009) wordt de huidige merkidentiteit van MAG geanalyseerd. Een verdere omschrijving van dit model is terug te lezen in paragraaf 3.2.5

Stap 4: Het merkimago

Een stap met betrekking tot de analyse van het merkimago is niet meegenomen in de literatuur van Riezebos en Grinten. Wel is de analyse van het merkimago van MAG, in verband met de probleemstelling, van belang voor het onderzoek. Vandaar dat ook stap 4 extra is toegevoegd aan het stappenplan. In deze stap wordt er onderzoek gedaan naar het huidige merkimago van het schoenenmerk MAG.

Stap 5: De doelgroep

In deze stap wordt er stil gestaan bij de doelgroep van het merk. Inzicht in het brein van de klant is de sleutel tot een succesvolle positionering. In deze stap is er aandacht besteed aan de analysetechniek laddering, waarmee achterhaald wordt welke waarden de doelgroep belangrijk vindt en waarom. In het boek wordt geen aandacht besteed aan de keuze van een geschikte doelgroep. Onderzoek naar een geschikte communicatiedoelgroep is dus ook toegevoegd aan deze stap.

Stap 6: De marktpositie

In deze stap (stap 4 in het boek), wordt er aandacht besteed aan de analyse van de concurrenten. Riezebos en Grinten geven in deze stap aan dat de concurrenten en hun positionering kunnen worden ingedeeld in veertien verschillende positioneringscategorieën. Op grond van deze categorieën is in te schatten van welke punten een merk zich nog in de markt kan onderscheiden. Daarnaast is er zelf nog de positioneringsmatrix toegevoegd, waarin er op een x en y-as de positie van MAG is weergegeven tussen haar concurrenten (op basis van MAG's gewenste positionering).

In deze scriptie wordt deze stap de marktpositie van MAG genoemd. Naast de concurrenten wordt er namelijk ook onderzoek gedaan naar trends en ontwikkelingen die interessant zijn voor het schoenenmerk MAG.

Stap 7: Positionering

In deze stap (in het boek stap 5) wordt de uiteindelijke positionering bepaald en geadviseerd. In deze fase wordt er besloten waarop de meeste nadruk gelegd moet worden en waarom. De betekenis die MAG voor de doelgroep heeft, vormt hiervoor het uitgangspunt.

3.1.6 Positioneren en het brein

De beste manier om in het brein – dat complexiteit en verwarring schuwt – door te dringen, is door de boodschap te oversimplificeren. De sterkste campagnes focussen zich op één enkel woord. Dit betekent dat MAG niet moet proberen om altijd het hele verhaal te vertellen. Focus liever op één krachtig voordeel en zorg ervoor dat het in het brein van de doelgroep wordt geïmplementeerd. (Trout & Rivkin, 1996, p. 45)

Alhoewel het merk in staat is om meerdere functies uit te voeren zal het moeilijk zijn om een positionering te creëren met zoveel functies of eigenschappen. Dit is een probleem dat bedrijven tegenwoordig veel tegenkomen bij het zoeken naar omschrijvingen die alle functies van het product omvat. Dit leidt tot complexiteit. En hoe complexer de omschrijving wordt, des te moeilijker het voor de consument is om het op de juiste plaats in het brein op te slaan. (Trout & Rivkin, 1996, p. 169)

Hoe meer variaties men aan het merk verbindt, hoe groter de kans is dat het brein de focus verliest. Geleidelijk gaat een merk, in dit geval dus MAG, steeds minder en uiteindelijk niets meer betekenen voor de consument. Hier dient dus rekening mee gehouden te worden bij het advies voor de (her)positionering van het merk MAG.

Het merk kan focussen op één product, één voordeel, één boodschap. Hierdoor kan de marketeer een vlijmscherpe boodschap afgeven die snel wordt opgenomen door het brein. (Trout & Rivkin, 1996, p. 74) Daarnaast is het onmogelijk om gedachten te veranderen als de consument eenmaal bepaalde gedachten over een product heeft, in dit geval MAG. John Kenneth Galbraith:

“Als men voor de keus staat om of zijn perceptie te wijzigen of te bewijzen dat het niet nodig is, kiest iedereen voor het laatste.” (Trout & Rivkin, 1996, p. 60)

Daarnaast blijkt dat consumenten meer ingenomen zijn met wat ze al weten (of kopen) dan met al dat ‘nieuwe’.

Met duizenden verschillende commercials over honderden verschillende merken, kun je eigenlijk wel vergeten dat ‘creativiteit’ de bepalende factor is als het gaat om overtuigingskracht. Veel belangrijker is om te refereren aan datgene waarmee consumenten al bekend zijn en waarmee men zich vertrouwd voelt.

Het is interessant om te zien dat veel marketeers de onwelwillendheid van het brein om te veranderen, tot hun voordeel weten om te buigen. Hun uitgangspunt is hierbij: als het moeilijk is om mensen te veranderen, dan is het makkelijk om oude ideeën terug te halen.

En als laatste, nog wel het allerbelangrijkste, is het feit dat positioneren een lange-termijn proces is. Er is tijd en geld nodig om de klus te klaren. Indien de elementen van de (her)positionering niet in de bedrijfsvoering worden opgenomen, is de kans van slagen bijzonder klein. (Trout & Rivkin, 1996, p. 200)

3.2 MERKIDENTITEIT EN MERKIMAGO

3.2.1 Het merkimago

"Positioneringen dienen aan te sluiten bij percepties die al in het brein zijn opgeslagen en dienen hier niet tegenin te gaan. Wat de marketeers binnen het bedrijf vaak zien als 'verbeteringen', heeft in het brein van de prospect vaak uitsluitend verwarring tot gevolg." (Trout & Rivkin, 1996, p. 203)

Door het succes van MAG in de jaren '90, heeft het schoenenmerk in deze jaren veel naamsbekendheid en een bepaalde breinpositie bij de consument opgebouwd. Om te achterhalen hoe de consument tegenwoordig tegenover het schoenenmerk staat is er onderzoek gedaan naar het huidige merkimago van MAG. Zoals bovenstaande uitspraak al aangeeft, is het van belang om de huidige associaties van de consument juist te koesteren en er niet tegenin te gaan. Dit leidt uitsluitend alleen maar tot verwarring bij de consument. De definitie van het merkimago die in deze scriptie gehanteerd wordt, wordt hieronder nader toegelicht.

3.2.2 Definitie (merk)imago

-  *"Imago is het beeld dat stakeholders, omgeving en publieke opinie hebben van de organisatie." (Olsthoorn & Velden, 2012)*
-  *"Het imago is het totaal van beelden, associaties en ervaringen dat belangengroepen koppelen aan een organisatie." (Grinten, 2004)*
-  *"Imago is het beeld dat diverse publieksgroepen hebben van de organisatie. Dit is het geheel van gevoelens en overtuigingen die men heeft gebaseerd op vroegere ervaringen, kennis en indrukken." (Vos & Schoemaker, 2011)*
-  *"Het merkimago is het beeld dat een (potentiële) consument van een merk heeft. Het horen of zien van een merk roept bij de consument een aantal associaties op. Al deze associaties samen vormen het merkimago." (Floor & Raaij, 2006)*
-  *"Aaker definieert het merkimago als de manier waarop het merk wordt gezien door de consument. Een positief merkimago wordt gevormd door sterke, gewenste en unieke associaties ten opzichte een merk." (Aaker 2002)*

De definitie van Schoenmaker sluit het beste bij de betekenis van het merkimago binnen deze scriptie aan, omdat de consument al associaties, gevoelens en overtuigingen heeft die gebaseerd zijn op ervaringen uit de succesjaren van MAG, in de jaren '90.

Aangezien Schoenmaker de nadruk legt op de publieksgroepen van een organisatie, is de definitie nog niet compleet. De definitie van Aaker vult de definitie van Schoenmaker het beste aan. Aaker omschrijft namelijk meer de betekenis van het merkimago zelf. Door beide definities samen te voegen ontstaat onderstaande definitie van 'het merkimago', die dan ook in deze scriptie gehanteerd wordt:

"Het merkimago is de manier waarop het merk wordt gezien door de consument, dit is een geheel van associaties, gevoelens en overtuigingen die men heeft gebaseerd op vroegere ervaringen, kennis en indrukken. Een positief merkimago wordt gevormd door sterke, gewenste en unieke associaties ten opzichte van een merk."

3.2.3 Merkidentiteit

Zoals eerder is aangegeven, kiezen veel merken voor een positionering waarbij het merk wordt neergezet als een soort allemansvriend. Het is voor MAG dus van groot belang om keuzes te maken, daarbij gaat er erom welke aspecten van de merkidentiteit wel of niet benadrukt moeten worden. Daarnaast vormt de merkidentiteit een belangrijk onderdeel van het MDC-model, en dus ook van deze scriptie. Vandaar dat de merkidentiteit ook in het theoretisch kader behandeld wordt.

3.2.4 Definitie merkidentiteit

"Aaker omschrijft de merkidentiteit als een unieke set van merkassociaties, welke vertegenwoordigen waar het merk voor staat en een impliciete belofte aan klanten inhoudt vanuit de organisatie. Het doel van de merkidentiteit is het onderhouden van een goede relatie tussen het merk en de klant door een waardevoorstel te maken van functionele, emotionele of self-expressive voordelen voor de klant." (Aaker, 1996)

De definitie van Aaker, omschrijft het beste de merkidentiteit, zoals die in deze scriptie wordt gehanteerd.

3.2.5 Brand Identity Prism

Met betrekking tot analyse van de merkidentiteit is er gebruikt gemaakt van het Brand Identity Prism van Kapferer. (Kapferer, 2009)

Dit model is naar eigen inzicht het meest compleet voor de analyse van de huidige merkidentiteit van het schoenenmerk MAG. Het Brand Identity Prism is in staat om een merk op zijn zwakke en sterke punten (identiteit) te onderzoeken. In eerste instantie was het de bedoeling om het identiteitsmodel van Birkigt en Stadler (Riel, 2010) te gebruiken voor de analyse van de identiteit.

Achteraf bleek dat dit model met name bedoeld was om de identiteit van een bedrijf te bepalen aan de hand van eigen inspanningen op het gebied van gedrag, communicatie en symboliek.

Het Brand Identity Prism legt daarentegen juist de focus op het merk, in plaats van het bedrijf. Vandaar dat het Brand Identity Prism binnen deze scriptie is toegepast. In de zogenoemde Brand Identity Prism benoemt (Kapferer, 2009) zes aspecten van merkidentiteit: (1) fysiek, (2) persoonlijkheid, (3) cultuur, (4) relatie, (5) reflectie en (6) zelfbeeld. Deze zes aspecten zijn ingedeeld op twee dimensies:

✂ *Het beeld van de zender versus het beeld van de ontvanger:* een goed geprofileerd merk moet als persoon te beschrijven zijn (beeld van de zender: fysiek en persoonlijkheid) en moet ook in termen van de stereotype gebruiker te beschrijven zijn. (beeld van de ontvanger: reflectie en zelfbeeld).

✂ *Externalisatie versus internalisatie:* een merk kent sociale aspecten die de uiterlijke expressie ervan bepalen (externalisatie: fysiek, relatie en reflectie) en aspecten die het merk zelf zijn geïncorporeerd (internalisatie: persoonlijkheid, cultuur en zelfbeeld).

Kapferer stelt dat de aspecten alleen tot leven kunnen komen als het merk met de consument communiceert. Sterke merken zijn volgens Kapferer in staat om alle aspecten goed met elkaar te verweven om zodoende tot een beknopte, heldere en aansprekende merkidentiteit te komen. Deze facetten vormen tezamen een weergave van de merkidentiteit.

3.2.6 Elementen Brand Identity Prism

Voor de analyse van de merkidentiteit van MAG, zijn de onderstaande elementen geanalyseerd. (Brand management, 2012)

✂ **Fysiek:** Uiterlijke verschijningsvormen die bij het merk horen (logo, vorm of vormgeving, huisstijl, en dergelijke).

✂ **Merkpersoonlijkheid:** Een merk heeft een ziel, verwerft een karakter. Veel mensen omschrijven een merk als een persoon. Sympathiek of serieus, uitbundig of stil, oneerlijk of betrouwbaar. Dit zijn de persoonskenmerken die we het merk toedichten.

✂ **Cultuur:** Bij een merkidentiteit hoort een bepaalde cultuur. Het merk legitimeert het product of de dienst, die de cultuur weer uitdragen. De merkcultuur is het cement dat merk en bedrijf bij elkaar houdt. Het is de omgeving waarin het merk haar 'roots' heeft.

✂ **Relatie:** Een merk is ook een relatie. Klanten hebben een relatie met een merk.

Dat kan een exclusieve relatie zijn, maar ook een 'spannende' relatie in de zin van verleiding, aantrekkingskracht of een andere sterke betrokkenheid dan wel interactiviteit.

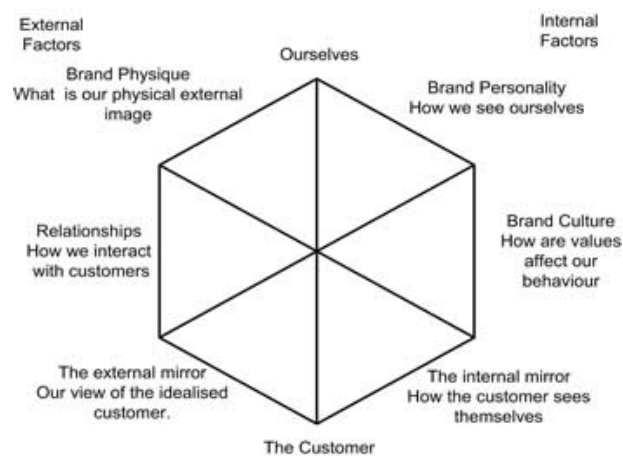


Figure 2 Brand Identity Prism

De zichtbare kenmerken van de relatie die een klant met een merk heeft, zijn bijvoorbeeld 'select publiek' of 'algemeen', 'serieus' of 'affectief'.

✂ **Reflectie:** De reflectie van het merk is het beeld dat de doelgroep door de associatie met een merk van zichzelf oproept. De reflectie is niet noodzakelijk de echte drijfveer van de doelgroep zelf. Het is wat de gebruiker van het merk als het ware aan de buitenwereld wil laten zien door voor dit merk te kiezen (de sociale context)

✂ **Zelfbeeld:** Dit is het zelfbeeld van de klant waaraan het merk appelleert. Merken kunnen inspelen op het beeld dat we van onszelf hebben. Met name bij zeer luxe of zeer goedkope merken komt het voor dat een klant toegeeft aan een psychologische behoefte bij zichzelf. Het is wat de gebruiker als het ware 'heimelijk' denkt bij het kiezen voor dit merk.

3.3 COMMUNICATIE

3.3.1 Communicatiekruispunt

Met het communicatiekruispunt beschrijft men niet het effect dat bij de doelgroep bereikt moet worden in termen van: weten, vinden en doen. De focus ligt meer op de aard van de relatie met de doelgroep en het beoogde proces. (Michels, Communicatiestrategie) (Ruler, 1998) beschrijft in haar boek vier mogelijke communicatiestrategieën. Figuur 3 kent twee assen: de horizontale as van bekendmaken naar beïnvloeden en de verticale as van eenrichtingscommunicatie naar tweerichtingscommunicatie. MAG Creative Footwear heeft geen officiële communicatiestrategie op papier staan.

Naar aanleiding van gesprekken met Maurice Bovée en de analyse van de verschillende communicatiemiddelen is het communicatiekruispunt van (Ruler, 1998) gebruikt om de huidige communicatiestrategie te formuleren.

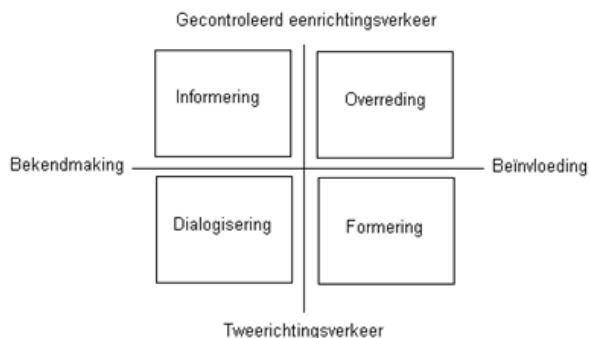


Figure 3 Communicatiekruispunt Betteke van Ruler

Betekenis van de vier basisstrategieën

Hieronder een korte omschrijving van de vier basisstrategieën. (Leren.nl)

Informering: Het eerste vierkant noemt (Ruler, 1998) *informering*. De zender gebruikt massamedia om de boodschap over te brengen. Je presenteert de feiten en laat de meningsvorming zoveel mogelijk bij de ander.

Overreding: Wanneer de nadruk in je communicatie ligt op het *beïnvloeden* van je doelgroep door middel van massacommunicatie is er sprake van *overreding*. Veel vormen van reclame vallen hier onder.

Formering: Ligt de nadruk op het beïnvloeden van de doelgroep met behulp van communicatie die tweerichtingsverkeer toelaat, dan noemt (Ruler, 1998) dat *forming*. Lobbyen is bijvoorbeeld een aanpak die bij deze basisstrategie voorkomt. Je hebt een mening waarvan je de ander wilt *overtuigen* en je doet dat middels een dialoog.

Dialogisering: Dialogiseren gaat om interactieve beleidsvorming en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Daarbij wil de organisatie in haar aanpak met name het gesprek aangaan met haar doelgroepen.

4. DE ORGANISATIE MAG CREATIVE FOOTWEAR

Aangezien MAG Creative Footwear een kleine organisatie is, speelt de organisatie zelf niet zo'n grote rol binnen deze scriptie. De nadruk ligt tenslotte op het schoenenmerk MAG zelf. Wel is het van belang om op de hoogte te zijn van de organisatie die het merkproduct voortbrengt. Vandaar dat er in dit hoofdstuk een korte analyse van de organisatie MAG Creative Footwear is weergegeven. Deze analyse is tot stand gekomen tijdens het vooronderzoek. Naast het DNA worden ook de ambitie en de kernwaarden van MAG Creative Footwear behandeld. Voor een uitgebreidere organisatie-analyse wordt verwezen naar bijlage 1 in het bijlagenboek.

4.1 DNA van MAG Creative Footwear

Het DNA is wat onveranderlijk eigen is aan het merk of de organisatie. Het DNA zit in de genen van de organisatie. Het DNA van een organisatie is niet te negeren en moeilijk te veranderen. (Michels, Communicatiestrategie)

MAG werd in de jaren '90 zo succesvol omdat het zo verrassend anders was dan andere schoenen. MAG is ontstaan met de gedachte, dat schoenen ervoor moeten zorgen dat je de dag zorgeloos doorkomt, zonder een belemmering aan je voeten te worden en er meteen een koppeling wordt gemaakt naar orthopedagogische schoenen. De schoenen moesten een brug slaan tussen sport en gewone schoenen. De doelstelling was daarbij om een schoen te produceren die zo lekker zat, dat je het aan de buitenkant van deze schoen kon zien. MAG wil de consument met de innovatieve schoenen de consument iedere keer weer verrassen. Lekker lopen is nog steeds de allerbelangrijkste visie zit diep geworteld in het DNA van MAG.

4.2 Ambitie

Het is de ambitie van MAG Creative Footwear om jonge mensen te ondersteunen bij hun dagelijkse activiteiten met goede en leuke schoenen. Het dragen van MAG schoenen is een modestatement maar ook een bewuste keuze voor authentiek design gekoppeld aan draagplezier.

4.3 De kernwaarden

De kernwaarden zijn gebaseerd op het DNA van MAG Creative Footwear maar ze geven ook aan waar de organisatie naartoe wil groeien. Voor een toelichting van deze kernwaarden wordt verwezen naar bijlage 1 in het bijlagenboek. MAG claimt de volgende kernwaarden:

-  Eigenzinnig
-  Vooruitstrevend
-  Actief
-  Jong van geest

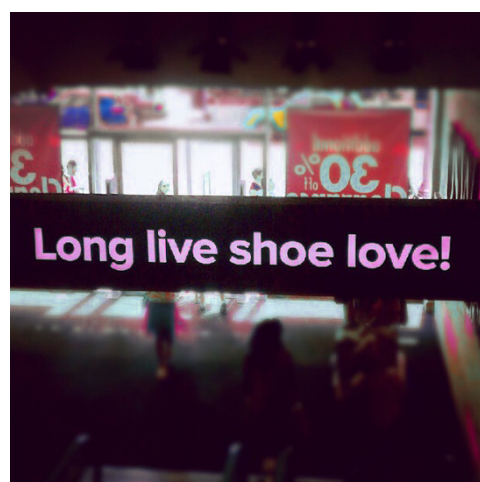
4.4 Conclusies

 *MAG draagt een bijzonder verhaal met zich mee:*

Voormalige eigenaar - Hans Kappetein –stortte zich in de jaren '90 op een geheel nieuw concept. Dit product moest een brug slaan tussen sportschoenen en gewone schoenen. De nieuwe groep schoenen werd gedoopt als "conceptschoenen". Kortom, schoenen waarbij de buitenkant liet zien wat de binnekant deed. De Megamok van MAG was een merkwaardige schoen, heel anders dan de rest van het aanbod in de schoenenmarkt. De verbazing was groot maar uiteindelijk werd de schoen ontdekt en werd het een grote hit onder de jeugd. In de jaren daarna volgden nieuwe verrassende schoenconcepten zoals Queensize, MPS en Swingamok. MAG was één van de best verkochte jongerenmerken van Nederland. De schoenen waren anders dan anders, en verrassend. Dit ontstaansverhaal, is typerend voor het schoenenmerk MAG. Het ontstaansverhaal is bijzonder en mag meer in de communicatie van de organisatie en het merk terugkomen.

 *MAG beschikt over sterke, onderscheidende kernwaarden maar deze leven nog niet echt binnen MAG Creative Footwear:*

De kernwaarden van MAG Creative Footwear zijn sterke kernwaarden omdat ze niet algemeen zijn. Het nadeel van de kernwaarden van MAG is voornamelijk dat ze vrij algemeen omschreven worden en niet allemaal tot leven komen binnen de organisatie. De kernwaarde 'eigenzinnig' is bijvoorbeeld een van de belangrijkste kernwaarden van MAG, en sluit ook goed bij het DNA van het merk aan. Dit is dus een kernwaarde die veel kansen kan bieden, maar in de totale bedrijfsvoering en communicatie van MAG nog niet tot zijn recht komt. Daarnaast moeten de kernwaarden ook nagestreefd worden om als organisatie geloofwaardig over te komen. 'Vooruitstrevend' is bijvoorbeeld een kernwaarde die lastig is om te claimen, aangezien MAG dan constant innovaties aan de schoenen moet toepassen en vooruitstrevend ten opzichte van andere schoenenmerken binnen de markt moet zijn (en blijven). Dit is voor een kleine organisatie zoals MAG Creative Footwear lastiger om vol te houden.



5. DE (MARKETING)COMMUNICATIE

Om een tot een goed advies voor een communicatiestrategie en communicatiemiddelen te kunnen komen, passende bij de herpositionering van het merk MAG, is er onderzoek gedaan naar de (marketing)communicatie van MAG Creative Footwear. In dit hoofdstuk worden de huidige marketingmix, de communicatiestrategie en de communicatiemiddelen van MAG Creative Footwear behandeld. Deze analyse is tijdens het vooronderzoek tot stand gekomen.

5.1 HUIDIGE COMMUNICATIESTRATEGIE

MAG Creative Footwear heeft geen officiële communicatiestrategie op papier staan. Naar aanleiding van gesprekken met Maurice Bovée en de analyse van de verschillende communicatiemiddelen is het communicatiekruispunt van (Ruler, 1998) gebruikt om de huidige communicatiestrategie te formuleren. De huidige communicatie van MAG Creative Footwear sluit binnen dit kruispunt het beste aan bij 'overreden'. Met deze communicatiestrategie ligt de nadruk op het beïnvloeden van de doelgroep door middel van massacommunicatie. Er wordt bij deze strategie met name informatie gezonden en amper de interactie aangegaan met de doelgroep. Tegenwoordig heeft zo'n communicatiestrategie niet veel effect meer.

5.2 DE MARKETINGMIX

"De marketingmix, soms marketinginstrumentenmix genoemd, is de combinatie van instrumenten die een organisatie kan gebruiken voor het invullen van haar marketingstrategie. Door de juiste combinatie van de vier (of meer) P's te vinden kunnen marketeers de effectiviteit en bedrijfsresultaten verbeteren." (Wikipedia, 2013)

De marketingmix van MAG Creative Footwear bestaat uit het Product, de Plaats, de Prijs en de Promotie van de MAG schoenen. Van Personeel is geen sprake aangezien MAG geen eigen verkooppunten met personeel heeft.

5.2.1 Het product

Het *product* zijn de verschillende schoenconcepten van MAG: Megamok, Queensize, MPS, Walkamok, Swingamok, Elevation en UP! Ieder concept is gemaakt op een unieke zool en heeft zijn eigen maakwijze en styling. De schoenconcepten hebben drie eigenschappen met elkaar gemeen: ze zijn vooruitstrevend, modieus en de schoenen zijn lekker om op te lopen. Vooral de klassieke schoenconcepten uit de jaren '90 en begin 21^{ste} eeuw voldoen tegenwoordig niet meer aan al deze eigenschappen. In hoofdstuk 6.1 is een uitgebreidere analyse van het product terug te lezen.

5.2.2 Plaats

De *plaats*, oftewel de distributie van de MAG schoenen vindt plaats via de eigen webshop en de 71 verkooppunten door heel Nederland.

Momenteel is Maurice Bovée bezig met de uitbreiding van het aantal verkooppunten. Deze verkooppunten worden aan bepaalde selectiviteitscriteria bepaald (bijvoorbeeld productaanbod en grootte van de zaak). Daarnaast is er sprake van exclusiviteit bij de distributie. Dit houdt in dat er per stad meestal één verkooppunt van MAG schoenen is. Een aantal verkooppunten die vroeger de MAG schoenen verkochten, zijn tegenwoordig nog steeds klanten van MAG. Niet ieder verkooppunt past tegenwoordig nog bij het merk. Verder worden er geen contracten met de verkooppunten afgesloten. De huidige verkooppunten hebben dus altijd de mogelijkheid om te stoppen met de verkoop van MAG.

5.2.3 Prijsbeleid

MAG's *prijsbeleid* wordt gekenmerkt door de hantering van vaste prijzen. Dat wil zeggen dat de MAG schoenen bij ieder verkooppunt voor dezelfde prijs worden verkocht. De prijs van de MAG schoenen ligt tussen de 69,95 en de 159,95 euro, met een gemiddelde prijs van 115,- euro. Deze prijs is seizoensgebonden en heeft dus te maken met de samenstelling van de schoen per seizoen. Voor de prijsstrategie is gekozen omdat MAG de hoge kwaliteit momenteel alleen kan garanderen door de huidige kostprijs te hanteren.

5.2.4 Promotie

Onder de P van Promotie vallen de communicatiemiddelen die hieronder schematisch staan weergegeven. Voor een uitgebreide omschrijving wordt verwezen naar bijlage 4 in het bijlagenboek.

Media	Betrokkenheid publiek	Controle over boodschap	Kosten	Communicatiemiddel MAG
Paid media (bv. commercials, print en sponsoring)	Lage tot matige betrokkenheid van publiek	Hoge controle over de boodschap	Hoge kosten	Reclame in dag en vakbladen Point of sale materiaal Verpakking Showroom
Earned media (bv. reviews, krantenberichten of spraakmakende acties)	Hoge betrokkenheid van publiek	Matige controle over de boodschap	Lage kosten	Artikels in vakbladen Persberichten Free publicity
Owned media (bv. website, blog en eigen magazines)	Matige betrokkenheid van publiek	Hoge controle over de boodschap	Middelhoge kosten	Website, direct mailing
Shared media (bv. Twitter, Facebook en Wikipedia)	Middelhoge betrokkenheid van publiek	Lage tot matige controle over de boodschap	Lage kosten	Facebook

5.3 CONCLUSIES

5.3.1 Communicatiestrategie

 *De huidige communicatiestrategie 'overreden' heeft tegenwoordig weinig effect meer:*

Met de huidige communicatiestrategie van MAG Creative Footwear ligt de nadruk op het beïnvloeden van de doelgroep door middel van massacommunicatie. Er wordt bij deze strategie grotendeels informatie gezonden en weinig interactie aangegaan met de doelgroep. Tegenwoordig heeft zo'n communicatiestrategie niet veel effect meer. "Volgens Betteke van Ruler is communicatie niet langer 'messaging'. Een organisatie komt niet meer weg met alleen het bedenken van leuke uitingen die vervolgens over de rand worden gegooid. Het echt converseren met consumenten staat steeds vaker centraal." (Hatert, 2012)

5.3.2 Marketingmix

 *MAG heeft twee 'merkgezichten' door toevoeging van nieuwe schoenconcepten en behoud klassieke schoenconcepten:*

Door de toevoeging van nieuwe schoenconcepten en het behouden van vroegere succesvolle schoenconcepten, krijgt het productaanbod van MAG twee gezichten wat niet geloofwaardig overkomt richting de consument en detaillist. MAG Creative Footwear moet dus keuzes maken in haar productaanbod en de communicatie daarvan.

 *Afhankelijkheid van verkooppunten:*

Doordat er geen vaste contracten met de verkooppunten worden afgesloten kunnen zij altijd bepalen om te stoppen met de verkoop van de MAG schoenen. Dit is voor de verkoop van MAG natuurlijk niet gunstig. MAG Creative Footwear hoeft geen streng contract op te stellen maar zou bijvoorbeeld wel een aantal randvoorwaarden voor de verkooppunten kunnen opstellen. Daarnaast worden de schoenen ook verkocht in verkooppunten die niet (meer) bij het merk MAG passen. Dit zijn bijvoorbeeld verkooppunten die de MAG schoenen al sinds de jaren '90 verkopen. MAG Creative Footwear hanteert momenteel al een selectiviteitsstrategie, waarbij interessante verkooppunten van tevoren geselecteerd worden op een aantal criteria (bijvoorbeeld locatie en merkaanbod). Dit wordt alleen gedaan bij het bepalen nieuwe verkooppunten maar ook de huidige verkooppunten zouden aan de hand van deze criteria opnieuw beoordeeld moeten worden.

5.3.3 Communicatiemiddelen

 *De huidige communicatiemiddelen worden redelijk oppervlakkig en onregelmatig ingezet:*

De meeste communicatiemiddelen worden redelijk oppervlakkig ingezet en dit moet intensiever worden als MAG wil opvallen tussen haar concurrenten in de schoenenmarkt. Binnen de huidige communicatiemiddelen van MAG Creative Footwear, wordt het minst aandacht besteed aan 'persoonlijke verkoop'. Daarbij wordt er wel door middel van de showroom aandacht besteed aan de detaillist. Over de 'persoonlijke verkoop' richting de consument heeft MAG momenteel weinig invloed. MAG Creative Footwear heeft geen eigen winkels met personeel, de schoenen worden verkocht via diverse verkooppunten waar de schoenen verkocht worden. Het verkopend personeel van deze verkooppunten speelt dus een belangrijke rol voor MAG aangezien zij in contact komen met de MAG klanten.

 *Het illustratiegebruik van MAG wordt inconsequen toegepast:*

Uit het DNA van MAG Creative Footwear kan geconcludeerd worden, dat het een verrassend schoenenmerk is dat anders is dan anderen met haar eigenzinnige schoenconcepten. Dit is krachtig aan het schoenenmerk maar wordt niet doorgevoerd in de communicatiemiddelen. De meeste communicatiemiddelen zoals de verpakking zien er vrij simpel uit door het gebruik van neutrale kleuren en vrij weinig tekst. Er zitten dus weinig verrassende elementen in. Het illustratiegebruik daarentegen is wel onderscheidend en anders maar moet consequent bij alle communicatiemiddelen worden gebruikt. Bij de volgende communicatiemiddelen wordt de illustratie niet gebruikt: de verpakking, Facebook en de webshop. Terwijl bij de direct mail, website, advertenties en het point of sale materiaal de illustraties wel worden gebruikt. Voor een consistente en krachtiger uitstraling naar zowel de detaillist als de consument, is een eenduidige uitstraling van groot belang.

 *De verkopers zijn een van de belangrijkste communicatiemiddelen:*

Uit onderzoek is gebleken dat 46% van de huidige klanten via een van de verkooppunten in aanraking is gekomen met het schoenenmerk MAG. Deze verkooppunten, maar met name de verkopers, zijn dus een belangrijk communicatiemiddel voor MAG. Momenteel worden de verkooppunten geïnformeerd over de schoenen door middel van informatie tijdens het verkoopgesprek (aan de detaillist) of via de mail. In enkele gevallen via een schriftelijke uitleg bij de levering. Er is dus geen sprake van een vast beleid. Tijdens het observatie onderzoek is gebleken dat de helft van de winkeliers tevreden is met de huidige informatie van MAG. De andere helft daarentegen verwacht nog meer informatie, met name voor de verkoop richting de klant. Merken als bijvoorbeeld Gabor leveren bij de schoenen nog uitgebreide productomschrijving en elementen die aan de klant verteld of uitgedeeld kunnen worden.



De huidige online communicatie van MAG wordt momenteel nog niet op de juiste manier ingezet;

Online communicatie is een interessant middel om de interactie aan te gaan met de doelgroep. Momenteel wordt deze mogelijkheid niet gebruikt door MAG. MAG Creative Footwear maakt wel gebruik van online communicatiemiddelen (website, webshop en Facebook) maar zet deze nog niet op de juiste manier in. Via Facebook worden de fans voornamelijk geïnformeerd over de nieuwe en vernieuwde schoenconcepten maar er wordt bijvoorbeeld niet gevraagd naar hun mening of wat zij graag terug willen zien bij MAG. Ook op de webshop wordt de mogelijkheid tot interactie niet gebruikt. Daarnaast is er vrij weinig informatie te vinden over de verzendtijd en retourmogelijkheden. Vooral wanneer consumenten voor het eerst bestellen bij een webwinkel, willen ze weten of ze in zee gaan met een betrouwbare partij. Vragen die bij een eerste bestelling opkomen zijn: Is dit een betrouwbare winkel? Hoe snel wordt mijn bestelling bezorgd? Krijg ik makkelijk iemand te spreken wanneer er iets mis is? Bedenk dat de bezoekers vaak op de productpagina of bij het inzien van hun winkelmandje besluiten of ze het product daadwerkelijk gaan kopen. (Erf & Leeuwen, 2011)

Ook het bezoeken van de website biedt weinig interactie. Tegenwoordig is de interactie als merk aangaan met je doelgroep bijna ondenkbaar en dus ook belangrijk voor MAG.



Figure 4 Showroom MAG

6. HET SCHOENENMERK MAG

"Het positioneringsproces dient te beginnen met je af te vragen wat voor soort product het betreft. Men slaat informatie over producten namelijk op per categorie."
(Trout & Rivkin, 1996)

Dit hoofdstuk behandelt de deelvraag:

"Hoe zien de merkidentiteit en het merkimago van het schoenenmerk MAG eruit?"

Dit hoofdstuk start met een analyse naar zowel het product als het merk MAG, die tijdens het vooronderzoek tot stand is gekomen. De overige paragrafen behandelen de subvragen die tot de bovenstaande deelvraag behoren.

6.1 HET PROUCT MAG

6.1.1 Het merkportfolio van MAG

Onder het merkenportfolio van MAG vallen zeven verschillende schoenenconcepten.

"Concepting gaat om het op de markt brengen van merken die een gedachtegoed vertegenwoordigen: Visies, houdingen, overtuigingen, motivaties, taalgolflijngtes, interessevelden, wereldbeelden en 'werelden' die voor consumenten oproept of hen inspireert." (Rijkenberg)

De schoenenconcepten zijn onderverdeeld naar: de klassieke, vernieuwende en nieuwe schoenenconcepten en hieronder omschreven.



Klassieke schoenenconcepten

De klassieke schoenenconcepten, zijn de schoenenconcepten die in de jaren '90 en begin 21ste eeuw ontworpen zijn. Deze schoenenconcepten hebben hun succesjaren met name in deze jaren gehad, en zijn ook niet meer vernieuwd. Deze schoenenconcepten leveren tegenwoordig nog maar weinig winst op.

Megamok

De Megamok, het eerst ontwikkelde schoenenconcept van MAG, ontstond in de jaren '90. Deze Megamok was een hand-gestikte mocassin op een unieke 'mega' gevormde zool met een comfortabel voetbed. Het was het eerste schoenenconcept dat een brug moest slaan tussen zowel gewone schoenen als sportschoenen Dit model wordt nog steeds verkocht.

Queensize

De Queensize is de opvolger van de Megamok met een hogere en grovere zool. Deze schoen werd in de jaren '90 een nog grotere hit dan de Megamok. De Queensize is tegenwoordig nog steeds verkrijgbaar en wordt nog maar aan een klein deel van de markt verkocht.

Swingamok

De Swingamok werd geïntroduceerd in najaar 2001 en groeide uit tot een groot succes. Deze mocassins zijn te herkennen aan de tweekleurige sleehakzool die doorloopt tot over de achterkant van de hiel. De zool van licht rubber zorgt voor een ultieme vering oftewel swingend loopcomfort. De schoen wordt tegenwoordig nog verkocht via de webshop van MAG Creative Footwear.

Walkamok

Bij dit schoenenconcept zijn de mocassin en sportschoenen samengebracht. De oudste en tegenwoordig nog steeds gebruikte schoenconstructie en de succesvolste schoen van de 20^e eeuw in één. Het schoenenmerk MAG richt zich met deze Walkamok op sportief loopcomfort. Dit concept is verkrijgbaar in verschillende modellen én materialen.



Vernieuwde schoenenconcepten

Deze schoenenconcepten zijn klassieke modellen uit de jaren '90, die tegenwoordig in een vernieuwd jasje zijn gestoken. De Megamok wordt dus zowel in de klassieke als de vernieuwde variant verkocht.

Vernieuwde Megamok

De Megamok, het eerst ontwikkelde schoenenconcept van MAG ontstond in de jaren '90. Deze Megamok was een hand-gestikte mocassin op een unieke 'mega' gevormde zool met een comfortabel voetbed. Het design van de Megamok is tegenwoordig vernieuwd. De zolen zijn minder grof, de naden in de schoen zijn subtieler en de neus van de schoen is minder stomp.

MPS (Multi Purpose Serie)

Dit schoenenconcept kenmerkt zich aan de opvallende, gestroomlijnde witte, rubberen zool. De schoen werd voorheen in verschillende modellen uitgevoerd van laars tot beach sandaal. De vernieuwde MPS wordt momenteel ingezet als dé eyecatcher van de nieuwe MAG collecties en wordt dan ook gebruikt als beeldmateriaal in advertenties. De vernieuwde MPS heeft een minder dikke zool, is gemaakt van croupon leer en subtieler qua vormgeving. Deze MPS is verkrijgbaar in verschillende moderne kleuren zoals kobaltblauw. Alleen het vernieuwde MPS model is tegenwoordig nog verkrijgbaar, in zowel een hoog als een laag model.



Nieuwe schoenenconcepten

Deze nieuwe schoenenconcepten zijn, na de overname van MAG door Maurice Bovée, toegevoegd aan het merkportfolio van MAG en sluiten meer aan bij het hedendaagse modebeeld.

Elevation

Dit nieuwe schoenconcept binnen de collectie heeft als basisgedachte: "een supermodieuze schoen die ongelofelijk lekker loopt". Dit dankzij de zachte en warme voering van de schoenen. Binnen dit concept vallen laarzen en pumps met een sleehak van 6,5 centimeter. De schoenen zijn gemaakt van hoogwaardig 100% ecologisch geproduceerd leer.

UP!

De centrale gedachte van het UP! concept is de algemene waarde van de MAG schoenen, namelijk het comfort, vertaald naar een meer geklede, elegante schoen. De schoen is met name bedoeld voor de vrouw in de business omgeving, waarbij er naar dagelijks loopcomfort wordt verlangd. De UP! schoen is verkrijgbaar in zowel laars als pumpvariant.

6.1.2 Het DNA van de MAG schoenen

De kracht van de MAG schoenen is, dat ze bij de productie en het ontwerp aan drie eisen moeten voldoen. Uitgangspunt is daarbij een actieve levensstijl. De eisen waaraan alle MAG schoenen moeten voldoen staan op de website van (MAG Creative Footwear) als volgt omschreven:

Een paar echte MAG's zijn:

-  **Vooruitstrevend:** MAG verrast de consument iedere keer weer. Ieder nieuw concept is innovatief. Het merk MAG gaat altijd uit van hun eigen ontwerp-visie die authentiek en herkenbaar is.
-  **Modieus:** MAG maakt schoenen voor trendy mensen; jonge mensen die weten wat er leeft. MAG vertaalt het gevoel van deze mensen naar modeconcepten in schoenen.
-  **Lekker om op te lopen:** Mode en functionaliteit zijn bij MAG altijd aan elkaar gekoppeld. Mooi of modieus alleen is voor MAG niet goed genoeg. Schoenen moet je kunnen dragen: elke dag, de hele dag.

Productie en materialen

'Lekker lopen' is één van de overkoepelende kenmerken van de MAG schoenen. Het lekker lopen van de schoenen uit zich in de productiewijze. De zolen zijn gemaakt van rubber en TR (soort kunstrubber) wat de zool licht maakt. De schoenen hebben altijd een zacht voetbed met leren binnenkant en een comfortabele leest die is aangepast aan de vorm van de voet. Daarnaast hebben de platte schoenen een uitneembaar voetbed. Uiteindelijk moeten de schoenconcepten dus allemaal aan de genoemde kenmerken voldoen, anders is het geen echte MAG schoen. Verder worden de schoenen op een verantwoorde manier geproduceerd. De schoenen worden in Portugal geproduceerd om hoge kwaliteit te garanderen en het 'handgemaakte gevoel' te kunnen laten terugkomen in de schoen. Portugal is een ambachtelijk land en de schoenen worden daarom in dit land geproduceerd.

6.1.3 De productbeschrijving van Kotler

De schoenencollecties van MAG Creative Footwear zijn consistent. Het merk past de kunst van het weglaten toe. Dit vertaalt zich in een cleane, compacte maar kleurrijke collectie waarbij design en functie nauw met elkaar verweven zijn. MAG Creative Footwear volgt niet de trends of hypes, maar richt zich op het versterken van de eigen merkidentiteit. Elk nieuw ontwerp moet voldoen aan de drie zojuist genoemde eisen. In onderstaand model is de MAG schoen uitgewerkt met behulp van de productbeschrijving van Kotler. (Verhage, Grondslagen van de marketing, 2005)



Het kernproduct:

Het kernproduct van het schoenenmerk MAG zijn casual schoenen, die men dagelijks kan dragen. Een schoen is een bekleedsel om de voet warm te houden en om onder andere de voeten en rug te ondersteunen bij het lopen.



Het feitelijk product:

De schoenconcepten van MAG leveren zodanige kwaliteit en comfort, en staan daardoor bekend als 'de schoen waar je de hele dag lekker op kunt lopen'. Dit hoge kwaliteitsniveau gekoppeld aan een eigenzinnig maar modern design, maken de schoenen anders dan andere schoenen.



Niet-tastbare voordelen:

Een van de niet-tastbare voordelen van het schoenenmerk MAG, is dat het een authentiek merk is met innovatieve schoenconcepten. Het merk verloochent zijn eigen afkomst niet maar blijft bij het ontwerp van de MAG schoenenendus dicht bij het eigen DNA. Daarnaast biedt MAG een goede persoonlijke service en garantie aan zowel consumenten als de detaillist. Dit wordt alleen niet duidelijk naar buiten toe gecommuniceerd.

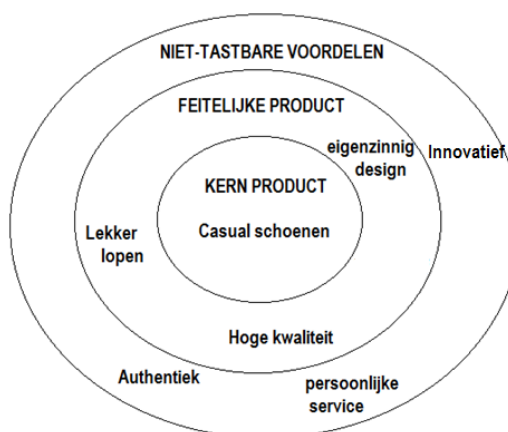


Figure 5 Productbeschrijving Kotler

6.1.4 Vormgeving en verpakking

De schoenconcepten hebben naast hun eigen conceptnaam geen eigen stijl en vormgeving. De schoenconcepten zijn vormgegeven in de algemene huisstijl van MAG Creative Footwear. Hiervoor is gekozen om ervoor te zorgen dat de concentratie op het merk komt te liggen, en dat de concepten geen modegevoelig product worden. Het nadeel hiervan is dat de verschillende concepten, met hun eigen verhaal en stijl, op die manier geen betekenis bij de consument krijgen.



KLASSIEKE SCHOENCONCEPTEN

MEGAMOK



WALKAMOK



VERNIEUWDE SCHOENCONCEPTEN

VERNIEUWDE MEGAMOK



NIEUWE SCHOENCONCEPTEN

ELEVATION



QUEENSIZE



MPS



UP!



SWINGAMOK



Figure 6 Schema merkportfolio van MAG

6.1.5 Portfolio-analyse

Met behulp van de BCG-matrix is het huidige merk portfolio van MAG geanalyseerd. Het model kan gebruikt worden bij het vinden van de balans binnen het huidige portfolio aan Stars, Cash Cows, Question Marks en Dogs. (Doeltreffend trainingadvies) Voor een uitgebreidere omschrijving en de ingevulde BCG-matrix, wordt er verwezen naar bijlage 6 in het bijlagenboek. Uit de BCG matrix is gebleken dat de klassieke schoenconcepten 'Dog' zijn, oftewel niet meer winstgevend zijn. Daarnaast krijgt MAG door het verkopen van zowel de klassieke schoenconcepten als nieuwe en vernieuwde schoenconcepten, twee merkgezichten en een ongeloofwaardig beeld richting de consument. Op die manier weet de buitenwereld niet meer wat ze nu daadwerkelijk van het schoenenmerk kunnen verwachten.

6.1.6 Soort product

De schoenconcepten van MAG zijn heterogene shoppinggoods. (Verhage, Grondslagen van de marketing, 2005, p. 350)

Dit zijn producten die de consument al winkeland vergelijkt op punten als kwaliteit, prijs en stijl voordat zij een koopbeslissing neemt.

6.1.7 R&P matrix

De MAG schoenen zijn transformationeel. Dit zijn producten die de toestand veranderen van neutraal naar positief. Deze producten, in dit geval schoenen, verschaffen plezier, veiligheid en comfort oftewel psychosociale gevolgen. Het gaat om welke mate het merk bijdraagt aan de realisatie van psychosociale gevolgen en waarden van de consument. Naast dat schoenen onder andere bedoeld zijn om voeten droog te houden, dragen ze ook bij aan de eigen stijl en identiteit van de drager van de schoen.

Daarnaast zijn schoenen een modeproduct waarbij volgens (Floor & Raaij, 2006) sprake is van hoge betrokkenheid. Voordat de consument een schoen aanschafft wordt er van tevoren informatie over de schoen opgezocht en vergeleken met anderen schoenen(merken). In onderstaand schema is de positie van MAG weergegeven in de R&P matrix.

BETROKKENHEID	INFORMATIONEEL	TRANFORMATIONEEL
LAAG	Levensmiddelen, huishoudelijke producten,	Sigaretten, drank, snoep
HOOG	schoonmaakmiddelen	
	Hypotheek, verzekeringen, tapijt	Schoenconcepten van MAG

6.2 HET MERK MAG

"Een merk is een teken (naam en/of logo) dat in staat is de waren of diensten van een onderneming- dan wel de organisatie zelf- te onderscheiden en dat in materiële dan wel immateriële zin een zekere betekenis voor de doelgroep heeft." (Riezebos & Grinten, Stappenplan voor een scherpe positionering, 2011)

6.2.1 Merknaamstrategie

De bedrijfsnaam

De bedrijfsnaam (MAG B.V.) is na de overname in 2009 door Maurice Bovée veranderd in MAG Creative Footwear. Hiervoor is gekozen om als bedrijf met een schone lei te beginnen. De bedrijfsnaam MAG B.V. is dus in 2009 geliquideerd.

De merknaam

Het merk MAG speelt een belangrijke rol in de organisatie aangezien deze het aanstuurpunt is voor alle ondernemingsactiviteiten. De schoenen gingen van start onder de merknaam MAGS, maar doordat deze naam auditief te veel gelijkenis toonde met het merk Mexx, heeft men besloten het merk MAGS te veranderen in MAG. De merknaam MAG wordt nog steeds gebruikt als benaming van het schoenenmerk in combinatie met de verschillende subbrands.

6.2.2 Merkarchitectuur

De merkarchitectuur van MAG is een monolithische structuur. Dit wil zeggen dat alle schoenconcepten, net zoals de organisatie MAG Creative Footwear, dezelfde stijl en naam hanteren. De hele onderneming is direct te herkennen en gebruikt overal dezelfde symbolen. (Thiel & Michels, 2010) De schoenconcepten hebben daarnaast wel hun eigen conceptnaam.

Subbranding

MAG maakt met de zeven verschillende schoenconcepten gebruik van de subbranding-strategie. (Riezebos & Grinten, Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering, 2011, p. 84)

Aan het gebruik van submerken zijn diverse voordelen verbonden. Het grootste voordeel is dat de verschillende schoenconcepten gebruik kunnen maken van de naam van MAG. Het is van groot belang dat dus in alle communicatie-uitingen het productmerk goed naar voren komt met een kleine verwijzing naar het submerk. Deze verwijzing naar het submerk ontbreekt in de communicatie. MAG heeft hiervoor gekozen om ervoor te zorgen dat het geen modegevoelig product wordt. De subbrands spelen bij MAG een ondergeschikte rol maar moeten uiteindelijk een seriegevoel kunnen oproepen.

6.2.3 Merklevenscyclus

Het schoenenmerk bevindt zich in de versterkingsfase, deze fase kan lang duren. (Floor & Raaij, 2006, p. 176) Marketingcommunicatie heeft in deze fase vooral als functie om het merk vitaal te houden of in dit geval om er weer nieuw leven in te blazen. Hiermee kunnen er nieuwe en gunstige associaties aan het merk verbonden worden. Het belangrijkste uitgangspunt in deze fase is dat het merkbeeld niet mag vervlakken en saai worden.

6.3 HOE ZIET DE HUIDIGE MERKIDENTITEIT VAN HET SCHOENENMERK MAG ERUIT?

"Aaker omschrijft de merkidentiteit als een unieke set van merkassociaties, welke vertegenwoordigen waar het merk voor staat en een impliciete belofte aan klanten inhoudt vanuit de organisatie. Het doel van de merkidentiteit is het onderhouden van een goede relatie tussen het merk en de klant door een waardevoorstel te maken van functionele, emotionele of self-expressive voordelen voor de klant. (Aaker, 1996)

Om de huidige merkidentiteit in kaart te brengen, is gebruik gemaakt van het Brand Identity Prism van (Kapferer, 2009). Sterke merken zijn volgens Kapferer in staat om alle aspecten goed met elkaar te verweven om zodoende tot een beknopte, heldere en aansprekende merkidentiteit te komen. Deze facetten vormen tezamen een weergave van de merkidentiteit van MAG en worden hieronder omschreven. Een algehele conclusie uit het Brand Identity Prism is dat nog niet alle elementen goed met elkaar verweven zijn, maar dat de merkpersoonlijkheidskenmerken 'actief' en 'eigenzinnig' de kern van MAG's merkidentiteit vormen.

6.3.1 Fysiek

"Fysiek zijn de uiterlijke verschijningsvormen die bij het merk horen."

Het fysiek bevat elementen zoals het poppetje, het illustratiegebruik maar ook het kleurgebruik van MAG. Voor een uitgebreidere omschrijving van het element 'fysiek', wordt verwezen naar bijlage 3 in het bijlagenboek. Vooral het lettertype en kleurgebruik ondersteunen niet persoonlijkheidskenmerken zoals 'vooruitstrevend' en 'eigenzinnig'. Deze elementen zijn vrij neutraal en simpel. Tevens werd tijdens de interviews (bijlage 8) duidelijk dat vrouwen bij het zien van de illustratie (rechts boven in de hoek), geen associaties hadden over het schoenenmerk MAG of de schoenen zelf (op één respondent na). De meest genoemde associaties zijn: zomer, zon, zee, strand, vakantie, weekendje weg, hond mee, strandwandelingen, jong stelletje en sportief. Er wordt door de vrouwen niet direct de link naar de MAG schoenen gelegd. De schoenen mogen duidelijker in beeld komen, zodat er meer evenwicht komt in zowel de presentatie van de schoenen als de achtergrond. Ook de weergave van het MAG logo mag duidelijker naar voren komen.



6.3.2 Merkpersoonlijkheid

"Een merk heeft een ziel, verwerft een karakter. Veel mensen omschrijven een merk als een persoon, de persoonkenmerken die het merk toedichten."

De merkpersoonlijkheid van MAG wordt gekenmerkt door de kernwaarden: Actief, eigenzinnig, vooruitstrevend en jong van geest. De kernwaarde 'actief' komt goed terug in de actieve levensstijl van de personages in de illustraties. De kernwaarde 'eigenzinnig' komt naast het design van een aantal schoenconcepten, vrij weinig terug in de andere elementen van het Brand Identity Prism. De huisstijl (fysiek) is bijvoorbeeld vrij neutraal, maar daarentegen is het illustratiegebruik van het schoenenmerk wel weer eigenzinnig. Dit is namelijk anders dan anders. De kernwaarde 'jong van geest' past goed bij de afgebeelde jongeren in de illustraties maar heeft niks te maken met de doelgroep. Het leeftijdsverschil van de afgebeelde jongeren en doelgroep is te verschillend, waardoor de doelgroep zich niet zo snel zal identificeren met de jongeren uit de illustraties. Daarnaast komt de kernwaarde 'vooruitstrevend' niet terug in de overige facetten van het model.

6.3.3 Cultuur

"De merkcultuur is het cement dat merk en bedrijf bij elkaar houdt. Het is de omgeving waarin het merk haar 'roots' heeft."

De cultuur van MAG is informeel en zelfstandig, iedere medewerker heeft zijn of haar eigen werkzaamheden. Door de omvang en de informele cultuur binnen MAG, is er ook een persoonlijke service richting de klanten mogelijk. Deze persoonlijke benadering wordt ook gewaardeerd door klanten. Dit sterke punt van MAG mag dan ook meer in de andere elementen terugkomen. Daarnaast is de oprichters Hans Kappetein, een belangrijk onderdeel van de cultuur van MAG. Kappetein is ooit gestart met de 'eigenzinnige' schoen en zijn visie wordt dan ook nog steeds nageleefd binnen MAG Creative Footwear.

6.3.4 Relatie

"Klanten hebben een relatie met een merk. Dat kan een exclusieve relatie zijn, maar ook een 'spannende' relatie in de zin van verleiding, aantrekkingskracht of een andere sterke betrokkenheid dan wel interactiviteit."

De door MAG gewenste relatie kan als beste omschreven worden als 'best friends' en 'hoog knuffelgehalte' waarbij het lekker lopen van de MAG schoenen de hoofdrol speelt. Naast de goede persoonlijke service, wordt er nog weinig geïnvesteerd in deze 'best friend' relatie wat zonde is, want dit kan juist een kans zijn voor MAG. De schoenen spelen door hun hoge loopcomfort namelijk een belangrijke rol in het dagelijks leven van de doelgroep, net zoals een beste vriend of vriendin.

6.3.5 Reflectie

"De reflectie van het merk is het beeld dat de doelgroep door de associatie met een merk van zichzelf oproept."

Dit aspect verwijst naar de stereotiepe gebruiker van het merk en vormt de bron voor identificatie (N.B. dit valt niet samen met de kernmerken van de doelgroep). Kapferer stelt dat brand managers in hun campagnes geen reële afspiegeling dienen te maken van de daadwerkelijke doelgroep, maar veeleer een groep/persoon moeten neerzetten waardoor leden van de doelgroep zich voelen aangesproken. Omdat er niets specifiek over de reflectie van MAG's merkidentiteit op papier staat, is dit facet inzichtelijk gemaakt aan de hand van een studie van de personen uit het beeldmateriaal van MAG. Deze beelden tonen MAG's ideale gebruikers: Actieve, jongvolwassenen van begin twintig, gekleed in casual kleding met daaronder de MAG schoenen. Ze ogen sportief door de omgeving op de achtergrond van de illustraties (strand, weiland en skateboard). De afgebeelde jongeren passen niet bij de huidige doelgroep van MAG. Daarnaast sluit de actieve en sportieve uitstraling van deze illustraties wel goed aan bij de kernwaarde 'actief'.

6.3.6 Zelfbeeld

"Dit is het zelfbeeld van de klant waaraan het merk appelleert. Het is wat de gebruiker als het ware 'heimelijk' denkt bij het kiezen voor dit merk."

Tenslotte het laatste facet, het zelfbeeld. Het zelfbeeld is terug te koppelen aan de schoenen met hun eigen uitstraling en identiteit. Consumenten die dus niet alles aannemen wat in de mode is maar meer een eigen stijl hebben, passen goed bij MAG. Deze zelfreflectie sluit ook weer goed aan bij de kernwaarde 'eigenzinnig'. Toch gaat het hierbij vooral om schoenconcepten zoals de Megamok. In principe sluiten de schoenconcepten Up! en Elevation meer aan bij het huidige modebeeld, en zijn deze schoenen juist minder eigenzinnig.

6.4 HOE ZIET HET HUIDIGE MERKIMAGO VAN HET SCHOENENMERK MAG BIJ DE CONSUMENT ERUIT?

"Het merkimago is de wanneer waarop het merk wordt gezien door de consument, dit is een geheel van gevoelens en overtuigingen die men heeft gebaseerd op vroegere ervaringen, kennis en indrukken. Een positief merkimago wordt gevormd door sterke, gewenste en unieke associaties ten opzichte van een merk."

Door middel van de imago-enquête onder 202 vrouwen tussen de 20 en 60 jaar door heel Nederland, is onderzoek gedaan naar het huidige merkimago van MAG. Zo is er onder andere gevraagd of ze bekend zijn met het schoenenmerk, hun houding tegenover het merk, de associaties en de schoenenmerken die ze het meest bij MAG vinden passen. De uitgebreide onderzoeksresultaten zijn terug te vinden in bijlage 10 van het bijlagenboek.

6.4.1 Naamsbekendheid van MAG

De naamsbekendheid van het schoenenmerk MAG is redelijk verdeeld. Iets minder dan de helft van de vrouwen (46%) is bekend met MAG. 46% van de vrouwen die niet bekend zijn met MAG, herkennen het schoenenmerk wel bij het zien van de afbeelding uit het vroegere modebeeld. 22% van deze vrouwen herkent MAG ook aan het logo.

De populaire Megamok uit de jaren '90 speelt dus een belangrijke rol bij herkenning van het schoenenmerk MAG, het logo daarentegen speelt een minder belangrijke rol.

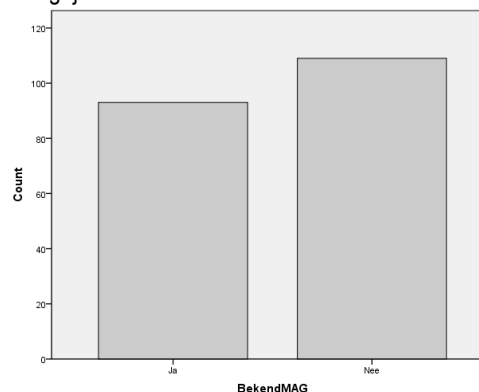


Figure 7 Grafiek naamsbekendheid MAG

6.4.2 Houding tegenover het schoenenmerk MAG

Tijdens het vooronderzoek bleek uit een aantal blogs en de Facebookpagina van de Modopolitie dat er voor het overgrote deel negatief werd gesproken over MAG. De doelgroep die op deze pagina's uitspraken deden, waren ongeveer tussen de 16 en 25 jaar. Dit is ook terug te zien in de resultaten van het imago-onderzoek.

Opvallend is dat de leeftijdscategorie 20 - 25 jaar een stuk negatiever is tegenover het schoenenmerk MAG dan de andere leeftijdscategorieën.

Over het algemeen heeft 16% van de vrouwen, die het merk MAG kennen, een positieve houding tegenover het merk.

Het grootste gedeelte (18%) heeft 'neutraal/geen mening' als antwoord gegeven gevolgd door (10%) die een negatieve houding hebben tegenover MAG. Het merkimago van MAG is dus niet slecht, maar het merk moet wel weer een top of mind positie zien te veroveren. Het schoenenmerk MAG heeft namelijk voor het grootste gedeelte van de vrouwen nog maar weinig betekenis (ze weten niet zo goed wat voor houding ze moet aannemen tegenover het merk). Deze houding moet veranderd worden, MAG moet weer een sterkere merkidentiteit krijgen.

6.4.3 Meest genoemde associaties bij MAG

De meest genoemde associaties uit het imago-onderzoek, zijn positief. De associaties: actief (55%), eigenzinnig (51%), goede kwaliteit (48%) en lekker lopen (41%) zijn namelijk het meest genoemd.



Dit zijn belangrijkste associaties en dienen meegenomen te worden bij het advies voor de (her)positionering van MAG. Deze associaties zitten namelijk al in de gedachten van de consument wanneer ze aan MAG denken.

Uit de literatuur van Trout & Rivkin bleek namelijk al dat het onmogelijk is om gedachten te veranderen als de consument eenmaal bepaalde gedachten over een product of merk heeft. John Kenneth Galbraith: "Als men voor de keus staat om of zijn perceptie te wijzigen of te bewijzen dat het niet nodig is, kiest iedereen voor het laatste." (Trout & Rivkin, Het nieuwe positioneren, 1996) Daarnaast zijn 'actief' en 'eigenzinnig' twee kernwaarden van MAG. Associaties zoals: *lelijk* (34%) *jong van geest* (35%) en *vooruitstrevend* (40%) vinden vrouwen het minst bij MAG passen. Het grootste gedeelte van de vrouwen koppelt dus positieve associaties aan het merk.

6.5 IS ER SPRAKE VAN EEN GAP TUSSEN DE MERKIDENTITEIT EN HET MERKIMAGO VAN MAG?

Om te bepalen of er sprake is van een 'gap' tussen de merkidentiteit en het merkimago, is het Brand Identity Prism ook voor het merkimago ingevuld.

De elementen van de merkidentiteit die ook terugkomen in de perceptie van de consument staan in het model dikgedrukt. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de merkpersoonlijkheidskenmerken 'eigenzinnig' en 'actief', en de 'best friend' relatie met de consument omtrent het 'lekker lopen', overeenkomen met het merkimago.

Verder is dus wel sprake van een gap tussen de merkidentiteit en het merkimago, aangezien de overige elementen van de merkidentiteit niet overeenkomen met die van het merkimago van MAG.

Uit het imago-onderzoek bleek namelijk dat de respondenten 'jong van geest' en 'vooruitstrevend' het minst typerend vinden voor MAG. Daarnaast bleek uit de interviews dat vrouwen, bij het zien van een illustratie van MAG, amper associaties hadden over MAG of de schoenen. De meest genoemde associaties hadden te maken met de omgeving. Ook fysieke kenmerken zoals het poppetje worden niet genoemd bij MAG. Uiteindelijk kunnen de elementen, die wél tussen de merkidentiteit en het merkimago overeenkomen, een belangrijke rol spelen voor de (her)positionering van MAG. Dit zijn namelijk associaties die al in de gedachten van de consument zitten, als ze aan MAG denken.

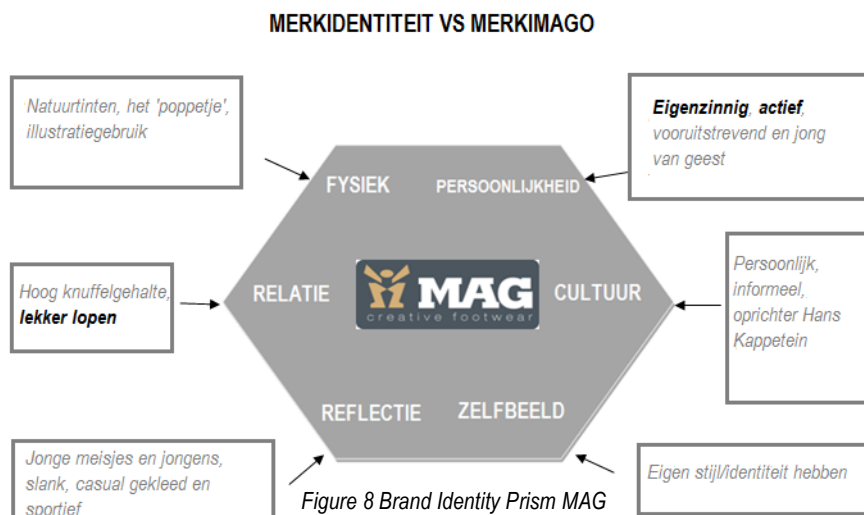
6.6 CONCLUSIES

6.6.1 Het product MAG



De goede service van MAG is een sterk punt van het schoenenmerk:

De niet-tastbare voordelen zijn de behorende diensten die het product in de ogen van de koper extra aantrekkelijk maken. Een van de krachten van het schoenenmerk MAG is de persoonlijke service en benadering richting zowel de consument als de detaillist. MAG krijgt hier ook regelmatig positieve reacties over van klanten maar doet hier vrij weinig mee in hun communicatie. Deze goede service mag duidelijk in de communicatie van MAG terugkomen.



Winkelcommunicatie is een belangrijk instrument voor MAG:

De schoenconcepten van MAG zijn heterogene shoppinggoods. Dit zijn producten die de consument al winkelend vergelijkt op punten als kwaliteit, prijs en stijl. Tijdens deze koopbeslissing moeten de MAG schoenen dan ook kunnen opvallen. De positie van MAG in de schappen van de verkooppunten is verschillend. Bij een aantal verkooppunten staan de MAG schoenen op minder opvallende plekken (zoals in een hoekje of onderaan in de rekken) terwijl bij andere verkooppunten de schoenen bijvoorbeeld midden in de winkel staan. In alle verkooppunten hebben de MAG schoenen in ieder geval maar een klein stukje van de schapruimte. Dit heeft te maken met het feit dat de bezochte verkooppunten allemaal maar een aantal MAG modellen (vaak MPS of Megamok) verkopen. Uiteindelijk is de belangrijkste conclusie dat de winkelcommunicatie van MAG een belangrijk middel is en moet opvallen om de aandacht van de consument te kunnen krijgen.

De MAG schoen is een transformationeel product met hoge betrokkenheid:

De MAG schoenen zijn transformationeel. Dit betekent dat de schoenen plezier, veiligheid en comfort bieden voor de gebruiker. Schoenen zijn een modeproduct waarbij volgens (Raaij, Marketingcommunicatiestrategie, 2006) sprake is van hoge betrokkenheid. Voordat de consument een schoen aanschaft wordt er van tevoren informatie over de schoen opgezocht en vergeleken met anderen schoenen(merken). Voordat de consument informatie opzoekt over een schoenenmerk, moet deze natuurlijk eerst bekend zijn met het merk. MAG moet dus meer opvallen om de consument nieuwsgierig te kunnen maken maar met name om weer bekend te worden bij de consument.

Een groot aantal schoenconcepten van MAG, passen niet meer bij het merk:

Uit de BCG matrix is gebleken dat de klassieke schoenconcepten van MAG 'Dog' zijn, oftewel niet meer winstgevend. Daarnaast krijgt MAG door het verkopen van zowel klassieke, nieuwe als vernieuwde schoenconcepten, twee merkgezichten en een ongeloofwaardig beeld richting de consument. Op die manier weet de buitenwereld namelijk niet meer wat ze nu daadwerkelijk van het schoenenmerk kunnen verwachten. Voor de herpositionering van MAG, is het juist van belang om de consument nieuwsgierig te maken met de nieuwe en vernieuwde schoenconcepten.

6.6.2 Het merk MAG

De subbrands van MAG spelen een ondergeschikte rol:

MAG maakt met de zeven verschillende schoenconcepten gebruik van de subbranding-strategie. Ieder schoenconcept heeft zijn eigen naam, maar dit komt niet terug in de huidige communicatie van MAG.

MAG heeft hiervoor gekozen om ervoor te zorgen dat het geen modegevoelig product wordt.

Het nadeel hiervan is dat de verschillende concepten, met hun eigen verhaal en vormgeving, op die manier geen betekenis bij de consument krijgen. Er wordt door MAG van één gehele doelgroep uitgegaan terwijl de UP! klant er weer heel anders uit ziet dan bijvoorbeeld de MPS klant. In de communicatie wordt er dus geen rekening gehouden met deze verschillende soorten klanten.

Het schoenenmerk MAG bevindt zich in de versterkingsfase en er moet dus nieuw leven ingeblazen worden:

Het schoenenmerk MAG bevindt zich in de versterkingsfase, deze fase kan lang duren. Marketingcommunicatie heeft in deze fase vooral als functie om het merk vitaal te houden en in dit geval nieuwe leven in te blazen. Hiermee kunnen er nieuwe en gunstige associaties aan het merk verbonden worden. Het belangrijkste uitgangspunt in deze fase is dat het merkbeeld niet mag vervlakken en saai worden.

6.6.3 Het merkimago

Iets minder dan de helft van de vrouwen is bekend met het schoenenmerk MAG:

Uit het imago-onderzoek bleek dat iets minder dan de helft van de vrouwen wel bekend zijn met MAG. 46% van de vrouwen die niet bekend zijn met MAG, herkennen het schoenenmerk wel bij het zien van de afbeelding uit vroeger modebeeld. De populaire Megamok uit de jaren '90 speelt dus een belangrijke rol bij herkenning van het schoenenmerk MAG, het logo daarentegen speelt een minder belangrijke rol. Veel vrouwen herkennen het merk dus met name nog uit de 'jaren 90, maar weten vrij weinig over het hedendaagse merk MAG.

Het merkimago van MAG is niet slecht, maar het merk moet wel weer een top of mind positie zien te veroveren;

Uit de imago-enquête is gebleken dat het grootste gedeelte van de vrouwen (18%) een neutrale houding heeft tegenover MAG, gevolgd door 16% van de vrouwen die een positieve houding tegenover het schoenenmerk hebben. Daarnaast zijn meest de genoemde associaties bij MAG allemaal positief. Hieruit kan geconcludeerd worden dat het merk MAG geen slecht merkimago heeft, maar dat het schoenenmerk wel weer een top-of-mind positie moet zien te veroveren aangezien het schoenenmerk tegenwoordig nog maar weinig betekenis heeft voor vrouwen (ze weten niet zo goed wat voor houding ze tegenover het merk moeten aannemen). Deze houding moet veranderd worden, MAG moet weer een sterkere merkidentiteit krijgen.



De jongste leeftijdscategorie is een stuk negatiever tegenover het merk MAG:

Opvallend is dat de leeftijdscategorie 20 - 25 jaar een stuk negatiever is tegenover het schoenenmerk MAG dan de andere leeftijdscategorieën. Met dit gegeven moet rekening gehouden worden bij het bepalen van de communicatiedoelgroep.

6.6.4 De merkidentiteit



De afgebeelde jongeren in de illustraties van MAG komen niet overeen met de communicatiedoelgroep:

Het leeftijdsverschil van de afgebeelde jongeren in het illustratiegebruik en de doelgroep van MAG is te verschillend, waardoor de doelgroep zich niet zo snel zal identificeren met de afgebeelde jongeren.



Vrouwen maken geen directe link naar MAG bij het zien van de illustraties:

Uit de interviews bleek dat bij de illustratie van MAG (voorjaar 2013) niet direct de link wordt gelegd naar het merk MAG of de schoenen. De schoenen mogen duidelijker in beeld komen, zodat er meer evenwicht komt in zowel de presentatie van het merk en de schoen als de achtergrond.



Er wordt nog weinig geïnvesteerd in de 'best friend' relatie:

De door MAG's gewenste relatie met de doelgroep kan het beste omschreven worden als 'best friends' en 'hoog knuffelgehalte' waarbij het lekker lopen van de MAG schoenen de hoofdrol speelt. Naast de goede persoonlijke service, wordt er nog weinig geïnvesteerd in deze 'best friend' relatie.



De elementen uit het Brand Identity Prism van MAG zijn nog niet goed met elkaar verweven:

Een algehele conclusie uit het Brand Identity Prism is dat nog niet alle elementen goed met elkaar verweven zijn, maar dat de merkpersoonlijkheidskenmerken 'actief' en 'eigenzinnig' de kern van MAG's merkidentiteit vormen.

6.6.5 Gap tussen de merkidentiteit en het merkimago



'Eigenzinnig', 'actief' en 'lekker lopen' zijn de 'fit' tussen het merkimago en de identiteit van MAG:

'Eigenzinnig' en 'actief' uit de merkpersoonlijkheid, en het 'lekker lopen' uit het facet relatie, komen overeen met de resultaten van het merkimago. Vrouwelijke consumenten vinden 'eigenzinnig', 'actief' en 'lekker lopen' dus het beste bij MAG passen, en komen overeen met de merkidentiteit.

- *Er vindt een gap plaats tussen de overige elementen van de merkidentiteit en de resultaten van het merkimago:*

Uiteindelijk is er wel sprake van een gap tussen de merkidentiteit en het merkimago, aangezien vrouwelijke consumenten de merkpersoonlijkheidskenmerken 'jong van geest' en 'vooruitstrevend' het minst typend voor MAG vinden. Verder zijn er geen associaties genoemd die aansluiten op de merkidentiteit van MAG.



7. MARKTPOSITIE VAN MAG

"Positionering is de positie van een merk ten opzichte van andere merken in de perceptie van de consument. Daarbij moeten er dus ook beargumenteerde keuzes worden gemaakt die onderscheidend zijn van de concurrenten."

In dit hoofdstuk is er onderzoek gedaan naar de deelvraag:

"Wat is de huidige positie van het schoenenmerk MAG in de markt en waar liggen kansen?"

Dit hoofdstuk is opgedeeld aan de hand van subvragen die deze deelvraag trachten te beantwoorden.

7.1 WAT IS DE HUIDIGE MERKPOSITIONERING VAN HET SCHOENENMERK MAG?

De huidige merkpositionering van MAG wordt als volgt geformuleerd:

"MAG zijn casual schoenen met een sportieve en jeugdige uitstraling, waarbij "lekker lopen" en de herkenbare vormgeving de rode draad zijn." (Bovée, 2013)

De gewenste merkpositionering van het merk MAG is dat het schoenenmerk een brug moet slaan tussen zowel modemerken als functionele merken. Daarbij ligt de focus op €120,- tot €199,- euro, met het accent op het midden van deze prijsklasse. De huidige positionering van MAG kan omschreven worden als een informatieve positionering. Bij informatieve positionering worden de voordelen van het gebruik van een merk verbonden aan de functionele eigenschappen van het product. (Floor & Raaij, 2006)

Bij de merkpositionering van MAG wordt dus het uiterlijk en het herkenbare design (de sportieve en jeugdige uitstraling) gekoppeld aan het "lekker lopen" van de MAG schoenen. Het nadeel van deze merkpositionering is dat het in de huidige schoenenmarkt nog maar weinig onderscheid biedt. Dit is terug te lezen in paragraaf 7.3.

7.2 WAT ZIJN DE BELANGRIJKSTE CONCURRENTEN VAN HET SCHOENENMERK MAG?

De concurrenten zijn bepaald aan de hand van de huidige merkpositionering van MAG. Het schoenenmerk wil namelijk een brug slaan tussen functionele en modieuze schoenenmerken. Daarnaast zijn de concurrenten bepaald aan de hand van het productaanbod (dus het soort schoen).

De schoenenmerken Timberland, Palladium en Dr. Martens hebben namelijk net zoals MAG veel succes gehad in de jaren '90.

Aangezien deze schoenenmerken ook weer in een vernieuwd jasje terug zijn in de markt, zijn dit ook belangrijke concurrenten voor MAG. Dit zijn dit net zoals MAG, merken met conceptschoenen ontstaan in de jaren '90. Conceptschoenen zijn schoenen die in technische zin gericht zijn op comfortabel lopen, waarbij het comfortaspect op een nadrukkelijke manier in het ontwerp van de schoenen naar voren werd gebracht. Vandaar dat deze concurrenten binnen deze scriptie als 'conceptmerken' worden bestempeld. De belangrijkste concurrenten op het gebied van 'functioneel' zijn Ecco en Wolky. De merken Blackstone, Hub Footwear en Yellow Cap zijn daarnaast de belangrijkste concurrenten op het gebied van 'mode'. De concurrenten van MAG staan hieronder weergegeven. Een uitgebreidere omschrijving van de concurrenten is terug te lezen in bijlage 5 van het bijlagenboek.

Functionele schoenenmerken

- ✓ Wolky
- ✓ Ecco

De concept schoenenmerken

- ✓ Timberland
- ✓ Palladium
- ✓ Dr. Martens

Modieuze schoenenmerken

- ✓ Blackstone
- ✓ Hub Footwear
- ✓ Yellow Cap

Daarnaast is er tijdens het imago-onderzoek aan vrouwen tussen de 20 en 60 jaar gevraagd, welke van de bovengenoemde schoenenmerken zij het meest bij MAG vinden passen. De comfortmerken Ecco (43%) en Wolky (41%) werden het meest genoemd. Hieruit kan geconcludeerd worden dat MAG momenteel door de meeste vrouwen als functioneel/comfortmerk wordt bestempeld.

7.3 HOE POSITIONEREN DE BELANGRIJKSTE CONCURRENTEN VAN MAG ZICH IN DE MARKT?

Alvorens je een positioneringskeuze voor het eigen merk kunt maken, is het belangrijk te achterhalen hoe concurrenten zich positioneren. Om deze positioneringen in kaart te brengen, is er gebruik gemaakt van de veertien 'positioneringsgrondslagen' uit de literatuur van Riezebos en Grinten. (Riezebos & Grinten, Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering, 2011, p. 120)

Een positioneringsgrondslag is de factor die centraal staat bij de profilering van een merk. Deze methode is bedoeld om inzicht te krijgen in hoe de concurrenten van MAG zich in de markt opstellen. Een toelichting van de verschillende positioneringsgrondslagen, is terug te lezen in bijlage 5 van het bijlagenboek.

Opvallend uit het positioneringsschema is dat veel van de concurrenten positioneren op producteigenschappen zoals kwaliteit, comfort en het uiterlijke design. Ook de merkpositionering van MAG is gebaseerd op deze producteigenschappen maar biedt dus weinig onderscheid van de concurrentie.

Er zijn nog genoeg andere positioneringsgrondslagen die nog niet geclaimd worden door de concurrenten van MAG. Een voorbeeld daarvan is het claimen van een 'waarde' als positionering. Dit is een interessant inzicht dat wordt meegenomen bij het bepalen van een geschikte positionering voor het schoenenmerk MAG.

7.3.1 Waar staat het merk MAG nu in de schoenenmarkt?

Uit het imago-onderzoek is gebleken dat de meeste vrouwen het schoenenmerk MAG, met functionele/comfort merken vergelijken.

MAG wordt dus bestempeld als comfortmerk terwijl het schoenenmerk juist een brug wil slaan tussen functionele merken en modemerken.

7.3.2 Waar wil het schoenenmerk MAG naartoe?

Het merk MAG wil graag als schoenenmerk een brug slaan tussen functionele merken en modemerken. MAG wil dus juist niet alleen bestempeld worden als comfortmerk terwijl dit momenteel wel door vrouwen wordt gedaan.

In het advies voor de herpositionering van MAG wordt dit dan ook meegenomen. MAG beschikt namelijk over een brede productlijn met ook een aantal moderne modellen die de brug naar modieus zouden kunnen maken. Het lekker lopen staat in ieder geval bij alle schoenconcepten centraal.



7.3.3 Positioneringsschema van concurrentie

Positioneringsgrondslag	Merk	Toelichting
<i>Organisatie centraal</i>		
Corporate ability	PALLADIUM	Paladium is 60 jaar geleden ontstaan in de luchtvaartindustrie. Vandaag de dag zijn het originele design van de schoen en de klassieke lijnen nog net zo als 60 jaar geleden.
Mentaliteit	DR. MARTENS	De schoenen zijn ontwikkeld door Dr. Martens na een ski-ongeluk, op zoek naar een stevige schoen. De schoenen zijn nog steeds herkenbaar doordat ze wat weg blijven hebben van de zool van toen.
<i>Medewerker</i>		
<i>Product centraal</i>		
<i>Prototypisch</i>		
Producteigenschappen	HUB FOOTWEAR	HUB schoenen gebaseerd op 'streetimpressions' met unieke uitstraling, neutrale kleuren en een perfecte pasvorm.
	BLACKSTONE	De schoenen van Blackstone zijn stoer, trendy en hebben een hoge kwaliteit, de schoen is nonchalant maar ook luxueus.
	TIMBERLAND	Timberland is het merk met schoenen die hun eigen herkenbare uitstraling hebben, die trendy maar ook functioneel zijn.
Rationaal voordeel	WOLKY	Wolky staat voor langdurig plezier van een modieuze schoen met een herkenbaar design en dito comfort.
	ECCO	Het schoenenmerk Ecco positioneert op functionaliteit en eenvoud. Comfort, flexibiliteit, Scandinavische invloeden en voortdurende innovatie vormen telkens opnieuw de uitgangsbasis voor Ecco.
	MAG	Casual schoenen met een sportieve en jeugdige uitstraling, waarbij "lekker lopen" en herkenbare vormgeving de rode draad zijn.
<i>Marketingvariabele centraal</i>		
Prijs		
Distributie		
Vormgeving		
Naamsbekendheid		
Ontvanger centraal		
Doelgroep		
Situatie		
Emotioneel	YELLOW CAP	Met de schoenen van Yellow Cap straal je onafhankelijkheid en zelfvertrouwen uit.

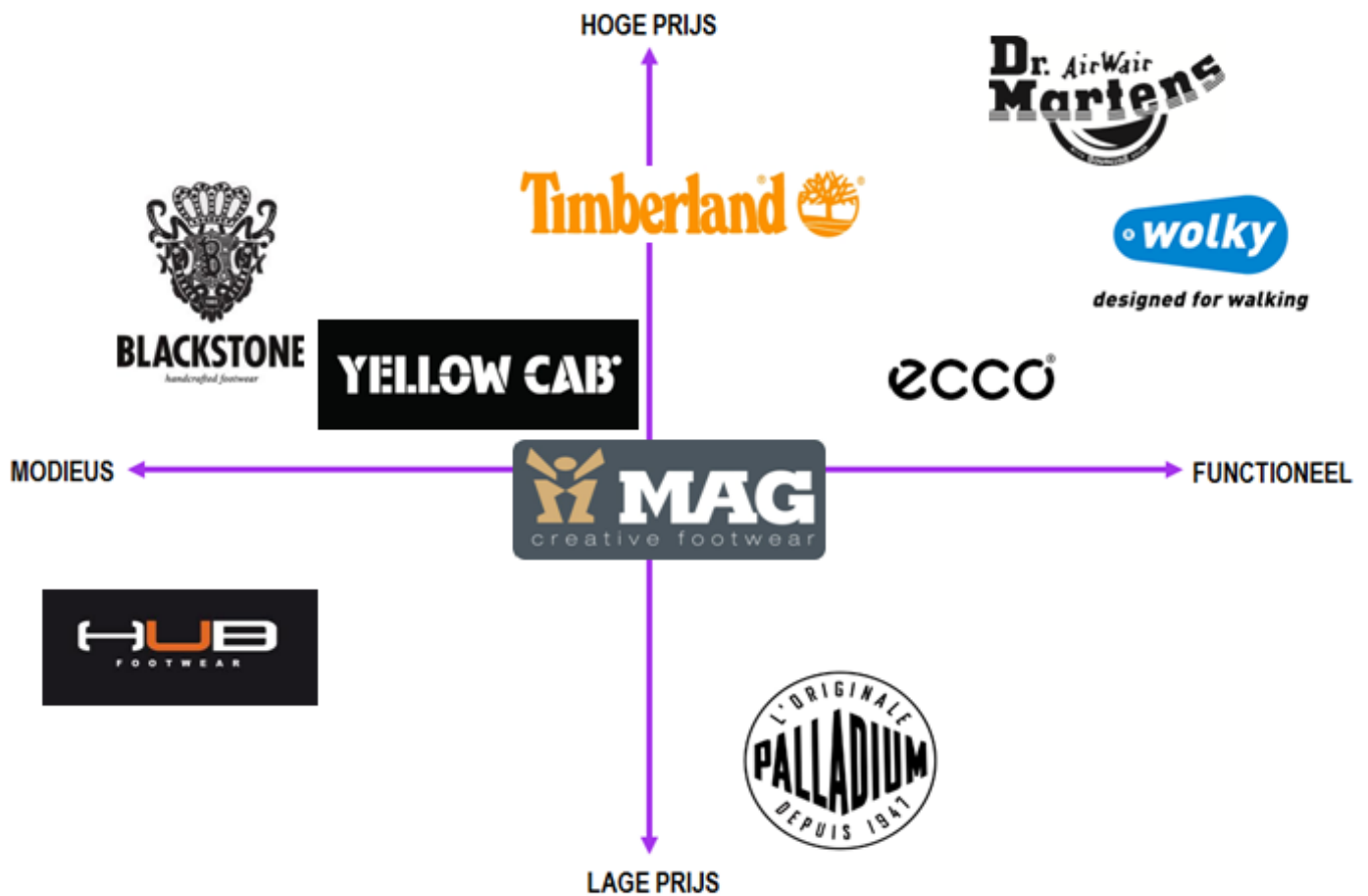


Figure 9 Concurrentiematrix

7.4.4 Positie van MAG tussen concurrenten

De concurrentiematrix is gebruikt om in één oogopslag de positie van MAG tussen haar belangrijkste concurrenten weer te geven. (Merkelijkheid, 2012)

De x en y as van de concurrentiematrix zijn bepaald aan de hand van de merkpositionering van MAG.

7.4 WELKE TRENDS EN ONTWIKKELINGEN SPELEN ER OP HET MOMENT DIE RELEVANT ZIJN VOOR HET SCHOENENMERK MAG?

Hieronder worden de belangrijkste trends en ontwikkelingen in de maatschappij, die relevant zijn voor het schoenenmerk MAG, omschreven.

7.4.1 Megatrends

Megatrends zijn maatschappelijke ontwikkelingen, die een algemeen en universeel karakter hebben, zoals individualisering, vergrijzing, emancipatie, globalisering en technologisering, ook wel bekend als de marco-omgeving. (Roothart & Pol)

-  De samenleving wordt steeds vrouwelijker; vrouwen gaan studeren en werken, en bepalen ook hoe de inkomsten besteed worden. Vrouwen zijn dus momenteel de grootste groeiende economische macht en dus ook een interessante communicatiedoelgroep voor MAG. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 16)
-  Het aandeel van online schoenenwinkels is in de totale schoenenmarkt gegroeid naar 8,8% en ING Economisch Bureau verwacht een stijging van het online marktaandeel naar 35%. Uiteindelijk blijft toch 2/3 van de omzet in de winkels. (Mulder & Erich, 2012) Voor MAG is het dus van belang om een evenwicht te vinden tussen zowel online als offline distributie van de schoenen.
-  Economisch gaat het nog steeds niet goed in Nederland, maar het consumentenvertrouwen is volgens het (CBS, 1013) vergeleken met 2012, iets minder negatief. Een ding is duidelijk; Nederland is nog niet op het einde van de economische crisis. Diverse deskundigen voorspellen dat de Nederlandse economie in 2014 pas weer zal aantrekken. (Consumentennieuws, 2012) Men zal minder snel nieuwe schoenen aanschaffen of schoenen in een lagere prijsklasse. Positief bekeken hebben de MAG schoenen een lange levensduur, waar de consumenten dus na aanschaf nog jaren plezier van heeft.

7.4.2 Maxitrends

Bij de maxitrends is het consumentgedrag de bepalende factor: de verlangens, voorkeuren, wensen en behoeften. (Roothart & Pol)

-  78% van de consumenten gaf aan in de afgelopen twaalf maanden online producten te hebben gekocht, die men in het verleden in fysieke winkels kocht. (HBD, 2011)

Deze trend laat zien dat het voor het merk MAG van belang is om online zowel als merk als met de schoenen (via andere andere webshops) meer zichtbaar te worden.

-  Aangezien consumenten veel gebruik maken van internet via hun tablet of smartphone, is het belangrijk dat de website van MAG daar op aangepast is. Qua functionaliteit moet deze aansluiten bij wat consumenten nodig hebben en prettig vinden, anders zijn ze snel geneigd de website niet meer te bezoeken. Het draait daarbij vooral om eenvoud. (HBD, 2011)
-  Tegenwoordig hebben we te maken met generatie C, zij creëren de hele dag door content om bijvoorbeeld recensies te schrijven, foto's te delen en het bijhouden van persoonlijke websites. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 20) Naast informeren via sociale media, zal MAG met deze ontwikkeling in de toekomst meer rekening moeten gaan houden.
-  De 'Net PromoterScore' is tegenwoordig van groot belang voor merken en organisaties. Het gaat daarbij niet om hoeveel mensen je bereikt, maar wat die mensen te zeggen hebben tegen anderen. Aanbevelingen van vrienden worden veel serieuzer genomen dan reclame. Het is veel sterker wanneer fans hun verhaal doen dan dan wanneer MAG dit zelf doet. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 224)
-  Door de enorme 'informatie-overload' moeten consumenten iedere dag keuzes maken. Door de enorme keuze die ze hebben en de hoeveelheid informatie die ze tot hun beschikking hebben, zijn consumenten kritischer geworden. Hierdoor zoeken ze steeds meer naar merken die in staat zijn toegevoegde waarden te leveren. (HBD, 2011) Het is dus belangrijk dat MAG naast het product, ook meer toegevoegde waarde kan leveren voor de consument.
-  Van alle informatiebronnen wordt door consumenten het online kanaal als eerste ingezet bij hun zoekproces. Het online oriënteren zal verder toenemen. In 2015 gebruikt 85% van de consumenten internet, waarvan één derde uitsluitend online en 50% cross-channel. Hieruit kan geconcludeerd worden dat MAG in de toekomst meer online zichtbaar zal moeten worden om in te kunnen spelen op deze belangrijke trend. (HBD, 2011)



Gemiddeld gebruikt ruim 30% van de consumenten product reviews in de keuze voor een aankoop. Naar verwachting zal dit belang verder toenemen tot 40% in 2015. Product reviews ondersteunen consumenten dus sterk in het oriëntatieproces. MAG maakt hier via onder andere de website en webshop nog geen gebruik van terwijl dit wel een kans is voor het schoenenmerk. (HBD, 2011)

7.4.3 Microtrends

Dit zijn kortlopende trends (hypes en rages die samenhangen met de populariteit van een product. Markttrends kunnen achterhaald worden door het volgen van productintroductions in een bepaalde branche, in dit gevoel de mode en schoenenbranche. (Roothart & Pol)



Mode uit de jaren '90 mag tegenwoordig weer. (NSMBL, 2013) Ook schoenenmerken uit de jaren '90 zoals Timberland en Palladium zijn weer in een vernieuwd jasje in het huidige modebeeld terug te zien. Dit is een groot voordeel voor MAG, aangezien dit ook een succesvol merk uit de jaren '90 is met tegenwoordig ook weer nieuwe en vernieuwde modellen. (Girlscene, 2011)(Kledinginsider, 2013)



Het sociale netwerk Pinterest wordt steeds meer ingezet door (schoenen)merken. (TRED, 2013). In principe is Pinterest mond tot mond reclame, maar dan met beelden. (Mamamarketing, 2013) Een ideaal middel om bijvoorbeeld free publicity mee te generen. Het huidige illustratiegebruik van MAG sluit goed aan bij dit sociale netwerk.



Figure 10 Timberland weer in modebeeld

8. COMMUNICATIEDOELGROEP VAN MAG

"Inzicht in het brein van de klant is de sleutel tot een succesvolle positionering." (Riezebos & Grinten, Stappenplan voor een scherpe positionering, 2011)

In deze scriptie staat één groep centraal, namelijk vrouwen. Uit het klantenonderzoek bleek namelijk dat het grootste gedeelte van de MAG klanten vrouw is. Daarnaast ligt met de meeste schoenconcepten van MAG de nadruk op vrouwen. Positionering ten opzichte van die doelgroep is ook van groot belang omdat de samenleving steeds vrouwelijker wordt en vrouwen tegenwoordig de grootst groeiende economische macht zijn.

Om een positie ten opzichte van deze doelgroep te kunnen kiezen is het belangrijk om de doelgroep in kaart te brengen.

In dit hoofdstuk is er dan ook onderzoek gedaan om de deelvraag:

"Wat is de geschikte communicatiedoelgroep voor het schoenenmerk MAG en wat vindt deze doelgroep belangrijk?"

te kunnen beantwoorden.

Met behulp van de subvragen die tot deze deelvraag behoren, is dit hoofdstuk opgebouwd.

8.1 HOE ZIET DE HUIDIGE COMMUNICATIEDOELGROEP VAN HET SCHOENENMERK MAG ERUIT?

De huidige communicatiedoelgroep van MAG zijn zelfbewuste jongvolwassen vrouwen tussen de 28 en 35 jaar. Deze doelgroep kan omschreven worden als zelfverzekerd vrouwen die hun eigen keuzes durven maken, een eigen identiteit uitstralen en hun dromen naleven.

8.2 HOE ZIEN DE HUIDIGE KLANTEN VAN HET SCHOENENMERK MAG ERUIT?

Uit het klantenonderzoek is gebleken dat 75% van de MAG klanten merktrouw is, 95% van deze klanten is vrouw. Dit is dus een belangrijke communicatiedoelgroep voor MAG. Deze vrouwen zorgen voor een groot deel van de omzet, zijn MAG fan en moeten juist als merktrouwe gebruikers extra aandacht krijgen. Daarnaast kan hieruit geconcludeerd worden dat MAG een loyaal merk is, wat in staat is om vrij makkelijk klanten aan zich te binden.

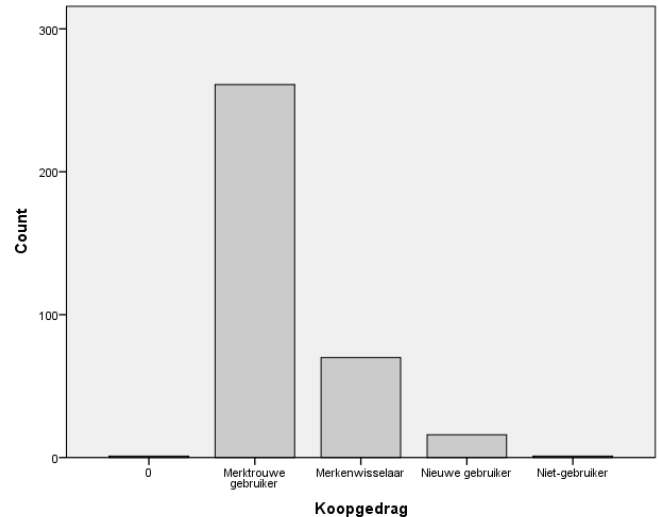


Figure 11 Grafiek koopgedrag MAG klanten

✓ Persoonkenmerken:

Vrouwen door heel Nederland, tussen de 26 en 35 jaar.

Vrijtijdsbestedingen:

Huis en tuin, vrienden en familie (sociaal leven), deze vrouw heeft een druk leven en vaak tijdgebrek.

✓ Mediagebruik:

Deze vrouw wordt het liefst benaderd per e-mail en sociale media (o.a. Facebook).

✓ Schoenen:

Deze vrouw besteedt gemiddelde 50 tot 150 euro per aankoop aan schoenen. Het allerbelangrijkste vindt zij dat de schoenen hoog loopcomfort moet hebben.

✓ MAG schoenen:

Deze vrouw is een merktrouwe gebruiker van MAG, zij gebruikt de MAG schoen voor werk en vrijetijdsbestedingen. Uitspraken van deze vrouw zijn: 'MAG is lekker lopen', 'MAG betekent kwaliteit'.

8.3 HOE ZIET DE GESCHIKTE COMMUNICATIEDOELGROEP VAN MAG ERUIT?

8.3.1 De vrouw als belangrijkste communicatiedoelgroep

Het reduceren van een miljoendoelgroep naar enkele overzichtelijk segmentatiecriteria als leeftijd, inkomen of opleiding, gaat over het willen controleren van de omgeving op basis van systemen. Die controle moet zoveel mogelijk worden losgelaten omdat 'friends and followers' zelf beslissen. Om een tegenwicht te bieden zal er juist het tegenovergestelde gedaan moeten worden. Er moet juist gekeken worden naar wat de doelgroep drijft en bezighoudt. (Vette & Nummerdor, 2012, p. 248) Op deze gedachte is het onderzoek naar de huidige communicatiedoelgroep dan ook gebaseerd. De volwassen vrouw, tussen de 30 en 55 jaar is de focusdoelgroep, maar de belangrijkste drive en bezigheden van deze vrouw staan centraal.

"De vrouw bestaat tegenwoordig niet meer, zoveel vrouwen, zoveel levens. De tijden dat vrouwen als eenheidsworst behandeld konden worden, zijn voorbij. Vrouwen verwachten producten en diensten die bij hun leven passen. De emancipatie van vrouwen heeft het leven van vrouwen behoorlijk veranderd." (Erf & Leeuwen, 2011, p. 53)

8.3.2 Ze heeft een DRUK LEVEN

Uit een grootschalig onderzoek van de Consultancy Group uit 2008 onder 12.000 vrouwen uit 40 landen blijkt dat vrouwen het tegenwoordig vooral heel erg druk hebben. Werk, kinderen, partner, vriendinnen en hobby's vechten om aandacht en het resultaat is een chronisch tijdsgebrek. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 45)

Wekelijks besteden ze nog steeds ongeveer 16 uur aan het huishouden. Ze hebben het zo druk dat ze vaak niet eens aan zichzelf toekomen en ze willen niets liever dan dat merken een helpende hand bieden. Kortom vrouwen werken, studeren, hebben nieuwe hobby's en ze zorg voor gezin en/of kinderen. Die combinatie maakt het leven druk. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 54)

8.3.3 ZE= kritisch

Doordat vrouwen vaker beter in multitasken zijn dan mannen, zijn zij eerder geneigd om op details te letten en te bekijken of al die details kloppen. Ze stellen veel meer eisen aan een product en de service daaromheen. Zo kijken vrouwen niet alleen naar de functionele specificaties van een product, maar hebben daarnaast nog andere wensen, vaak op uiteenlopend vlak. De boodschap van het merk moet consequent zijn doorgevoerd tot in alle kleinste details, zowel op productniveaus als communicatie- en serviceniveau. Het verhaal moet kloppen en het merk moet uit alle poriën ademen dat het er is voor de klanten. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 61)

Vrouwen merken, omdat ze zo kritisch zijn, kleine attenties eerder op en zijn ze eerder aangenaam verrast. Dit kan door iets extra's rondom de verkoop (bijvoorbeeld: gratis advies van een stylist of een persoonlijk briefje bij een internetbestelling).

8.3.4 Mediagebruik van vrouwen

Om te bepalen welke communicatiemiddelen ingezet moeten worden, is hieronder een overzicht weergegeven met welke media vrouwen het liefst/en meest gebruiken. Dit overzicht is grotendeels opgesteld aan de hand van de literatuur van 'Mag het ietsje minder roze'. (Vette & Nummerdor, 2012)

 Slechts 20% van de vrouwen voelt zich geïnspireerd of op ideeën gebracht door reclame.

 Het tijdschrift is al jaren het meest aansprekende vrouwenmedium. Tijdschriften zijn het symbool van 'me time', een cadeautje dat een vrouw zichzelf met goed fatsoen kan geven.

 De meeste vrouwen luisteren naar regionale omroepen, ORN Radio heeft een marktaandeel van 14,3% vrouwen. Op een tweede en derde plaats staan Sky Radio (10,2%) en Radio 538 (10,1%).

 In social media blijken vrouwen behoorlijk oververtegenwoordigd te zijn. Vrouwen vinden het belangrijk om informatie te delen en elkaar te helpen. Uit onderzoek van Sanoma Uitgevers bleek dat 82% van de ondervraagde vrouwen in Nederland niet meer zonder internet te kunnen. (Sanoma Uitgevers, 2009)

 Voor aankoopbeslissingen spelen sociale netwerken een sleutelrol; uit onderzoek van Shespeaks uit 2011 bleek dat 50% van de social mediagebruikers een product had gekocht op basis van informatie uit die netwerken. (ContentGirls, 2012)

 Volgens (Nielsen) stijgt het kijken van online video met 10% per jaar en zijn vrouwen van 25 tot 44 jaar de grootste driver van deze groei. De meeste online video's worden gekeken door vrouwen van 35 tot 45 jaar. Vrouwen die werken kijken evenveel als vrouwen die thuis zijn.

 De helft van de video's die vrouwen kijken staan op social media platforms, dat is 11% meer dan mannen. Vrouwen laten zich dus vooral inspireren door anderen in de keuze van een filmpje dat ze bekijken. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 307)

 Vrouwen shoppen online meer dan mannen. Als vrouwen al niet online shoppen, dan oriënteren ze zich wel online op aankopen. In een survey van Kelley Murray Skoloda gaf 90% van de vrouwen aan meer online dan offline onderzoek te doen naar producten. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 295)

8.4 WELKE WAARDEN VINDEN VROUWEN BELANGRIJK EN WELKE BEHOEFTE HEBBEN ZIJ BIJ SCHOENEN?

Opvallend zijn alle geïnterviewde vrouwen, van de leeftijd tussen de 20 en 55 jaar, het met elkaar eens. Ze vinden namelijk allemaal dat schoenen lekker en dus comfortabel moeten zitten, je moet er tenslotte de hele dag op kunnen lopen. Daarbij is opvallend dat vrouwen uit de leeftijdsklasse 20-30 jaar, minder merk-gebonden zijn en minder te besteden hebben. Zij kopen dan ook het meest schoenen uit grotere modeketens zoals H&M en Invito. Uit de interviews kwamen de eindwaarden 'gezondheid' en 'jezelf prettig' voelen als belangrijkste waarden naar voren.

Voor de (her)positionering van het schoenenmerk MAG moeten er scherpe keuzes gemaakt worden. De belangrijkste keuzes zijn het toespitsen op slechts één behoefte, terwijl het merk in kwestie meerdere behoeftes zal vervullen.

De waarden 'jezelf prettig voelen' sluit het beste bij MAG als schoenenmerk aan'. Door de eindwaarde 'gezondheid' te claimen, wordt MAG al gauw een gezondheids/comfortschoen, en dat is iets wat het schoenenmerk niet wil uitstralen. Met 'jezelf prettig voelen' wordt door de respondenten het volgende bedoeld:

Schoenen moeten lekker en comfortabel zitten, op die manier kun je er de hele dag op lopen en voel je, je de hele dag prettig/lekker in je vel. Naast het lekkere lopen houdt volgens de vrouwen 'jezelf prettig voelen' ook in, dat je schoenen aan je voeten hebt die je mooi vindt, en die je als vrouw zelfvertrouwen geven. Bij de ene vrouw is dit in de vorm van een hakje, bij de ander in de vorm van een lekker voetbed.

Aangezien iedere vrouw weer een andere smaak heeft, kan MAG daar op inspelen met de verschillende schoenconcepten. In alle schoenconcepten van MAG staat in ieder geval de belangrijkste behoefte van de vrouwen centraal, het lekker lopen.

De eindwaarde 'jezelf prettig voelen' is nog te algemeen en kan op verschillende manieren worden opgevat. Uit de lijst met 'eindwaarde' uit het boek van Riesebos en Grinten sluit de eindwaarde 'zorgeloosheid' het beste binnen de context van 'jezelf prettig voelen' aan.

Definitie zorgeloos

zorgeloos bijv. naamw. Uitspraak: ['zɔrxəlos] **zonder reden tot zorgen** Voorbeelden: 'een zorgeloze vakantie', 'zorgeloos genieten', 'een zorgeloos leventje leiden' Antoniem: bezorgd Synoniemen: heerlijk, luchthartig. (Encyclo)

Met schoenen die heerlijk lopen, een mooi design hebben en er dus ervoor zorgen dat de vrouw er goed uitziet (en dat ook uitstraalt), komen vrouwen dus zorgeloos de dag door zonder pijn of blaren aan de voeten.

8.4.1 Vraag naar meer variatie en vrouwelijkheid in collectie van MAG

Bij de open vraag in het imago-onderzoek, waar vrouwen de mogelijkheid hadden om tips of opmerkingen voor MAG te geven, werd opvallend vaak aangegeven dat MAG haar collectie moet uitbreiden. De vrouwen hebben met name behoefte aan meer vrouwelijke varianten van de MAG schoenen. Hieruit kan geconcludeerd worden dat vrouwen niet op de hoogte zijn van het aanbod aan diverse schoenconcepten van MAG (en dus ook niet de vrouwelijke varianten zoals de Up!)

Verder heeft 47% van de vrouwen een positieve houding tegenover de vernieuwde MPS schoenen en 21% van de vrouwen een negatieve houding. De vrouwen met een positieve houding zijn positief vanwege de vrolijke/moderne kleuren en het comfortabele uiterlijk van de schoen.

De vrouwen met een negatieve houding, geven juist aan dat de schoenen totaal niet hun smaak zijn en te mannelijk uitzien. Het gaat hierbij dus echt om een kwestie van smaak. Juist omdat de smaken van vrouwen zo verschillen, kan MAG daar met haar verschillende schoenconcepten beter op inspelen.

8.5 WAT ZIJN MOMENTEEL DE TRENDS OP HET GEBIED VAN VROUWENMARKETING?

Uit de literatuur van 'Miss Marketing' (Vette & Nummerdor, 2012, p. 187) zijn de meest relevante trends op het gebied van vrouwenmarketing geselecteerd.

 *Focus op gebruikssituaties in plaats van productkenmerken:*

Vrouwen zijn veel meer op zoek naar de gebruikscontext van wat ze willen kopen. Focus dus in communicatie op wat iets doet, niet hoe het werkt.

 *Doe aan storytelling:*

Niet alleen onthouden vrouwen verhalen beter dan feiten, ze hebben de natuurlijke neiging om ze door te vertellen. De beste verhalen zijn gebaseerd op nostalgie, verhalen over menen, over medeleven, over grappige voorvallen en over de liefde.

 *Miss marketing:*

Kies bewust voor een beeld dat bijdraagt aan het zelfvertrouwen en ambities van de vrouw, dus het afbeelden van echte vrouwen met grote diversiteit. Vrouwen hebben honger naar andere vrouwen die hen inspireren.

 *Maak het menselijk:*

Mensen staan centraal in het brein van vrouwen. Dat betekent niet dat productfotografie nooit meer zonder mensen kan, maar het betekent wel dat menselijke context altijd centraal moet staan.

 *Buzz in plaats van science:*

Ga als merk op zoek naar key opinion formers op internet, mensen met grote netwerken die geneigd zijn anderen tips en adviezen te geven. Vrouwen waarderen deze key opinion formers vanwege hun expertise op een bepaald gebied (denk aan bloggers).

 *Wij luisteren!*

Laat altijd merken dat je echt naar haar luistert. Geef oneindig veel mogelijkheden voor feedback. Geef haar de gelegenheid om met de organisatie of het merk te communiceren.

 *In het perifere zicht val je als merk meer op:*

Vrouwen kijken anders naar dingen dan mannen, het is bekend dat vrouwen een beter perifeer zicht hebben en dat mannen zich beter kunnen focussen op bewegende dingen in de verte. Met het perifere blikveld zie je de omgeving en bewegingen. Het sponsoren van een Dam tot Damloop, kleine stickertjes op lantaarnpalen, zadelhoesjes, hebben dus soms meer effect dan keiharde GRP's inkopen op de televisie.



“Never underestimate a
woman’s desire for
excellent footwear”

Marilyn Monroe

9. BELANGRIJKSTE CONCLUSIES&INZICHTEN

In dit hoofdstuk zijn de belangrijke conclusies en inzichten weergegeven, die relevant zijn voor het eindadvies. Dit hoofdstuk is onderverdeeld naar conclusies uit het vooronderzoek, het literatuuronderzoek en naar de drie deelvragen. De drie deelvragen uit de onderzoeksopzet worden in dit hoofdstuk dus ook beantwoord. De uitgebreidere omschrijving van alle conclusies is in de desbetreffende hoofdstukken terug te lezen.

9.1 BELANGRIJKSTE CONCLUSIES EN INZICHTEN VOORONDERZOEK (Hoofdstuk 4,5 en 6.1 t/m 6.2)

- ✂ De huidige communicatiestrategie 'overreden' heeft tegenwoordig niet veel effect meer.
- ✂ MAG krijgt twee 'merkgezichten' door de toevoeging van nieuwe schoenconcepten en het behoud van klassieke schoenconcepten.
- ✂ De huidige communicatiemiddelen worden redelijk oppervlakkig en onregelmatig ingezet.
- ✂ Het illustratiegebruik van MAG wordt inconsequent toegepast.
- ✂ De persoonlijke verkoop bij de verkooppunten is een belangrijk communicatiemiddel voor MAG.
- ✂ De huidige online communicatie van MAG wordt momenteel nog niet op de juiste manier ingezet.
- ✂ De goede service van MAG is een sterk punt van het schoenenmerk.
- ✂ De schoenconcepten van MAG zijn heterogene shoppinggoods. Dit zijn producten die de consument al winkelend vergelijkt op punten als kwaliteit, prijs en stijl. Winkelcommunicatie is daarom een belangrijk middel voor MAG.
- ✂ Een groot aantal schoenconcepten van MAG zijn een zogeheten 'dog' en passen niet meer bij het huidige merk.
- ✂ MAG beschikt over sterke, onderscheidende kernwaarden maar deze leven nog niet echt binnen MAG Creative Footwear.

9.2 BELANGRIJKSTE CONCLUSIES THEORETISCH KADER(hoofdstuk 3)

- ✂ De belangrijkste keuzes bij positioneren is het toespitsen op slechts één behoefte, terwijl het merk MAG meerdere behoeftes zal vervullen, en het kiezen van een duidelijke afgebakende doelgroep.

De beste manier om in het brein – dat complexiteit en verwarring schuwt- door te dringen, is door de boodschap te oversimplificeren.

- ✂ Hoe meer variaties men aan het merk verbindt, hoe groter de kans dat het brein de focus verliest. Geleidelijk gaat een merk, in dit geval dus MAG, steeds minder en uiteindelijk niets meer betekenen voor de consument. Het merk kan focussen op één product, één voordeel, één boodschap. Hierdoor kan er een vlijmscherpe boodschap worden afgegeven die snel wordt opgenomen door het brein.
- ✂ Het is het onmogelijk om gedachten te veranderen als de consument eenmaal bepaalde gedachten over een product heeft, in dit geval over het merk MAG. John Kenneth Galbraith: "Als men voor de keus staat om óf zijn perceptie te wijzigen óf te bewijzen dat het niet nodig is, kiest iedereen voor het laatste."(Trout & Rivkin, Het nieuwe positioneren, 1996)

9.3 DEELVRAAG 1: HOE ZIEN DE MERKIDENTITEIT EN HET MERKIMAGO VAN HET SCHOENENMERK MAG ERUIT?(Hoofdstuk 6.3 t/m 6.6)

9.3.1 Merkimago

- ✂ Uit het imago-onderzoek bleek dat iets minder dan de helft van de vrouwen bekend is met MAG. 46% van de vrouwen die niet bekend zijn met MAG, herkennen het schoenenmerk wel bij het zien van de afbeelding (Megamok) uit vroeger modebeeld. Het logo wordt door slechts 22% van de vrouwen herkend.
- ✂ Opvallend is dat de leeftijdscategorie 20 - 25 jaar een stuk negatiever is tegenover het schoenenmerk MAG dan de andere leeftijdscategorieën. Met dit gegeven moet rekening gehouden worden bij het bepalen van de communicatiedoelgroep.
- ✂ Het merkimago van MAG is niet slecht, maar het merk moet wel weer een top of mind positie zien te veroveren. Uit de imago-enquête is namelijk gebleken dat het grootste gedeelte van de vrouwen (18%) een neutrale houding heeft tegenover MAG, gevolgd door 16% met een positieve houding. De meest genoemde associaties zijn daarnaast allemaal positief. Deze neutrale houding van de vrouwen ten opzichte van MAG moet veranderd worden, MAG moet een sterkere merkidentiteit krijgen.
- ✂ De kenmerken: *lelijk* (34%) *jong van geest* (35%) en *vooruitstrevend* (40%) vinden vrouwen het minst passend bij MAG en zijn dus niet interessant voor de (her)positionering van het schoenenmerk.

9.3.2 Merkidentiteit

- ✂ Het leeftijdsverschil van de afgebeelde jongeren in het illustratiegebruik en de doelgroep van MAG is te verschillend, waardoor de doelgroep zich niet zo snel zal identificeren met de afgebeelde jongeren.
- ✂ Uit de interviews bleek dat bij de illustratie van MAG (voorjaar 2013) niet direct de link wordt gelegd naar het merk MAG of de schoenen. De schoenen en het merk mogen duidelijker in beeld komen, zodat er meer evenwicht komt in zowel de presentatie van de schoen als de achtergrond.
- ✂ De door MAG's gewenste relatie met de doelgroep kan het beste omschreven worden als 'best friends' en 'hoog knuffelgehalte' waarbij het lekker lopen van de MAG schoenen de hoofdrol speelt. Naast de goede persoonlijke service, wordt er nog weinig geïnvesteerd in deze 'best friend' relatie.
- ✂ Een algehele conclusie uit het Brand Identity Prism is dat nog niet alle elementen goed met elkaar verweven zijn. De merkpersoonlijkheidskenmerken 'actief' en 'eigenzinnig' vormen de kern van MAG's merkidentiteit.

9.3.3 Gap tussen merkidentiteit en het merkimago van MAG

- ✂ De merkpersoonlijkheidskenmerken 'eigenzinnig' en 'actief' uit de merkidentiteit, en het 'lekker lopen' uit het facet relatie, komen overeen met de resultaten van het merkimago. Eigenzinnig, actief en lekker lopen vinden vrouwen dus het beste bij MAG passen, en komen overeen met MAG's merkidentiteit.
- ✂ Er is wel sprake van een gap tussen de merkidentiteit en het merkimago, de merkpersoonlijkheidskenmerken 'jong van geest' en 'vooruitstrevend' vinden vrouwelijk namelijk het minst typend voor MAG. De overige associaties die door de vrouwen genoemd zijn, komen niet overeen met elementen uit MAG's merkidentiteit.

9.4 DEELVRAAG 2: WAT IS DE HUIDIGE POSITIE VAN HET SCHOENENMERK MAG IN DE MARKT EN WAAR LIGGEN KANSEN?(hoofdstuk 7)

- ✂ Net zoals MAG, positioneren ook veel concurrenten op producteigenschappen, vaak zoals kwaliteit, comfort en het uiterlijke design. De huidige merkpositionering van MAG biedt dus momenteel weinig onderscheid van de concurrenten.
- ✂ Uit het positioneringsschema is gebleken dat er nog genoeg andere positioneringsgrondslagen zijn die nog niet geclaimd worden door de concurrenten van MAG.

Een voorbeeld daarvan is het claimen van een 'waarde' als positionering. Een interessant inzicht voor het bepalen van een geschikte (her)positionering voor het merk MAG.

- ✂ Uit het imago-onderzoek is gebleken dat de meeste vrouwen het schoenenmerk MAG, met functionele/ comfort merken vergelijken. MAG wordt dus bestempeld als comfortmerk terwijl het schoenenmerk juist een brug wil slaan tussen functionele merken en modemerken.
- ✂ De samenleving wordt steeds vrouwelijker; vrouwen gaan studeren en werken, en bepalen ook hoe de inkomsten besteed worden. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 16) Vrouwen zijn dus momenteel de grootste groeiende economische macht en dus ook een interessante communicatiedoelgroep voor MAG.
- ✂ Het aandeel van online schoenenwinkels is in de totale schoenenmarkt gegroeid naar 8,8% en ING Economisch Bureau (Mulder & Erich, 2012) verwacht een stijging van het online marktaandeel naar 35%. Uiteindelijk blijft toch 2/3 van de omzet in de winkels. 78% van de consumenten gaf aan in de afgelopen twaalf maanden online producten te hebben gekocht, die men in het verleden in fysieke winkels kocht. (HBD, 2011) Voor MAG is het van belang om een evenwicht te vinden tussen zowel de online als de offline distributie van de schoenen.
- ✂ Tegenwoordig hebben we te maken met generatie C, zij creëren de hele dag door content om bijvoorbeeld recensies te schrijven, foto's te delen en het bijhouden van persoonlijke websites. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 20) Naast informeren via sociale media, zal MAG met deze ontwikkeling in de toekomst meer rekening moeten gaan houden.
- ✂ De 'Net PromoterScore' is tegenwoordig van groot belang voor merken en organisaties. Het gaat daarbij niet om hoeveel mensen je bereikt, maar wat die mensen te zeggen hebben tegen anderen. Aanbevelingen van vrienden worden veel serieuzer genomen dan reclame. Het is veel sterker wanneer fans hun verhaal doen dan wanneer MAG dit zelf doet. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 224)
- ✂ De social medianetwerksite Pinterest wordt steeds meer ingezet door (schoenen)merken. (TRED, 2013). In principe is Pinterest mond tot mond reclame, maar dan met beelden. (Mamamarketing, 2013) Een ideaal middel om bijvoorbeeld free publicity mee te genereren. Het huidige illustratiegebruik van MAG sluit goed aan bij dit sociale netwerk.

- ✂ Gemiddeld gebruikt ruim 30% van de consumenten product reviews in de keuze voor een aankoop. Naar verwachting zal dit belang verder toenemen tot 40% in 2015. Product reviews ondersteunen consumenten dus sterk in het oriëntatieproces. MAG maakt hier via de website en webshop nog geen gebruik van terwijl dit wel een kans is voor het schoenenmerk. (HBD, 2011)
- ✂ Van alle informatiebronnen wordt door consumenten het online kanaal als eerste ingezet bij hun zoekproces. Het online oriënteren zal verder toenemen. In 2015 gebruikt 85% van de consumenten internet, waarvan éénderde uitsluitend online en 50% cross-channel. Hieruit kan geconcludeerd worden dat MAG in de toekomst meer online zichtbaar zal moeten worden om in te kunnen spelen op deze belangrijke trend. (HBD, 2011)

9.5 DEELVRAAG 3: WAT IS DE GESCHIKTE COMMUNICATIEDOELGROEP VOOR HET SCHOENENMERK MAG EN WAT VINDT DEZE DOELGROEP BELANGRIJK? (Hoofdstuk 8)

- ✂ Uit het klantenonderzoek is gebleken dat 75% van de MAG klanten merktrouw is, 95% van deze klanten is vrouw. Dit is dus een belangrijke communicatiedoelgroep voor MAG aangezien zij zorgen voor een groot deel van de huidige omzet. Daarnaast kan hieruit geconcludeerd worden dat MAG een loyaal merk is, wat vrij gemakkelijk klanten aan zich bindt.
- ✂ De huidige MAG klanten vinden 'loopcomfort' het allerbelangrijkste bij schoenen. De MAG schoenen gebruiken ze grotendeels voor werk en vrijetijdsbestedingen.
- ✂ De samenleving wordt steeds vrouwelijker; vrouwen gaan studeren en werken, en bepalen ook hoe de inkomsten besteed worden. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 16) Vrouwen zijn dus momenteel de grootst groeiende economische macht en ook een interessante communicatiedoelgroep voor MAG.
- ✂ Uit een grootschalig onderzoek van de Boston Consultancy Group uit 2008 onder 12.000 vrouwen uit 40 landen blijkt dat vrouwen het tegenwoordig vooral heel erg druk hebben. Werk, kinderen, partner, vriendinnen en hobby's vechten om aandacht en het resultaat is een chronisch tijdsgebrek. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 54) Deze vrouwen willen vooral dat merken hen de helpende hand bieden in hun drukke leven en MAG kan daar als schoenenmerk op inspelen.

- ✂ Doordat vrouwen vaker beter in multitasken zijn dan mannen, zijn zij eerder geneigd om op details te letten en te bekijken of al die details kloppen. Ze stellen veel meer eisen aan een product en de service daarom heen. De boodschap van MAG moet dus consequent zijn doorgevoerd tot in alle kleinste details. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 61)
- ✂ In social media blijken vrouwen behoorlijk oververtegenwoordigd te zijn. Uit onderzoek van Sanoma Uitgevers bleek dat 82% van de ondervraagde vrouwen in Nederland niet meer zonder internet te kunnen. (Sanoma Uitgevers, 2009) Dit is een belangrijk inzicht wat wordt meegenomen in het advies voor de communicatiemiddelen van MAG.
- ✂ Vrouwen shoppen online meer dan mannen en als vrouwen al niet online shoppen, dan oriënteren ze zich wel online op aankopen. In een survey van Kelley Murray Skoloda gaf 90% van de vrouwen aan meer online dan offline onderzoek te doen naar producten. (Erf & Leeuwen, 2011, p. 295) Ook hieruit kan geconcludeerd worden dat het voor MAG van belang is om als merk online meer zichtbaar te worden.
- ✂ De eindwaarde 'jezelf prettig voelen' vinden vrouwen tussen de 20 en 55 jaar het belangrijkste bij schoenen. Schoenen moeten volgens vrouwen lekker en comfortabel zitten, op die manier kun je er de hele dag op lopen en voel je je de hele dag prettig/lekker in je vel. Naast het lekkere lopen willen vrouwen ook zelfvertrouwen uitstralen met de schoenen die ze dragen. Aangezien de eindwaarde 'jezelf prettig voelen' te algemeen is, sluit de eindwaarde 'zorgeloosheid' daar binnen deze context het beste op aan.
- ✂ Uit het imago-onderzoek is gebleken dat veel vrouwen niet bekend zijn met de verschillende schoenconcepten van MAG. Vrouwen hebben namelijk onder ander meer behoefte aan vrouwelijke varianten van de MAG schoen (waar de Elevation en Up! in principe al aan voldoen). Verder zijn de meningen over het vernieuwde MPS model flink verdeeld. Het gaat hier ook dan echt om een kwestie van smaak. Juist omdat de smaken van vrouwen zo verschillen, kan MAG daar met haar diverse schoenconcepten beter op inspelen.

10. AVIEZEN

Met behulp van de belangrijkste conclusies en inzichten uit vorig hoofdstuk, zijn de adviezen voor de herpositionering, de aansluitende communicatiestrategieën en communicatiemiddelen voor MAG geformuleerd.

10.1 ADVIES COMMUNICATIESTRATEGIE

De huidige communicatiestrategie van MAG Creative Footwear, komt volgens het communicatiekruispunt van (Ruler, 1998), het meest overeen met 'overreden'. Daarbij ligt de nadruk op het beïnvloeden van de doelgroep door middel van massacommunicatie. Er wordt met name informatie gezonden en weinig interactie aangegaan met de doelgroep. Tegenwoordig heeft zo'n communicatiestrategie niet veel effect meer. "Volgens Betteke van Ruler is communicatie niet langer 'messaging'. Een organisatie komt niet meer weg met alleen het bedenken van leuke uitingen die vervolgens over de rand worden gegooit. Het echt converseren met consumenten staat steeds vaker centraal. (Hatert, 2012) Daarom is het advies om in de toekomst meer de focus te leggen op de communicatiestrategie 'dialogiseren'. Deze strategie houdt in dat MAG meer de dialoog zal moeten aangaan met haar doelgroep(en). Of een consument over gaat tot aankoop van een paar MAG schoenen wordt namelijk mede bepaald door de conversaties over het product via bijvoorbeeld social media. Via social media kunnen organisaties een echte dialoog aangaan met consumenten. Social media is snel, persoonlijk en direct. Om de loyaliteit van klanten te bevorderen via social media, is een echte dialoog echter een eerste vereiste. Denk hierbij niet alleen aan het reageren op opmerkingen en klachten, maar ook aan het actief stellen van vragen aan klanten en het persoonlijk bedanken of waarderen van klanten. De persoonlijke service van MAG richting de klanten is er wel, maar vindt met name plaats achter de schermen. Het is dus juist van belang dat de buitenwereld (en dus ook potentiële klanten) dit te zien krijgt.

"De ontvanger is geen passieve ontvanger maar een actieve speler die een eigen betekenis geeft aan informatie en actief participeert in communicatie. Inspelen op individuele behoeftes, interesses en verlangens wordt relevanter en door online mogelijkheden urgenter en gemakkelijker. Van zenden gaan we naar het opbouwen van relaties en daarbij is interactie essentieel." (Michels, Communicatiestrategie)

10.2 ADVIES KERNWAARDEN

De kernwaarden 'actief' en 'eigenzinnig' zijn volgens de vrouwelijke consument het meest kenmerkend voor MAG. De kernwaarden 'jong van geest' en 'vooruitstrevend' werden daarentegen als minst passend bij MAG bestempeld.

Daarnaast sluiten de kernwaarden 'actief' en 'eigenzinnig' het beste bij MAG's merkidentiteit aan maar deze moeten meer in alle elementen van de merkidentiteit worden doorgevoerd. Dit zorgt ervoor dat MAG weer een duidelijke en sterkere merkidentiteit krijgt. 'Actief' sluit goed bij de levensstijl van de communicatiedoelgroep en uiteraard de MAG-schoenen aan, en ook 'eigenzinnig' past binnen het DNA van de organisatie en het merk, maar zal nog beter binnen MAG geïntegreerd moeten worden. Onder andere het illustratiegebruik van MAG, is een belangrijke pijler om de eigenzinnigheid van het merk te benadrukken.

10.3 DE LINCENSE-TO-WIN

'Klanten kiezen voor toegevoegde waarde. Ze verwachten bij jou iets te krijgen dat ze bij een ander niet of in mindere mate verwachten. Het formuleren van je Lincense-to-Win gaat erom de winnaar in je segment of markt te orden door het leveren van toegevoegde waarde. 'De license- to-Win is gebaseerd op de combinatie tussen de belangrijkste behoefte en de belangrijkste meest onderscheidende sterkte. En bij positioneren gaat het om positie kiezen, het zichtbaar maken en verwachting wekken ten aanzien van de te leveren toegevoegde waarde.' (Oomen, 2012, p. 55)

Hieronder is de Lincense-to-Win van het schoenenmerk MAG schematisch weergegeven.



10.3.1 Belangrijkste sterkte van het merk MAG

Uit zowel de analyse van de merkidentiteit als het imago- en klantenonderzoek, is gebleken dat 'lekker lopen' het belangrijkste kenmerk van MAG is. Het grootste gedeelte van de vrouwen koppelen dit namelijk aan het schoenenmerk MAG. MAG is ontstaan met de gedachte, dat schoenen ervoor moeten zorgen dat je de dag zorgeloos doorkomt, zonder een belemmering aan je voeten te worden en er meteen een koppeling wordt gemaakt naar orthopedagogische schoenen. De schoenen moesten een brug slaan tussen sport en gewone schoenen. De doelstelling was daarbij om een schoen te produceren die zo lekker zat, dat je het aan de buitenkant van deze schoen kon zien. MAG wil de consument met de innovatieve schoenen de consument iedere keer weer verrassen. Lekker lopen is nog steeds de allerbelangrijkste visie en dus ook de kracht van MAG.

10.3.2 Belangrijkste behoefte vrouwelijke consumenten

Ook bleek uit de interviews, het imago- en klanten-onderzoek dat comfort en dus lekker lopen de belangrijkste behoefte is van vrouwelijke consumenten bij schoenen (van zowel wel als niet MAG-klanten). Als de schoenen daarbij ook nog eens leuk uitzien is dan mooi meegenomen. Op die manier kunnen vrouwen vol zelfvertrouwen en zonder blaren en pijn aan de voeten, de dag doorlopen.

10.3.3 De Lincense-to-Win van MAG

Het sterkste punt van MAG en de belangrijkste behoefte van de vrouwelijke consument, zijn allebei comfort, oftewel 'lekker lopen'.

Het sterkste punt en de belangrijkste behoefte vloeien samen voort in de eindwaarde 'zorgeloosheid'.

De eindwaarde 'zorgeloosheid' is namelijk de belangrijkste eindwaarde van vrouwen, gekoppeld aan schoenen.

Deze eindwaarde maakt een goede goede koppeling tussen zowel de sterkte van MAG als de behoeften van de vrouwelijke consument. Door MAG schoenen te dragen, wordt aan behoefte(s) voldoen, en komt de vrouw zorgeloos haar dag door met MAG schoenen aan haar voeten die niet pijn doen en die haar laten stralen door het design wat bij haar stijl past.

Aangezien de smaken van vrouwen verschillen, kan MAG daar met de verschillende schoenconcepten op inspelen. De nadruk van alle MAG schoenen ligt in ieder geval daarbij op 'lekker lopen'.

De Lincense-to-Win 'zorgeloosheid' staat centraal in het advies voor de positioneringsstrategie.

10.4 DE TWEEZIJDIGE POSITIONERINGSSTRATEGIE

"Bij tweezijdige positionering worden de functionele producteigenschappen zowel met productvoordelen als met de waarden van de consument verbonden."
(Hoogers, 2011)

Het doel van tweezijdige positioneringsstrategie is om een passende en relevante positie te veroveren in de gedachten en beleving van de doelgroep. De tweezijdige positioneringsstrategie wordt geadviseerd omdat deze onderscheidend is van de concurrentie. De meeste concurrenten positioneren namelijk op producteigenschappen als kwaliteit comfort en het uiterlijke design. Geen enkele concurrenten baseert de merkpositionering op een (eind)waarde. Vandaar dat er gekozen is voor een tweezijdige positionering, waarbij de focus op de eindwaarde 'zorgeloosheid' ligt. Door de eindwaarde 'zorgeloosheid' te claimen, biedt MAG zowel onderscheid van de concurrent maar is het schoenenmerk ook relevant voor de doelgroep. Uit de interviews is namelijk gebleken dat vrouwen tussen de 20 en 55 jaar dit de belangrijkste eindwaarde bij schoenen vinden.

Deze eindwaarde wordt gekoppeld aan het 'lekkere lopen' van de MAG schoenen.

De schoenen zorgen ervoor dat de vrouw zorgeloos haar dag door komt zonder blaren of pijn aan haar voeten. Daarnaast heeft MAG een divers aanbod aan schoenconcepten, waardoor er voor iedere vrouw wel wat wils is. Naast het lekker lopen is het voor de vrouwen namelijk ook belangrijk dat de schoenen bij haar stijl passen, zodat ze ook zelfverzekerd de dag doorloopt.

zorgeloos bijv. naamw. Uitspraak: ['zɔrxəlos] zonder reden tot zorgen Voorbeelden: 'een zorgeloze vakantie', 'zorgeloos genieten', 'een zorgeloos leventje leiden' Antoniem: bezorgd Synoniemen: heerlijk, luchthartig. (Encyclo)

De belangrijkste keuzes bij de positionering is het toespitsen op slechts één behoefte, terwijl het merk MAG meerdere behoeftes zal vervullen, vandaar dat de focus op 'lekker lopen' ligt. Uiteindelijk voldoet MAG ook aan kenmerken zoals kwaliteit en innovatief design maar lekker lopen staat daarbij centraal. De betekenis van MAG voor de doelgroep vormt hierbij dus het uitgangspunt.

De beste manier om in het brein – dat complexiteit en verwarring schuwt- door te dringen, is door de boodschap te oversimplificeren. De sterkste campagnes focussen zich op één enkel woord. Alhoewel het merk in staat is om alle twee functies uit te voeren zal het moeilijk zijn om een positionering te creëren met zoveel functies of eigenschappen. Vandaar dat 'zorgeloosheid' centraal staat in de geadviseerde positioneringsstrategie.

10.4.1 Producten die de positionering moeten uitdragen

Uit de product en merkanalyse is gebleken dat een aantal schoenconcepten, namelijk de populaire modellen uit de jaren '90, tegenwoordig weinig winstgevend meer zijn. Daarnaast blikken deze schoenen te veel terug naar de jaren '90. Door het aanbod van zowel nieuwe als vernieuwde schoenconcepten in combinatie met de klassieke schoenconcepten, krijgt MAG twee merkgezichten. Aangezien het in deze scriptie om een herpositionering gaat van het schoenenmerk MAG, moet ook het productaanbod daarop aansluiten. Het advies is om alleen de nieuwe en vernieuwde schoenconcepten van MAG terug te laten komen in de communicatie. Indien er nog vraag is naar specifieke klassieke modellen, zouden deze modellen altijd nog op aanvraag verstuurd kunnen worden naar de klant.

Uit onderzoek bleek, dat een groot aantal van de vrouwen niet bekend zijn met het diverse en ook vrouwelijke schoenenaanbod van MAG. De verschillende soorten schoenconcepten moeten dus terug komen in de communicatie van MAG. Een kleine verwijzing naar de subbrand met zijn kenmerken maar met als hoofdbrand MAG, kan dit voorkomen en moet uiteindelijk een seriegevoel oproepen, wat krachtiger is voor MAG als geheel merk. Hoe meer variaties men aan het merk verbindt, hoe groter de kans dat het brein de focus verliest.

Geleidelijk gaat MAG steeds minder en uiteindelijk niets meer betekenen voor de consument. Het schoenenmerk MAG kan zich focussen op één product, één voordeel, één boodschap. Hierdoor kan er een vlijmscherpe boodschap afgeven worden die snel wordt opgenomen door het brein. In dit geval gaat het dus om één voordeel, 'lekker lopen' wat centraal staat in ALLE schoenconcepten van MAG.

Het lekker lopen van de schoenen uit zich in de productiewijze. De zolen zijn gemaakt van rubber en TR (soort kunstrubber) wat de zool licht maakt. De schoenen hebben altijd een zacht voetbed met leren binnenkant en een comfortabele leest die is aangepast aan de vorm van de voet. Daarnaast hebben de platte schoenen een uitneembaar voetbed. Alle schoenconcepten moeten aan de genoemde kenmerken voldoen, anders is het geen echte MAG schoen.

10.4.2 Doel tweezijdige positioneringsstrategie

Door ervoor te zorgen dat de doelgroep bij een keuze keer op keer de organisatie als eerste of beste optie ziet, richt positionering zich op het bouwen van duurzame relaties. Een sterke positionering zorgt voor herhaaldelijke transacties in plaats van eenmalige transacties. De positioneringsstrategie is dan ook op de lange termijn gericht.

De communicatiedoelstelling daarbij is het verhogen van de naamsbekendheid, om op langer termijn weer een top of mind positie zien te bereiken en het koppelen van de juiste associaties aan het schoenenmerk MAG. Uit het imago-onderzoek bleek namelijk dat iets meer dan de helft van de Nederlands vrouwen (54%) niet bekend is met het schoenenmerk MAG.



Verhogen van de naamsbekendheid

In de literatuur van (Riezebos & Grinten, Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering, 2011, p. 172) worden er vier categorieën van naamsbekendheid onderscheiden. In het geval van MAG, gaat het om 'recognition' oftewel 'geholpen herinnering'. Dit houdt in dat vrouwen de naam of de afbeelding van de schoenen wel herkennen, maar ze zullen zich de naam niet altijd actief herinneren als er naar namen van schoenenmerken gevraagd wordt. Zo was 54% van de vrouwen niet bekend met het schoenenmerk MAG, maar bij het zien van een afbeelding van de Megamok uit vroeger modebeeld, herkende 46% van de vrouwen het merk MAG wel. Veel vrouwen zijn MAG dus in principe vergeten doordat het ook een hele tijd stil is geweest rondom het merk. Uiteindelijk zal het schoenenmerk weer eerder worden opgepikt door de doelgroep omdat het merk wel al veel naamsbekendheid in de jaren '90 heeft opgebouwd. Omdat de doelstelling dus met name op herkenning gericht is, moet er met de volgende zaken rekening gehouden worden:

- In elke communicatie-uiting moet duidelijk het merk worden getoond en het logo. Daarbij moeten de verschillende schoenconcepten van MAG ook telkens terugkomen.

- Bij een herpositionering moet de het merk voor herkenning in het begin hoogfrequent adverteren en kan in een later stadium deze frequentie omlaag (voor onderhoud).



Koppelen van de juiste associaties aan het schoenenmerk

Door specifieke associaties te benadrukken, ontstaat een onderscheidende en mogelijk unieke positie in het hoofd van de ontvanger. MAG moet weer een sterkere merkidentiteit krijgen zodat vrouwen weer duidelijk weten waar het schoenenmerk voor staat.

Uit zowel de analyse van de merkidentiteit, het imago-onderzoek en het klantenonderzoek, is gebleken dat 'lekker lopen' het meest kenmerkend en de kracht van MAG is. Het voordeel is dat 'lekker lopen' al een associatie is die door vrouwen aan MAG wordt gekoppeld. Positionering creëert associaties en associaties zijn lastig te veranderen. Exact daarom is herpositionering zo moeilijk. Een positionering moet daarom kloppen met de huidige associaties, tenzij er een heel goede reden (en een groot budget) is om deze te laten afwijken. (GototalBranding)

Daarnaast moet de associatie 'zorgeloosheid' door de consument aan MAG gekoppeld worden. Omdat dit een nieuwe associatie bij MAG is, moet zorgeloos dus consistent in alle communicatie-uitingen van MAG terugkomen.



Weer een top-of-mind positie behalen

"Het deel van de respondenten dat de betreffende naam ongeholpen als eerste naam noemt wanneer men wordt gevraagd namen van bedrijven, personen, producten, merken etc. te noemen met betrekking tot een specifiek onderwerp." (Encyclo)

Het grootste gedeelte van de vrouwen, die het schoenenmerk MAG wél kennen, hebben een neutrale tegenover het merk. Het merkimago van MAG is dus niet slecht, maar het merk moet wel weer een de top of mind positie zien te veroverenaangezien het schoenenmerk voor het grootste gedeelte van de vrouwen nog maar weinig betekenis heeft (ze weten niet zo goed wat voor houding ze tegenover het merk moeten aannemen). Uiteindelijk herkent het grootste gedeelte van de vrouwen het schoenenmerk door geholpen herinnering (met een afbeelding). Door eerst de naamsbekendheid te verhogen en de juiste associaties aan het merk te koppelen, kan er op langere termijn, ongeholpen merkherkenning, oftewel een top of mind positie behaald worden. Dit kost dus veel tijd, energie en geduld.

10.5 VROUWEN MET EEN DRUKKE LEVENSTIJL ALS BELANGRIJKSTE COMMUNICATIEDOELGROEP

De samenleving wordt steeds vrouwelijker; vrouwen gaan studeren en werken, en bepalen ook hoe de inkomsten besteed worden. Vrouwen zijn dus momenteel dus de grootst groeiende economische macht en dus ook de belangrijkste communicatiedoelgroep voor MAG.

Leeftijd is tegenwoordig geen directe indicator meer, gezien het segmenteren aan de hand van lifestyle vaak veel effectiever blijkt. (Vette & Nummerdor, 2012) Uit een grootschalig onderzoek van de Boston Consultancy Group bleek dat vrouwen het tegenwoordig vooral heel erg druk hebben. Werk, kinderen, partner, vriendinnen en hobby's vechten om aandacht en het resultaat is een chronisch tijdsgebrek. Ze hebben het zo druk dat ze vaak niet eens aan zichzelf toekomen en ze willen niets liever dan merken hen de helpende hand bieden.

MAG kan met de geadviseerde positioneringsstrategie goed inspelen op deze drukke levensstijl. De MAG schoen biedt de helpende hand, en zorgt er in ieder geval voor dat vrouwen de dag zorgeloos, dus zonder blaren en pijn aan de voeten en stralend op het schoenconcept die bij de vrouw past, doorkomen. Dat is dan alweer een zorg minder in het drukke leven van deze vrouwen! Daarbij ligt de nadruk op één bepaalde soort vrouw, maar verschillende soorten vrouwen met diverse stijlen. Dit past ook weer goed bij het diverse productaanbod van MAG. Vrouwen (tussen 30 en 55 jaar) met een drukke levensstijl zijn dus de beoogde en geadviseerde communicatiedoelgroep die aansluit bij de positonering.

10.5.1 Leeftijd

De veronderstelling dat MAG een negatief merkimago heeft, kan ontkracht worden. Uit het imago-onderzoek bleek dat het grootste gedeelte van de vrouwen (18%) een neutrale houding heeft, gevolgd door 16% van de vrouwen die een positieve houding tegenover het merk hebben. De meest genoemde associaties bij MAG zijn allemaal positief. Opvallend is dat de leeftijdscategorie 20 - 25 jaar een stuk negatiever tegenover MAG is dan de andere leeftijdscategorieën. Vandaar dat de leeftijdscategorie 30 tot 55 jaar voor de communicatiedoelgroep wordt geadviseerd.

10.6 IN COMBINATIE MET: DE FANSTRATEGIE

"Een fan is een klant die weet waar het merk voor staat en daar veel betekenis aan hecht, en wil er ook een relatie mee aangaan. Deze fan doet er veel aan om anderen ook fan te maken. Ze gunnen het merk succesvol te zijn." (Michels & Michels, 2011)

De basisgedachte van de fanstrategie is dat enthousiaste fans anderen enthousiast maken en zo zorgen voor nog meer MAG fans. Dit is de goedkoopste en meest effectieve manier om de huidige klanten te bereiken en de doelgroep te vergroten. (Michels, Communicatiestrategie, p. 147) De focus ligt, logischerwijs, op de huidige MAG-klanten. Uit het klantenonderzoek is namelijk gebleken dat 75% van de MAG klanten, merktrouwe gebruikers zijn. Aangezien MAG opvallend veel merktrouwe gebruikers heeft, is het belangrijk om een goede relatie met deze klanten aan te gaan en ze extra aandacht te geven.

Uiteindelijk is dit een belangrijke doelgroep van MAG omdat zij voor het grootste gedeelte van de omzet zorgen.

De valkuil van deze strategie dat er een te sterke focus op de huidige fans ligt, waardoor andere kansrijke doelgroepen uit het oog worden verloren. Vandaar dat dit een substrategie is, en dat de hoofdcumulatiedoelgroep 'vrouwen met een drukke levensstijl' zijn. Op die manier is er een wisselwerking tussen de huidige klanten en een potentiële doelgroep.

I ♥
MAG
SHOES

10.6.1 Doel van de fanstrategie

Het doel van de fanstrategie is fans maken en hen langdurig met het merk laten verbinden. Enthousiaste fans bevelen anderen het merk aan.

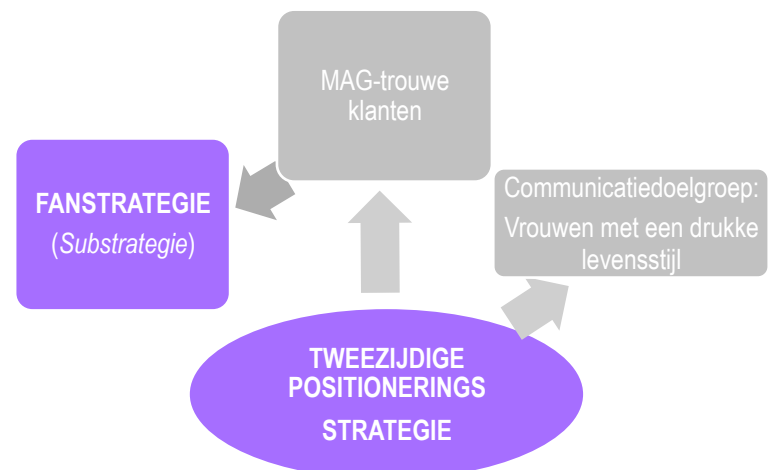


Figure 12 Overzicht strategieën en doelgroepen

10.7 ADVIES PROPOSITIE

"In de propositie zit het voorstel van het merk, de belofte en zelfs iets van de verleiding." (Michels, Communicatiestrategie, p. 45) Voor het advies voor de propositie is het Elaboration Likelihood Model van Petty en Ciallopo waardevol. Elaboration staat voor het uitwerken van een boodschap/propositie, 'likelihood' voor 'waarschijnlijkheid'. Het model gaat in op de vraag hoe je een propositie uitwerkt om het beoogde effect te krijgen. Daarbij sluit de *perifere route* (Michels, Communicatiestrategie, p. 45) het beste bij de geadviseerde communicatie doelgroep aan. De doelgroep zal waarschijnlijk niet meteen openstaan voor de inhoudelijke informatie aangezien consumenten dagelijks met misschien wel honderd verschillende reclame-boodschappen overspoeld worden. Er moet dus voor een omweg gekozen worden. De propositie moet een bepaalde emotie of associatie, in dit geval zorgeloosheid, bij de doelgroep oproepen. Passende bij het positioneringsadvies en de doelgroep, worden de volgende proposities geadviseerd. (MAG kan zelf bepalen welke zij het meest geschikt vinden).

Binnen deze scriptie wordt de eerste propositie geadviseerd, omdat deze naar eigen mening het meest pakkend en duidelijk is.

‘Zorgeloos de dag door met MAG.’
‘Een zorgeloze dag met MAG schoenen.’
‘MAG, de zorgeloze schoen.’
‘MAG, zorgeloos de dag door.’
‘Doorloop je dag zorgeloos, met MAG.’

10.8 HET CREATIEVE CONCEPT

Het concept is de creatieve vertaling van de propositie en de strategie. (Michels, Communicatiestrategie, p. 46)

In dit geval, gaat het om een concept op communicatieniveau. Een idee, een centrale gedachte die sturing geeft aan alle communicatie gedurende een bepaalde tijd.

Het advies voor de invulling het creatieve concept is om de MAG schoen in het drukke leven van de vrouw centraal te zetten. Passende bij het huidige illustratiegebruik van MAG, is het sterk om dit ook in het creatief concept door te voeren. Dit sluit ook weer goed aan bij de kernwaarde ‘eigenzinnig’ van MAG. Vrouwen zijn veel meer op zoek naar de gebruikscontext van wat ze willen kopen. In dit geval gaat het om welke manier de MAG schoenen een rol kunnen spelen in het leven van de drukke vrouw. Op die manier voelt de doelgroep zich sneller aangesproken, omdat ze zich er dan eerder mee kunnen identificeren.

Het advies is om dit in de vorm van een stripverhaal te doen. Een stripverhaal kan op een visuele, korte en duidelijke manier een dag uit het leven van een vrouw presenteren. Daarbij moet het geen illustratie zijn van de perfecte, jonge, slanke, en vaak onrealistische vrouw maar juist van een doorsnee vrouw uit de doelgroep. Het leeftijdsverschil en de uiterlijke kenmerken van de afgebeelde jongeren in de huidige illustraties en de doelgroep zijn namelijk té verschillend, waardoor de doelgroep zich daar niet zo snel mee zal identificeren. Kies daarom bewust voor een beeld dat bijdraagt aan het zelfvertrouwen en ambities van de vrouw. Vrouwen hebben honger naar andere vrouwen die hen inspireren. Om de MAG schoen een rol te laten spelen in het stripverhaal, draagt de vrouw de gehele dag door MAG schoenen. Voor ieder gebruiksmoment kan er weer een andere soort schoen worden afgebeeld. Zo kan de MPS bijvoorbeeld afgebeeld worden wanneer de vrouw aan het werk is, en de Elevation sandaal als ze 's avonds met haar vriendinnen op stap is. Op die manier wordt het ook meteen duidelijk dat MAG een breed aanbod aan schoenconcepten heeft.

10.9 MARKETINGCOMMUNICATIE BUDGET

De kosten voor de communicatie moeten zo beperkt mogelijk gehouden worden. Daarmee is rekening gehouden bij het formuleren van het advies voor de communicatiemiddelen.

Het maximale marketing communicatiebudget is per jaar maximaal € 20.000,- Dat is maandelijks € 1666,-

10.10 ADVIES COMMUNICATIEMIDDELEN

Voor het advies voor de communicatiemiddelen die passend zijn bij de geadviseerde strategieën, is rekening gehouden met het beperkte budget en de geformuleerde doelstellingen. In verband met het beperkte budget, ligt de nadruk voor het grootste gedeelte op earned en shared media. Deze media hebben in principe geen hoge kosten. Verder is er rekening gehouden met de geadviseerde kernwaarden die uiteraard ook meer zichtbaar moeten worden via de communicatiemiddelen. Ook met de geadviseerde communicatiestrategie ‘dialogiseren’ is rekening gehouden in de geadviseerde communicatiemiddelen.

Tenslotte is er onderzoek gedaan naar het mediagedrag van vrouwen. Met die inzichten kunnen de communicatiemiddelen het meest effectief op de doelgroep en hun drukke levensstijl worden afgestemd.

10.10.1 Advies huidige communicatiemiddelen



Inzet van de huidige communicatiemiddelen

Uit de analyse naar de huidige communicatiemiddelen van MAG is gebleken dat deze nog te onregelmatig en opervlakkig worden ingezet. Voor de herpositionering van MAG is het van groot belang dat het schoenenmerk voor merkherkenning (naamsbekendheid) vooral haar communicatiemiddelen in de beginfase hoogfrequent inzet. Dit kan in een later stadium omlaag (voor ‘onderhoud’).

Indien de werknemers van MAG Creative Footwear zelf geen tijd hebben om zich hier constant mee bezig te houden, is het aan te raden om óf een communicatiemedewerker in te schakelen óf (vanwege het beperkte budget) een stagiaire van de opleiding MBO/HBO Communicatie of een soortgelijke opleiding (meeloopstage) in te schakelen. Op die manier kan er met de volle 100% de focus op de communicatie van MAG gelegd worden.



De goede service mag veel duidelijker gecommuniceerd worden

Uit de merkanalyse van MAG, is gebleken dat het schoenenmerk een goede en persoonlijke service levert aan haar klanten. Dit is harstikke sterk, want dat waarderen klanten enorm. Met name vrouwen, zijn eerder geneigd om op details te letten en te bekijken of al die details kloppen. Ze stellen veel meer eisen aan een product en de service daaromheen. De boodschap van het merk moet consequent zijn doorgevoerd tot in alle kleinste details, zowel op productniveaus als communicatie- en serviceniveau. De goede service van MAG wordt nergens duidelijk gecommuniceerd, ook niet op de website en via de webshop. Ook is er geen duidelijke informatie over onder andere de verzendtijd en retourmogelijkheden terug te vinden.

Het advies is dan ook om deze goede service en duidelijke informatie beter terug te laten komen, met name via de website en de webshop.

Vooraf wanneer consumenten voor het eerst bestellen bij een webwinkel, willen ze weten of ze in zee gaan met een betrouwbare partij. Vragen die bij een eerste bestelling opkomen zijn: Is dit een betrouwbare winkel? Hoe snel wordt mijn bestelling bezorgd? Krijg ik makkelijk iemand te spreken wanneer er iets mis is? Bedenk dat de bezoekers vaak op de productpagina of bij het inzien van hun winkelmandje besluiten of ze het product daadwerkelijk gaan kopen.

Het is daarom belangrijk om ook op die momenten in het bestelproces antwoorden te geven op eerder genoemde vragen. Wanneer een (potentiële) klant een paar MAG schoenen wil bestellen, moet ze gerustgesteld worden met de goede service die MAG levert en duidelijke informatie.

Het illustratiegebruik is een sterk element uit de huisstijl van MAG

MAG maakt bij meer dan de helft van de communicatiemiddelen gebruik van illustraties. Het illustratiegebruik is sterk aan MAG omdat het anders is dan andere schoenenmerken (die vaak gebruik maken van fotografie) en sluit goed aan bij de kernwaarde 'eigenzinnig' maar ook 'actief' door het achtergrondgebruik. Voor een sterke eenduidige uitstraling van de merkidentiteit is het advies, om dit illustratiegebruik door te voeren in de gehele huisstijl en in alle communicatiemiddelen zoals ook bijvoorbeeld de verpakking. Daarnaast sluit dit illustratiegebruik ook goed aan bij het advies voor het creatief concept.

Verder bleek uit de interviews dat bijna alle vrouwen (op één vrouw na) geen link leggen naar MAG bij het zien van de illustratie die ontworpen is voor het voorjaar. Er wordt geadviseerd om de schoenen duidelijk terug te laten komen in de illustraties, zodat er meer evenwicht komt in zowel de presentatie van de schoen als de 'actieve' achtergrond. Daarnaast is het ook van belang om het logo in alle illustraties duidelijk terug te laten komen, zodat de naamsbekendheid van MAG vergroot kan worden.

Uitbouwen van de online communicatie

Uit de analyse van de communicatiemiddelen van MAG bleek dat de inzet van de online communicatie meer mag worden uitgebouwd voor meer merkherkenning. Momenteel wordt onder andere Facebook erg beperkt ingezet en wordt er nog vrij weinig de interactie aangegaan met de doelgroep. Van alle informatiebronnen wordt door consumenten het online kanaal als eerste ingezet bij hun zoekproces. Het online oriënteren neemt ook alleen maar toe. In 2015 gebruikt 85% internet, waarvan éénderde uitsluitend online en 50% cross-channel. Het is dus voor MAG van belang om online meer zichtbaar te worden. Hiermee is ook rekening gehouden bij het advies voor de communicatiemiddelen.

10.10.2 Communicatie & vrouwen

Zoals al eerder is aangegeven, is er onderzoek gedaan naar het mediagebruik van vrouwen en de manier waarop zij het beste benaderd kunnen worden. De belangrijkste inzichten, die ook in het advies voor de communicatiemiddelen zijn meegenomen, staan hieronder opgesomd.

-  Vrouwen kijken anders naar dingen dan mannen, het is bekend dat vrouwen een beter perifeer zicht hebben en dat mannen zich beter kunnen focussen op bewegende dingen in de verte. Het sponsoren van een Dam tot Damloop, kleine stickertjes op lantaarnpalen, zadelhoesjes, hebben soms meer effect dan keiharde GRP's inkopen op de televisie.
-  Laat altijd merken dat je echt naar haar luistert. Geef oneindig veel mogelijkheden voor feedback. Geef haar de gelegenheid om met het schoenenmerk te kunnen communiceren.
-  Vrouwen zijn veel meer op zoek naar de gebruikscontext van wat ze willen kopen. Focus dus in communicatie op wat iets doet, niet hoe het werkt.

10.10.3 De geadviseerde communicatiemiddelen

Voor het advies voor de communicatiemiddelen is er onderscheid gemaakt in vier soorten media: *paid media*, *earned media*, *shared media* en *owned media*. Deze staan op de volgende pagina schematisch weergegeven.

10.10.3.1 Paid media

Point of sale materiaal

De MAG dealers en winkelcommunicatie zijn een van de belangrijkste communicatiemiddelen van MAG. Uit onderzoek is namelijk gebleken dat het grootste gedeelte van de MAG klanten (46%) via een van de verkooppunten in aanraking is gekomen met het schoenenmerk MAG.

Omdat uit het observatie onderzoek is gebleken dat andere merken veel gebruik maken van displays en logosigns, is het voor MAG juist interessant om naast het huidige POS materiaal nog creatieve elementen toe te voegen, wat ook de eigenzinnigheid van het merk kan benadrukken. Hierbij kan gedacht worden aan aparte vormen het doorvoeren van de illustraties in AL het POS materiaal. Verder kan er gedacht worden aan speciale stickers (bv. I deserve new MAG shoes) die bijvoorbeeld op het raam geplakt kunnen worden of shoppingbags die aan klanten meegegeven worden met bijvoorbeeld de tekst 'I love MAG'. De kernwaarde 'eigenzinnig' moet in ieder geval bij het ontwerp van dit 'point of sale materiaal' centraal staan. Ook bleek dat MAG in de meeste verkooppunten maar weinig schappositie heeft wat te maken heeft met het beperkte aanbod van MAG schoenen bij deze verkooppunten. Alle verkooppunten verkopen maar 1 à 2 modellen van MAG, vaak de Megamok of MPS.



Media	Betrokkenheid publiek	Controle over boodschap	Kosten	Huidige communicatiemiddelen	Advies communicatiemiddelen
Paid media (bv. commercials, print en sponsoring)	Lage tot matige betrokkenheid van publiek	Hoge controle over de boodschap	Hoge kosten	<i>Reclame in dag en vakbladen</i> <i>Point of sale materiaal</i> <i>Verpakking</i> <i>Showroom</i> <i>(&Verkooppunten)</i>	<i>Advertentie in Vrouwenbladen</i> <i>Point of sale materiaal</i> <i>Radiospotje</i> <i>Uitbreiding online distributie</i> <i>Informatieboekje voor verkooppunten</i>
Earned media (bv. reviews, krantenberichten of spraakmakende acties)	Hogebetrokkenheid van publiek	Matige controle over de boodschap	Lage kosten	<i>Artikels in vakbladen</i> <i>Persberichten</i> <i>Free publicity</i>	<i>Samenwerking bloggers</i> <i>Productreviews mogelijk maken (via webshop)</i> <i>Brandactivation-acties</i> <i>Co-creatie</i>
Owned media (bv. website, blog en eigen magazines)	Matige betrokkenheid van publiek	Hoge controle over de boodschap	Middel hoge kosten	<i>Website</i> <i>Direct mailing</i>	<i>Website van MAG</i> <i>Direct mailing</i>
Shared media (bv. Twitter, Facebook en Wikipedia)	Middelhoge betrokkenheid van publiek	Lage tot matige controle over de boodschap	Lage kosten	<i>Facebook</i>	<i>Facebook</i> <i>Pinterest</i> <i>Acties fanstrategie(via social media)</i>

Met de huidige strategie moeten uiteindelijk ook de verkooppunten hun productaanbod van MAG gaan uitbreiden. Omdat er verder geen onderzoek is gedaan naar de uitbreiding van de 'distributie' en de mogelijkheden daarvan wordt geadviseerd om daar een vervolgonderzoek voor te laten doen (door bijvoorbeeld een student van een Sales/Marketing-opleiding).

Informatieboekje voor verkooppunten

Uit onderzoek is gebleken dat de verkooppunten een van de belangrijkste communicatiemiddelen voor MAG zijn, en dat het personeel daar een belangrijke rol bij speelt. Zij zijn tenslotte degene die in contact komen met de MAG klanten.

Verder bleek uit het observatieonderzoek dat ongeveer de helft van de verkooppunten, meer informatie verwacht over MAG. Het advies is dan ook om een aantrekkelijk en kort informatieboekje over het schoenenmerk MAG te ontwerpen, die bedoeld zijn voor de verkopers van de verkooppunten. Informeer deze verkopers dus op een boeiende manier met informatie en leuke weetjes over MAG, zodat deze verkopers dit ook weer kunnen overbrengen aan de klant.

Radiospotje

De meeste vrouwen luisteren naar regionale radio omroepen. Het advies is om een kort maar krachtig radiospotje via regionale zenders in te zetten. Een radiospotje is namelijk een belangrijk communicatiemiddel om naamsbekendheid op te bouwen. Hoe vaker de doelgroep uiteindelijk met de boodschap van MAG wordt geconfronteerd, des te beter deze blijft hangen in de gedachten van de consument. Daarnaast is adverteren via regionale radiozenders minder prijzig, dan via nationale radiostations. (Simrek, 2009)

Advertentie

Tijdschriften zijn al jaren een van de meest aansprekende vrouwenmedia. Tijdschriften zijn het symbool van 'me time', een cadeautje dat een vrouw zichzelf met goed fatsoen kan geven. Naast een drukke levensstijl heeft de doelgroep ook wel eens behoefte aan een momentje voor zichzelf. Vanwege de leeftijd en levensstijl komen de doelgroepen van de bladen Libelle (Sanoma) en de Margriet (Sanoma) het meest overeen met de communicatiedoelgroep van MAG. Ondanks het beperkte budget van MAG, is met name in de beginfase adverteren in deze bladen relevant voor de opbouw van naamsbekendheid en associaties bij MAG.

10.10.3.2 Earned media

Samenwerking met bloggers

Maak gebruik van bloggers op internet, mensen met grote netwerken die geneigd zijn anderen tips en adviezen te geven. Vrouwen waarderen deze bloggers vanwege hun expertise op een bepaald gebied. Aangezien de doelgroep vrouwen zijn tussen de 30 en 55 jaar, moeten het bloggers zijn die op deze doelgroep aansluiten zodat de doelgroep zich ook eerder aangesproken zal voelen. Uiteraard moeten het bloggers zijn die bloggen over mode, schoenen of lifestyle.

Productreviews mogelijk maken

Gemiddeld gebruikt ruim 30% van de consumenten product reviews in de keuze voor een aankoop. Naar verwachting zal dit verder toenemen tot 40% in 2015. Product reviews ondersteunen consumenten dus sterk in het oriëntatieproces. Het advies is dan ook dat MAG de mogelijkheid tot reviews moet toevoegen aan de website en webshop. Wat nog een mooie loop zou kunnen zijn om de cirkel helemaal rond te maken, is om na aankoop van een product te vragen om reviews via social media kanalen. Dit kan bijvoorbeeld door een like en/of comment te vragen onder de afbeelding van het product. Social media moet dus ook geïntegreerd worden in de online webshop van MAG.

Zo kan de mening van (potentiële) klanten achterhaald worden en kan er ook meteen de dialoog aangegaan worden met deze klant. Dit kan bijvoorbeeld door te reageren op vragen die er gesteld worden.

Verder is een like-button interessant zijn, aangezien men de schoenen op deze manier via hun eigen profiel met hun vrienden kunnen delen. Het voordeel daarvan is dat op die manier gratis publiciteit gegenereerd kan worden.

Brand activation acties

Via brandactivation kan MAG op een aansprekende, en spraakmakende wijze de communicatiedoelgroep het merk MAG laten ervaren en beleven. Het doel is daarbij om de merkbekendheid te vergoten, het merk te profileren en te laden met associaties. (Michels, Communicatiestrategie, p. 175) De kracht daarvan is om met relatief weinig financiële inspanning merkbekendheid op te bouwen door free publicity en earned media.

Uiteindelijk is het voordeel, als de actie opvallend genoeg is, dat consumenten dit ook via sociale media gaan verspreiden, wat ook weer extra free publicity oplevert. Hieronder worden twee voorbeelden gegeven, hoe de brandactivation-acties eventueel door MAG kunnen worden aangepakt.

- ✂ *'De schoenensticker'*: Doordat vrouwen het druk hebben, hebben ze minder tijd om MAG op te zoeken, dus moet het merk naar ze toe komen. Dit kan bijvoorbeeld op stations, op lantaarnpaals en in winkelgebieden. Door de kosten zo laag mogelijk te houden kan deze actie in de vorm van 'schoenenstickers'. Deze stickers worden op de genoemde locaties geplakt zoals bijvoorbeeld op de trappen van treinstations. De sticker kunnen in de vorm van een voetstap of schoen ontworpen worden, waarop kort en krachtig de boodschap en een link naar de website en social media kanalen wordt gelegd. Op die manier komen vrouwen sneller en op een opmerkelijke manier in aanraking met het schoenenmerk MAG.

- ✂ *Sponsor deelnemers van de wandeldriedaagse*: Bij deze actie wordt niet het evenement zelf gesponsord, maar een aantal deelnemers. Wandel driedaagsen vinden regelmatig door het hele land plaatst. Laat een aantal deelnemers die passen bij de beoogde communicatiedoelgroep met bijvoorbeeld de MPS of de Megamok de wandeldriedaagse lopen. Op die manier wordt het 'lekker lopen' van de schoenen goed benadrukt op een relatief goedkope manier. De deelnemers kunnen daarbij shirt dragen met een opdruk van het MAG logo dragen als extra publiciteit. Daarnaast is het voor MAG dan het meest relevant als deze deelnemers ook daadwerkelijk hun ervaringen met de schoenen online delen.

Ook MAG kan hier zelf een artikel met foto's over plaatsen op de website en sociale media kanalen.

10.10.3.3 Owned media

Website van MAG

De website van MAG heeft een overzichtelijke uitstraling en een herkenbare stijl door het illustratiegebruik. Het bezoeken van de website biedt weinig interactie. Een poll verhoogt bijvoorbeeld al veel meer de betrokkenheid van bezoekers. Momenteel is het aantal bezoekers van de website aan de lage kant.

Om het aantal bezoekers te verhogen zal er meer de interactie moeten worden aangegaan met de bezoekers van de website. Hieronder een aantal tips hoe dit aangepakt kan worden:

- ✂ Voor het verbeteren van de zichtbaarheid van een website geldt in 80% van de gevallen dat een website pas goed zichtbaar wordt op Google. (Getfoundonline) Gebruik dus zoveel mogelijk zoektermen: Maak een lijst van keywords en zoektermen waarmee MAG gevonden wilt worden en verwerk deze op veel plaatsen op de website in de verschillende teksten. Gebruik geen vaktermen maar zoveel mogelijk woorden waarop potentiële klanten zouden zoeken. (Tomston, 2013)
- ✂ Bezoekers zullen alleen terug komen als ze daarvoor een reden hebben. Zorg er daarom voor dat er regelmatig nieuwe foto's te zien zijn op de website en zorg dat MAG als schoenenmerk wat te bieden heeft. Start bijvoorbeeld met een blog op de website. Door regelmatig content te plaatsen, zal Google het merk MAG ook hoger gaan plaatsen in de zoekresultaten. Met een statische ('brochure') website zal het lastig worden veel bezoekers te krijgen en in Google gevonden te worden.
- ✂ Een wekelijkse poll met stellingen over het merk of onderwerpen die gelinkt kunnen worden aan MAG.
- ✂ Geef tips en aanbevelingen over actieve uitjes en dagjes weg. Door de drukke levensstijl zijn vrouwen ook wel eens toe aan ontspanning. Door bijvoorbeeld samen te werken met een vakantiepark of bijvoorbeeld restaurant, kan MAG hierop inspelen. Wanneer vrouwen bijvoorbeeld een paar MAG schoenen aanschaffen, krijgen ze direct korting op een dagje weg met het gezin. Een win-win situatie voor zowel MAG als bijvoorbeeld het desbetreffende vakantiepark. Dat is dus echt even zorgeloos een dagje weg!

Uitbreiding online distributie

Vrouwen shoppen online meer dan mannen en als vrouwen al niet online shoppen, dan oriënteren ze zich wel online op aankopen. In een survey van Kelley Murray Skoloda gaf 90% van de vrouwen aan meer online dan offline onderzoek te doen naar producten.

Daarnaast is het aandeel van online schoenenwinkels in de totale schoenenmarkt gegroeid naar 8,8%. Voor MAG is het van belang om een evenwicht te vinden tussen zowel de online als de offline verkoop van de schoenen. Uiteindelijk wordt online verkoop steeds belangrijker, met name voor de communicatiedoelgroep met hun drukke levensstijl is het makkelijk om snel tussendoor online MAG schoenen te kunnen bestellen.

10.10.3.4 Shared media

In social media blijken vrouwen behoorlijk oververtegenwoordigd te zijn. Uit onderzoek van Sanoma Uitgevers bleek dat 82% van de ondervraagde vrouwen in Nederland niet meer zonder internet te kunnen. Een interessant communicatiemiddel om de herpositionering van MAG te laden en meer naamsbekendheid op te bouwen. Om meer rendement uit social media te halen zullen de kanalen verder uitgebouwd en meer aan elkaar gelinkt moeten worden. De consument ziet MAG op meerdere kanalen terugkomen en zo kan merkherkenning ontstaan.

Daarnaast hebben we tegenwoordig te maken met een generatie die de hele daar door content creëren. Hierbij gaat het om bijvoorbeeld recensies schrijven, foto's delen en het bijhouden van persoonlijke websites. Het advies is om MAG hier meer op in te laten spelen, zodat de communicatiedoelgroep meer de mogelijkheid krijgt om content te delen en te creëren, dus ook over MAG. Dit kan weer leiden tot gratis publiciteit. Verder kan door de Facebook en Pinterest account te integreren met de website, de onderlinge traffic verhoogd worden. Daarnaast verbetert dit de aanwezigheid in de zoekresultaten van Google.

Huidige Facebookpagina van MAG

Via de huidige Facebookpagina van MAG worden de volgers voornamelijk geïnformeerd over de nieuwe en vernieuwde schoenconcepten maar wordt er bijvoorbeeld niet aan de volgers naar hun mening gevraagd over bijvoorbeeld de MAG schoen of wat zij graag terug willen zien bij MAG. Momenteel zit er dan ook vrij weinig leven in de Facebookpagina van MAG. Door de dialoog met de volgers aan te gaan, wordt de Facebookpagina een stuk levendiger. Tenslotte is dat ook de kracht van social media. De regel voor een zakelijke Facebookpagina is over het algemeen 1 à 2 berichten per dag. Wanneer de medewerkers van MAG Creative Footwear hier zelf geen tijd voor heeft, zal er bijvoorbeeld een stagiaire moeten worden ingeschakeld, die zich fulltime met de social media kanalen van MAG kan bezig houden. Op die manier wordt de kracht van social media optimaal benut, en kan het een krachtig communicatiemiddel voor MAG worden.

Verder is het effectief om een Facebookbutton in alle communicatiemiddelen terug te laten komen, zodat het aantal volgers op de Facebookpagina van MAG vergroot kan worden.

Hierbij een aantal tips wat er op de Facebookpagina geplaatst kan worden



Vraag de volgers eens om een foto te plaatsen van hun MAG draagmoment in hun dagelijkse leven waardoor de schoenen ook meer in een context geplaatst worden;



Speel in op gebeurtenissen zoals bijvoorbeeld het slechte weer of het WK voetbal, geef de volgers de mogelijkheid om erop te kunnen reageren;



Geef de volgers eens een kijkje achter de schermen, plaats bijvoorbeeld eens foto's van de fabriek in Portugal of het productieproces van de schoenen;



Verloot een bezoekje aan de showroom in Nieuwegein aan een aantal volgers met de meest originele reden om langs te mogen komen. Tijdens het bezoek kunnen deze vrouwen alle vragen stellen, die ze altijd al eens hadden willen weten over MAG.



Blik nog eens terug in de tijd en vraag of er nog volgers zijn met foto's van vroeger waar ze de MAG schoenen dragen. De leukste of meest bijzondere foto kan dan bijvoorbeeld kans maken op een paar MAG schoenen naar keuze.

...en het **allerbelangrijkste**: reageer op de comments en posts van de volgers en ga het gesprek aan!

Daarnaast is de opmaak van de Facebookpagina van MAG niet consistent. Passende bij de geadviseerde positionering en het creatief concept, is het aan te raden om het illustratiegebruik ook door te voeren op de Facebookpagina. Daarnaast wordt het oude MAG logo als profielafbeelding gebruikt. Voor de merkherkenning van het 'hedendaagse schoenenmerk MAG' is het van belang dat ook het huidige logo van MAG wordt gebruikt als profielafbeelding.

Tenslotte zijn de meeste reacties op de Facebookpagina van MAG van volgers uit het buitenland. Er wordt dus geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende landen waar de MAG verkocht wordt. De algemene beschrijving van de pagina is ook in het Engels. In principe is dit geen probleem maar er zal meer een afwisseling moeten komen tussen zowel Engelse als Nederlandse posts. De modeketen H&M doet dit bijvoorbeeld ook op haar Facebookpagina. Op die manier is er een fanpagina voor alle MAG fans, over de hele wereld.

Pinterest

"Millions of people use Pinterest to discover and share things that inspire them." (Pinterest, 2013) Het advies is om het sociale netwerk Pinterest als communicatiemiddel in te zetten. In principe is Pinterest mond tot mond reclame, maar dan met beelden. Waar Twitter vooral wordt gebruikt voor aanbiedingen en klantenservice en Facebook voor merkactivering, leent Pinterest zich prima voor het neerzetten van moodboards. Men kan eigen plaatjes uploaden of beelden van een website pinnen.



In dat laatste geval komen geïnteresseerden op de gepinde website als ze op het plaatje klikken. Naast naamsbekendheid levert het dus mogelijk ook meer website bezoek op. Pinterest kan dus ingezet worden als middel om free publicity mee te genereren. Als een (product)plaatje van MAG op het pinboard van een invloedrijke Pinner terecht zo komen, dan kan ervan worden uitgegaan dat het door (heel veel) meer Pinner wordt opgepikt. Veel Pinterest-gebruikers bloggen namelijk ook en halen hun blog-content van Pinterest. Daarnaast hebben ook veel redacteurs Pinterest ontdekt, wie weet staat er dus dan opeens een afbeelding van MAG in een blad of blog, zonder dat er een persbericht aan gewijd is.

Moodboards met het illustratiegebruik van MAG maar ook bijvoorbeeld outfits waarin de schoen wordt gecombineerd met kleding of de stripverhalen, lenen uitstekend om via Pinterest gedeeld te worden.

10.11 COMMUNICATIEMIDDELEN FANSTRATEGIE

Het gaat er tegenwoordig niet meer om hoeveel mensen je bereikt, maar wat die mensen te zeggen hebben tegen anderen. Aanbevelingen van vrienden wordt veel serieuzer genomen dan reclame. De fans van MAG, zijn een belangrijke doelgroep die wel extra aandacht van MAG verdienen. Hieronder worden een aantal communicatiemiddelen geadviseerd, waarmee een betere relatie met deze fans kan worden aangegaan.

10.11.1 Paid media

Extra cadeautjes

Vrouwen merken, omdat ze zo kritisch zijn, kleine attenties eerder op en zijn eerder aangenaam verrast. Aangezien de merktrouwe gebruikers van MAG wel iets extra's verdienen, is het advies om extra cadeautjes te ontwikkelen die rondom de verkoop van MAG weggegeven kunnen worden. Dit kan door bijvoorbeeld bij een bestelling een cadeaubon of kortingsbon te doen voor een volgende aankoop of een shoppingbag met de opdruk 'I love MAG' tijdens de verkoop mee te geven. Wanneer MAG fans deze tassen gaan dragen, levert dit tevens ook weer extra publiciteit op bij potentiële nieuwe klanten.

10.11.2 Earned media

Co-creatie: Ontwerp jouw eigen MAG schoen!

Fans die enthousiast zijn over het merk willen meepraten, meedenken en meedoen. Ze willen participeren en zitten vol ideeën hoe het beter kan. Zij zijn dus ideale personen voor co-creatie. Het advies is om een ontwerpactie op te zetten, waarbij MAG klanten hun eigen MAG schoen mogen ontwerpen. De beste inzending met de meeste stemmen zal dan uiteindelijk ook daadwerkelijk geproduceerd worden. De kenmerken die het 'lekker lopen' van de MAG schoenen waarborgen, zullen bij de ontwerpactie centraal staan. Door middel van de ontwerpactie worden de klanten betrokken bij de productontwikkelingen van MAG en op deze manier voelen ze zich ook serieus genomen.

Het voordeel van co-creatie is dat er een MAG schoen wordt ontwikkeld die door de klanten zelf het meest gewaardeerd wordt.

Het internet is een gigantische vergaarbak van kennis en creativiteit (Syntens, 2009) en kan dus het beste worden gebruikt om de ontwerpactie te verspreiden (via de Facebookpagina en website). Daarnaast wordt er ook geadviseerd om deze actie per e-mail naar het klantenbestand te sturen, zodat de belangrijkste klanten in ieder geval niet over het hoofd worden gezien.

10.11.3 Owned media

Direct mailing

Uit onderzoek is gebleken dat de MAG klanten het liefst per e-mail (nieuwsbrief) worden benaderd. Dit is dus een van de belangrijkste communicatiemiddelen voor de fanstrategie. Momenteel hebben sommige nieuwsbrieven meer traffic dan anderen. Uiteindelijk wil MAG graag origineel blijven en de klant niet vervelen. De direct mail moet dus meerwaarde creëren bij de huidige klanten. Zij zijn tenslotte niet voor niks aangemeld voor de nieuwsbrief. Naast kortingacties is het voor deze klanten ook leuk om voor bijvoorbeeld als eerste op de hoogte te blijven van nieuwe modellen maar geef ze ook eens een kijkje in de keuken. Hieronder een aantal tips, waarop er meerwaarde voor de MAG fans gecreëerd kan worden in de nieuwsbrief:



Modetrends: Per seizoen zijn er weer andere modetrends en kleuren. Laat een collage zien waarin een aantal schoenconcepten van MAG terugkomen die bij deze modetrends/kleuren passen zodat ze meer in combinatie met een gehele outfit te zien zijn.



Productie van MAG: Geef de klanten eens een kijkje in de keuken. Laat ze bijvoorbeeld zien hoe het in de fabriek eraan toe gaat en hoe een MAG schoen wordt ontwikkeld. Dit kan bijvoorbeeld door middel van foto's of een kort filmpje.



Wat kan er beter: De huidige MAG klanten zijn een van de belangrijkste inspiratiebronnen voor MAG. Laat dat aan ze merken, vraag aan ze wat er beter kan en waar ze op het moment tevreden over zijn. Koppel deze input later ook weer terug in een volgende nieuwsbrief!



10.11.4 Shared media

Social media bieden merken en fans een platform voor interactie. Ook social media is dus belangrijk voor een goede fanstrategie.

Social media is niet puur als marketingtool bedoeld. De insteek is meestal een langdurige, wederzijdse relatie met de doelgroep aangaan. Dat vraagt constante investering en monitoring.

10.12 LAAT MAG FANS HUN VERHAAL VERTELLEN

Aanbevelingen van vrienden worden veel serieuzer genomen dan reclame.

Laat MAG fans dan hun verhaal vertellen, dat is veel sterker dan wanneer MAG het zelf doet. Hieronder een aantal voorbeelden hoe zo'n verhaal gecreëerd kan worden.

Wie is de grootste klant van MAG?

Welke klant is nu echt de grootste MAG klant? Laat het de MAG klanten bewijzen door ze foto's, filmpjes en dergelijke via sociale media in te sturen. Wat voor rol speelt MAG in hun dagelijkse leven? Waarom dragen ze zo graag MAG schoenen? De meest leuke en originele inzending maakt kans op verschillende prijzen. Door het laten creëren van content door fans, en deze online te laten verspreiden, kunnen er ook weer nieuwe MAG fans gecreëerd worden!

Stylingtips door eigen klanten

Vrouwen zijn veel meer op zoek naar de gebruikscontext van wat ze willen kopen. En wat is er nu leuker dan elkaar stylingtips te geven. Vraag aan klanten om hun perfecte outfit via de website en Facebook in te sturen met hun MAG's eronder. Per schoenconcept (dus Megamok, Elevation enz.) maakt er één klant kans op een prijs (deze prijs kan uiteindelijk door MAG zelf bepaald worden). Op deze manier zien andere vrouwen ook hoe de verschillende schoenconcepten gecombineerd kunnen worden. Twee vliegen in één klap dus!

Creëer je eigen stripverhaal met je favoriete MAG schoen!

In het advies voor het creatief concept, wordt geadviseerd om de dag van een vrouw vorm te geven in een stripverhaal. Als aansluiting daarop is het interessant om vrouwen hun eigen stripverhaal te laten maken, waarin hun favoriete MAG schoen centraal staat. Daarmee wordt ook de diversiteit van het schoenenaanbod van MAG benadrukt. Omdat het veel moeite kost om zelf een heel stripverhaal te tekenen wordt er geadviseerd om een app te laten ontwikkelen waarmee het stripverhaal makkelijk ontworpen kan worden. Via de app kunnen de fans dan ook makkelijk hun favoriete schoen uitzoeken die de hoofdrol in het stripverhaal speelt. Deze app kan bijvoorbeeld via de website of Facebook geopend worden.

10.13 AANVULLEND ADVIES

10.13.1 Storytellingstrategie

Niet alleen onthouden vrouwen verhalen beter dan feiten, ze hebben de natuurlijke neiging om ze door te vertellen. De beste verhalen zijn gebaseerd op nostalgie, verhalen over mensen, over medeleven, over grappige voorvallen en over de liefde.

Een sterk fundament voor een strategie is een goed verhaal. Verhalen zijn overal. Een aansprekend verhaal is nodig om tot interactie te komen. De corporate story bouwt een brug tussen de organisatie en de identiteit. De huisstijl van een organisatie is de visuele uiting van de (gewenste) identiteit. De corporate story is de verbale, talige uiting van die (gewenste) identiteit. In verhalen draait het niet alleen om de feiten maar meer om een bepaald perspectief, een visie op. (Michels, Communicatiestrategie, p. 75)

Uit de organisatie analyse is gebleken dat MAG een bijzonder verhaal met zich meedraagt. Het ontwikkelen van een corporate story is dan ook een interessante aanvullende strategie. Daarnaast kunnen ook de huidige fans van MAG, een belangrijke rol spelen bij de ontwikkeling van een corporate story. Door te vragen naar hun ervaringen en verhalen over MAG, kan de corporate story samen met de fans gecreëerd worden.

Een dergelijk verhaal geeft antwoord op vragen zoals:



Wie zijn wij?

Wat maakt ons uniek?

Wat is onze droom?

Waar is onze organisatie trots op?

10.13.2 Verhalen vangen

Bij verhalen vangen moet er geluisterd worden naar verhalen die in en over de organisatie worden verteld en de emoties waarmee dat gebeurt. Verhalen vind je in de geschiedenis van de organisatie, bij medewerkers en bij wat buitenstaanders van de organisatie zeggen. De MAG fans en de oprichter van MAG (Hans Kappetein) maar ook Maurice Bovée vormen daarbij een belangrijke bron. Ga op zoek naar de vertellers en vang hun verhalen.

10.13.3 Verhalen vormen

Bij verhalen vormen, creëert het schoenenmerk MAG samen met medewerkers en fans het verhaal. Dit gebeurt op basis van de gevangen verhalen. De organisatie kan ook verschillende stories schrijven. Een story over de historie, over het merk of een inspirerend persoon of leidersfiguur.

10.13.4 Verspreiden

Wanneer het verhaal is gevormd, moet de organisatie deze vertellen aan de doelgroep. MAG kan de story bijvoorbeeld uitwerken in een campagne, plaatsen op de website of verspreiden in de vorm van een inspiratieboekje.

10.14 TIJDSPAD

Om de geadviseerde strategieën en communicatiemiddelen zo efficiënt mogelijk in te zetten, is er een tijdspad ontworpen. Dit tijdspad is terug te vinden in bijlage 11 van het bijlagenboek.

10.15 EVALUATIE

Om het effect van de herpositioneringstrategie van MAG te testen, wordt geadviseerd om over één jaar, opnieuw een onderzoek te doen bij dezelfde onderzoeksdoelgroep als het imago-onderzoek.

Het advies is om weer een enquête in te zetten met dezelfde enquêtevragen. Op die manier kan er getest worden of de naamsbekendheid van MAG al vergroot is en de houding tegenover het schoenenmerk positiever is geworden. (van neutraal naar positief)

Ook kan dan getest worden of de associatie 'zorgeloosheid' al gekoppeld wordt aan het schoenenmerk MAG, door weer een schaalvraag in te zetten met verschillende associaties.

Verder kan de top-of-mind positie getest worden door naar bijvoorbeeld een top 5 van casual schoenen te vragen aan de onderzoeksdoelgroep. Wanneer MAG dan regelmatig genoemd wordt, is ook deze doelstelling behaald. Uiteindelijk heeft het behalen van een top-of-mind positie vaak meer tijd nodig.



LITERATUURLIJST

Boeken

Aaker, D. (1996). *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.

Dam, N. v., & Dam, N. v. *Een praktijkgerichte benadering van organisatie en management*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Erf, S. v., & Leeuwen, M. v. (2011). *Mag het ietsje minder roze*. A.W. Bruna Lev.

Floor, J., & Raaij, W. v. (2006). *Marketingcommunicatiestrategie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.

Grinten, J. v. (2004). *Mind the gap: stappenplan voor identiteit en imago*. Boom Lemma Uitgevers.

Michels, W. *Communicatiestrategie*. Noordhoff Uitgevers.

Michels, W., & Michels, Y. (2011). *Focus op Fans*. Uitgeverij Thema.

Olsthoorn, A., & Velden, J. v. (2012). *Elementaire communicatie*. Thiememeulenhoff BV.

Oomen, A. (2012). *Hebbes!* Acedemic Service.

Osterwalde, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generatie*. John Wiley and Sons Ltd.

Riel, C. B. (2010). *Identiteit en imago*. Acedemic Services.

Riezebos, R., & Grinten, J. v. (2011). *Stappenplan voor een scherpe positionering*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

Roothart, v., & Pol, v. d. *Van trends naar brands*. Haarlem: Kluwer.

Ruler, B. v. (1998). *Strategisch management van Communicatie*. Kluwer.

Thiel, P. v., & Michels, W. (2010). *Design management in essentie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Trout, J., & Rivkin, M. S. (1996). *Het nieuwe positioneren*. Hilversum: Acedemic Service.

Verhage, B. (2005). *Grondslagen van de marketing*. Noordhoff Uitgevers B.V.

Verhoeven, N. (2009) *Wat is onderzoek?* Boom onderwijs.

Vette, M. d., & Nummerdor, M. (2012). *Miss Marketing*. Adformatie Groep.

Vos, M., & Schoemaker, H. (2011). *Geïntegreerde communicatie*, Lemma Uitgevers.

Interne bronnen

Bovee, M. (2013, april 26). Merkpositionering. (A. Dolman, Interviewer) Roosendaal, Noord-Brabant, Nederland.

MAG Creative Footwear. (sd). *Introductie*. Opgeroepen op Februari 27, 2013, van MAG: http://www.mag.nl/over_mag.jsessionid=411973FD850910C6FEE41F9D68734DDF

MAG Creative Footwear. (2013). *Morgen*. Opgeroepen op Maart 14, 2013, van MAG : <http://www.mag.nl/morgen>

Externe verslagen/rapporten/artikelen

CBS. (2011). *Bevolkingstrends, mannen en vrouwen in Nederland*. Opgeroepen op mei 1013, van CBS: www.cbs.nl/NR/rdonlyres/9A0E2D35-B9B6.../2011k1b15p37art.pdf

Doeltreffend trainingadvies. (sd). *BCG-matrix*. Opgeroepen op Februari 19, 2013, van Doeltreffend trainingadvies: <http://www.doeltreffend.biz/artikelen/BCG-matrix.pdf>

Doeltreffend trainingadvies. (sd). *BCG-matrix*. Opgeroepen op Februari 19, 2013, van Doeltreffend trainingadvies: <http://www.doeltreffend.biz/artikelen/BCG-matrix.pdf>

HBD. (2011). *Het nieuwe winkelen*. Opgeroepen op Maart 30, 2013, van HBD: <http://www.hbd.nl/websites/hbd2009/files/Technologie/Rapport-HBD-het-nieuwe-winkelen.pdf>

Kapferer, J. (2009). *Identiteit en imago*. Opgeroepen op Februari 12, 2013, van Eurib: http://www.eurib.org/fileadmin/user_upload/Documenten/PDF/Identiteit%20en%20Imago/v.-Het_Brand-Identity_Prism_model_van_Kapferer.pdf

Mulder, D., & Erich, M. (2012, Oktober 11). *ING Economisch Bureau*. Opgeroepen op 2013, van ING: http://www.ing.nl/Images/ING-Grote-behoefte-aan-innovatie-schoenenwinkels-oktober2012_tcm7-122828.pdf?id=20130126122644

Schoenvisie. (sd). *Vakblad Schoenvisie*. Opgeroepen op Maart 14, 2013, van Schoenvisie: <http://www.schoenvisie.nl/>

TRED. (2013). Gebruik van Pinterest door retailers. *TRED*, 1.

Websites

Brand management. (2012, november 20). *Het merkidentiteitsprisma uitgelegd*. Opgeroepen op April 17, 2013, van Brand management: <http://www.brand-management.nl/2012/11/het-merkidentiteitsprisma-van-kapferer-uitgelegd/>

CBS. (1013, Maart 20). *Consumenten iets minder negatief*. Opgeroepen op April 17, 2013, van CBS: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/inkomen-bestedingen/publicaties/artikelen/archief/2013/2013-03-20-m10.htm>

Consumentennieuws. (2012, December 24). *Consument pessimistisch over 2013*. Opgeroepen op April 17, 2013, van Consumentennieuws: <http://www.consumentennieuws.com/consument-pessimistisch-over-2013/>

ContentGirls. (2012). *Pinterest*. Opgeroepen op Mei 10, 2013, van ContentGirls: <http://pinterest.com/pin/273453008594434303/>

Encyclo. (sd). *Opzoeken: zorgeloos*. Opgeroepen op Mei 9, 2013, van Encyclo: <http://www.encyclo.nl/begrip/zorgeloos>

Facebook. (2012, november). Opgehaald van Modepolitie: <http://www.facebook.com/photo.php?fbid=164787596998085&set=a.131498666993645.35975.131478000329045&type=1&theater>

Getfoundonline. (sd). *Hoe website beter zichtbaar maken op Google?* Opgeroepen op Mei 16, 2013, van Getfoundonline: <http://www.getfoundonline.nl/zichtbaarheid/zichtbaarheid-website-verbeteren-google/>

Girlscene. (2011). *Palladium is weer terug*. Opgeroepen op April 17, 2013, van Girlscene: http://www.girlscene.nl/p/664/palladium_is_weer_terug

GototalBranding. (sd). Opgeroepen op Mei 15, 2013, van Positionering, niet elke positionering is mogelijk: <http://gototalbranding.nl/positionering/>

Hatert, L. v. (2012, juni 19). *Het veranderende communicatievak: van informeren naar converseren*. Opgeroepen op maart 11, 2013, van Frankwatching: <http://www.frankwatching.com/archive/2012/06/19/het-veranderende-communicatievak-van-informeren-naar-converseren/>

Hoogers, R. (2011, December 7). *Marketingcommunicatiestrategie*. Opgeroepen op Mei 15, 2013, van Zakelijk.info.nu: <http://zakelijk.info.nu/marketing/88065-marketingcommunicatiestrategie.html>

Kledinginsider. (2013, April 19). *Timberlands mannen*. Opgeroepen op April 17, 2013, van Kledinginsider: <http://www.kledinginsider.nl/timberlands-mannen-2-kleding>

Kucherenko, K. (2012, Februari 15). *Golden Circle van een burrito: Chipotle cultiveert een beter wereld*. Opgeroepen op mei 15, 2013, van HittyHawk: <http://www.kittyhawk.nl/chipotle-cultiveert-een-betere-wereld.html>

Leren.nl. (sd). *Communicatiestrategie: Het communicatiekruispunt*. Opgeroepen op mei 13, 2013, van Leren.nl: <http://www.leren.nl/cursus/professionele-vaardigheden/communicatieplan/strategie.html>

Mamamarketing. (2013, Januari 23). *Wat is Pinterest?* Opgeroepen op April 17, 2013, van <http://www.mamamarketing.nl/mond-tot-mond-reclame-met-pinterest-3-tips>

Merkelijkheid. (2012). *Concurrentiematrix: de strategische kijk op marketing en positionering*. Opgeroepen op April 2, 2013, van Merkelijkheid: <http://merkelijkheid.com/2012/05/08/concurrentiematrix/>

Nielsen. (sd). *How woman connect, catch up and find comfort with online video*. Opgeroepen op Maart 30, 2013, van Nielsen: http://blog.nielsen.com/nielsenwire/online_mobile/how-woman-connect-catch-up-and-find-comfort-with-online-video/

NSMBL. (2013, Januari 17). *Love it or hate it; mode uit de jaren 90 mag weer*. Opgeroepen op Maart 12, 2013, van NSMBL: <http://www.nsmb.nl/love-it-or-hate-it-de-mode-uit-de-jaren-90-mag-weer/>

Pinterest. (2013). *Business Pinterest*. Opgeroepen op Mei 16, 2013, van Pinterest: <http://business.pinterest.com/>

Sanoma. (sd). *Libelle*. Opgeroepen op Mei 16, 2013, van Sanoma: <http://www.sanoma.nl/merken/artikel/libelle/print/doelgroep/>

Sanoma. (sd). *Margriet*. Opgeroepen op Mei 16, 2013, van Sanoma: <http://www.sanoma.nl/merken/artikel/margriet/print/doelgroep/>

Simrek. (2009). *Wat kost het maken van een radiocommercial?* Opgeroepen op Mei 17, 2013, van Simrek: <http://www.simrek.nl/info.html>

Styleguide. (2010, Augustus). Opgeroepen op Februari 2013, van MAG is terug: <http://styleguide.nl/fashion/merken-en-designers/mag-is-terug/>

Syntens. (2009, Juli 10). *Co-creatie: de klant weet het altijd beter*. Opgeroepen op Mei 16, 2013, van Syntens: <http://www.syntens.nl/Artikelen/Artikel/Co-creatie-de-klant-weet-het-altijd-beter.aspx>

Tomston. (2013). *Tips voor meer bezoekers op uw website*. Opgeroepen op Mei 16, 2013, van Tomston: http://www.tomston.com/tips_voor_meer_bezoekers.php

Wikipedia. (2013, mei 16). *Marketingmix*. Opgeroepen op maart 14, 2013, van Wikipedia: <http://nl.wikipedia.org/wiki/Marketingmix>

ANWB. (sd). *De Kampioen*. Opgeroepen op Maart 14, 2013, van ANWB: <http://www.anwb.nl/kampioen>

Ecco. (sd). *The Ecco Family*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Ecco: <http://www.ecco.com/nl-NL/About-ECCO/Who-we-are/The-ECCO-Family>

HUB Footwear. (2012). *About*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van HUB Footwear: <http://www.hubfootwear.com/content/about/>

Omoda. (sd). *Blackstone*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Omoda: <http://www.omoda.nl/zoek?Q=blackstone>

Omoda. (sd). *Dr. Martens*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Omoda: <http://www.omoda.nl/paarse-dr-martens-enkelboots-1460-dmc/A34595/?gclid=CNDT7likmYCFY3LtAodNHoALw>

Omoda. (sd). *HUB*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Omoda: <http://www.omoda.nl/zoek?Q=HUB>

Omoda. (sd). *Palladium*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Omoda: http://www.omoda.nl/palladium-schoenen/?s2m_channel=70/&gclid=CMYQ8P6QmrYCFfLLtAodrQ4AWA

Omoda. (sd). *Timberland*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Omoda: <http://www.omoda.nl/zoek?Q=timberland>

Timberland. (sd). *About Us*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Timberland: <http://www.timberland.com/category/index.jsp?categoryId=4053695>

Wolky. (sd). *Over Wolky*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Wolky: <http://www.wolky.nl/over-wolky-1.aspx>

Wolkysshop. (sd). *Dames*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Wolkysshop: http://www.wolkysshop.com/139-dames_.html

Zalando. (sd). *Ecco*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Zalando: http://www.zalando.nl/ecco/?_q=ecco&sc=false

Zalando. (sd). *Yellow Cap*. Opgeroepen op Maart 26, 2013, van Zalando: http://www.zalando.nl/yellow-cab/?gclid=CPKuy4yNmrYCFW_KtAodxGwAAQ&wt_ga03=2640815155_16286164075&wt_gk03=Exact_2640815155_yellow+cab