

MARKETING IN TIJDEN VAN CRISIS

Schrappen, schuiven
of opschroeven?



ONLYHUMANS



CRISIS KOST GELD

Het zijn onzekere tijden en iedereen zal het geweten hebben.

Energieprijzen zijn gestegen en de inflatie klom naar ongekende hoogtes. Maar wat betekent zo'n crisis voor marketeers? Doorgaans is het marketingbudget het eerste dat sneuvelt, want de gevolgen van dat schrappen laten zich niet onmiddellijk voelen.

Nochtans wezen tal van onderzoeken al op de schadelijke langetermijngevolgen van verlaging in de marketingbudgetten. Maar luidt het advies van (en aan) marketeers niet altijd om te blijven investeren? Wanneer mogen bedrijfsleiders dan wél eens op de rem gaan staan? Daarover lees je meer in dit dossier.

ONLY HUMANS



'T IS CRISIS VOOR IEDEREEN

Ons doel? Jou als marketingprofessional de juiste vragen laten stellen, zodat je je bedrijf door de woelige periode kunt loodsen. We gaan je niet zeggen wat je moet doen, maar laten je wel nadenken over de juiste topics. En dat doen we niet alleen aan de hand van onze eigen expertise. We laten Marc Fauconnier, de voorzitter van de Association of Communication Companies (ACC), zijn licht schijnen op 2023 en de jaren daarna. Ook Fleur Dam, marketingexpert bij Colruyt Group, schetst de nakende uitdagingen voor marketeers en hoe daarmee om te gaan.

Zo, dan willen we je alleen nog succes wensen. Succes met de denkoefening en succes met knopen doorhakken. Wil je graag eens van gedachten wisselen? Onze deur staat wagenwijd open. Figuurlijk dan. 't Is crisis voor iedereen.

**GEKELDERD
CONSUMENTEN-
VERTROUWEN:
WAT DOE JE ERMEE? 05**

**SCHRAPPEN, SCHUIVEN
OF OPSCHROEVEN?
ENKELE CIJFERS 06**

MERKEN MET LEF 13

**HOOR HET OOK EENS
VAN EEN ANDER 15**

NOG EVEN DIT 25

VRAGEN? 30

BRONNEN 31

GEKELD ERD CONSUMENTEN- VERTROUWEN: WAT DOE JE ERMEE?

In crisistijd daalt het **consumentenvertrouwen**. Dat wil zeggen dat consumenten onzeker worden over de dalende koopkracht: het leven wordt duurder en de vaste kosten nemen een steeds grotere hap uit het maandloon. Ze gaan daarom spaarzamer leven. Ze stellen luxe aankopen uit en kiezen al eens vaker voor huismerken in de plaats van A-merken. Beslissingen zijn minder impulsief; de ratio neemt het over. Voor bedrijven betekent die dalende koopkracht natuurlijk minder inkomsten, terwijl zij hun kosten evengoed zien stijgen. Belgische bedrijven delen dubbel in de klappen: de vaste kosten stijgen en ook de loonkost maakt een stevige klim door de jaarlijkse indexering.

Hoe ga je als bedrijf om met die uitdagingen? Heeft het zin om te adverteren als je doelgroep toch niet bereid is om te kopen? En welke impact hebben de dalende verkoopcijfers op het marketingbudget?

We gingen voor jou te rade in studies naar **marketing in tijden van crisis**. Grosso modo zijn er drie opties: je schrapt je budget, je behoudt het of je toont lef en kiest voor een verhoging. Elke keuze heeft zo zijn impact.

IN ESSENTIE

De dalende koopkracht betekent dalende inkomsten voor bedrijven.
Die staan voor de keuze: moeten ze budgettaire aanpassingen doen? En zo ja, welke?

SCHRAPPEN, SCHUIVEN OF OPSCHROEVEN? ENKELE CIJFERS

De Angelsaksische wereld heeft een uitgebreide bibliotheek aan marketingdocumentatie. Op het Europese vasteland hebben we die traditie veel minder. Bovendien komen veel grote marketingnamen van over het water, of dat nu de Noordzee of de Atlantische Oceaan is. Daarom vind je in dit overzicht voornamelijk Angelsaksische studies terug.

Wat daaruit als belangrijkste les naar voren kwam? Het is tijd dat we marketing niet langer beschouwen als een kost, maar als een investering.¹ Op de korte termijn voelen marketinguitgaven inderdaad als een kost. Maar ze zijn wel een krachtig vehikel om extra verkoop en winst op de korte, middellange en lange termijn te genereren. En is dat niet net de essentie van een investering?



Lessen uit voorgaande crisissen

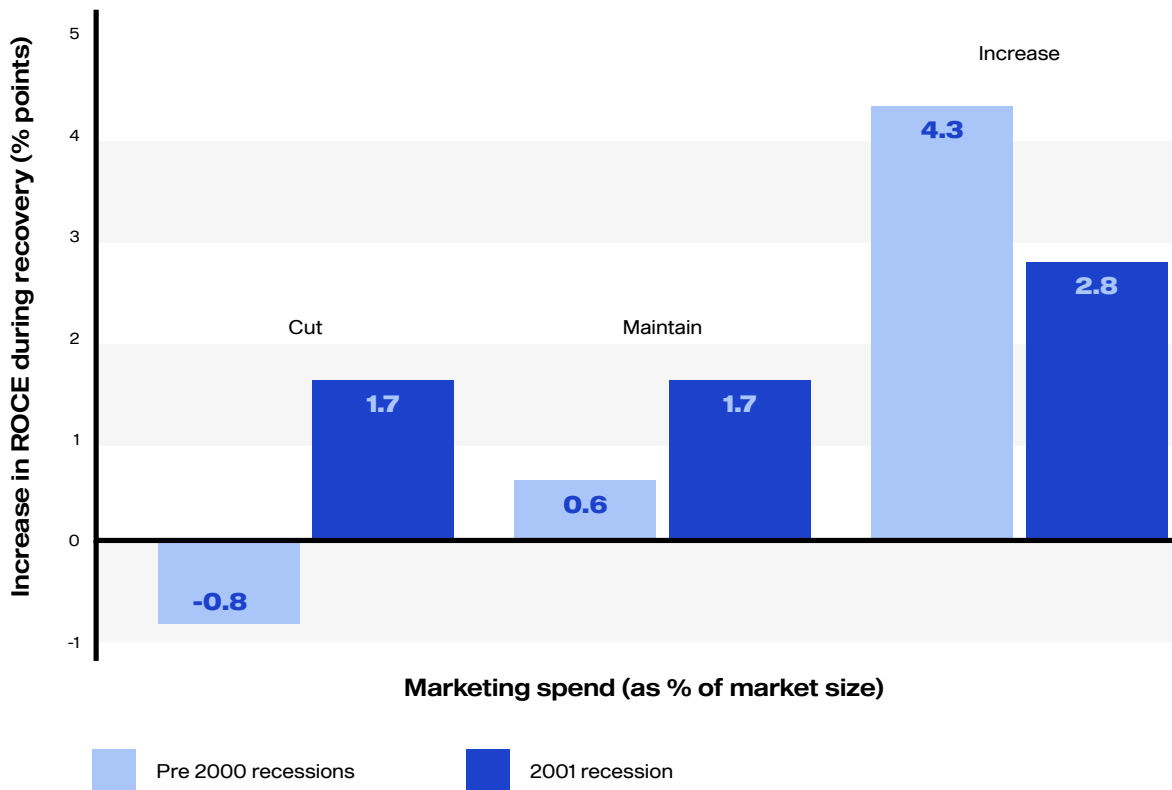
Het Britse IPA, the Institute for Practitioners in Advertising, bestudeerde de impact van verhogingen en verlagingen in het marketingbudget tijdens de voorbije crisissen, onder andere die van 2001 en 2008.² Dat onderzoek wees uit dat bedrijven die hun marketingbudgetten verhoogden tijdens woeligere periodes een **sterke voorsprong** namen ten opzichte van hun concurrenten. Tijdens de crisis was het gevolg van die verhoging nog niet meteen voelbaar, maar ná de crisis vertaalde ze zich in hogere winsten en een groter marktaandeel.

Dubbel risico bij verlagen marketingbudget

Het IPA waarschuwt bedrijven dan ook om niet toe te geven aan de verleiding om op korte termijn prijsverlagingen toe te kennen en te gaan snoeien in het marketingbudget.³ Zij zien daarin namelijk een **dubbel risico**: het risico op een tragere groei en een reële kans om achter te gaan lopen op concurrenten die wél op de lange termijn denken.

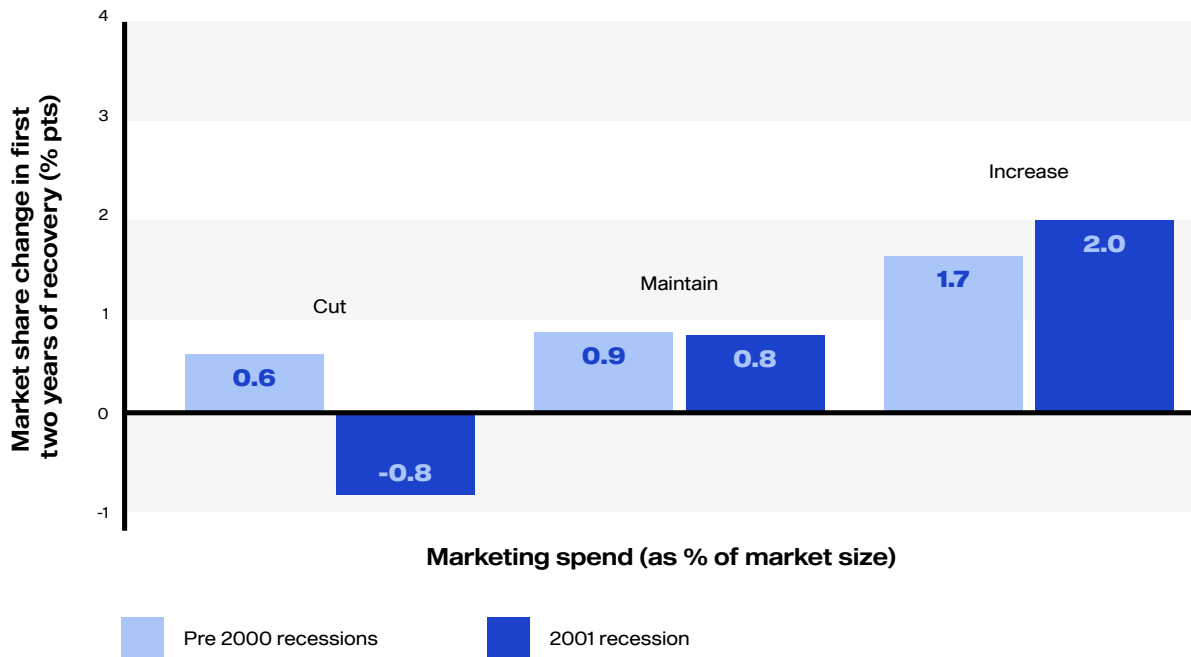
Enkele cijfers waarmee het IPA zijn advies onderbouwt

Analysebureau PIMS (Profit in Market Strategy) analyseerde data van duizend bedrijven tijdens periodes van laagconjunctuur tot en met de crisis van 2001. Daaruit bleek dat de ondernemingen die hun marketingbudget verhoogden in tijden van crisis **het vlotst en het best herstelden**. Hun gemiddelde ROCE (Return On Capital Employed, of: winst op geïnvesteerd vermogen) steeg het sterkst en hun marktaandeel groeide sneller nadat de crisis voorbij was.




Figuur 1 - Evolutie van de ROCE bij bedrijven die hun marketingbudget tijdens de recessie van 2001 respectievelijk schrapten, behielden of verhoogden. De bedrijven die meer investeerden in marketing in de crisisperiode, zagen een snellere stijging van hun ROCE na de recessie.

Daarnaast zag het IPA iets interessants aan de Excess Share of Voice of ESOV – wanneer je Share of Voice (SOV) je marktaandeel (SOM) overstijgt. Merken die een grotere ESOV hadden tijdens een crisis, vergaarden doorgaans een **groter marktaandeel** in de jaren erna.



Figuur 2 - Evolutie van het marktaandeel van bedrijven die hun marketingbudget tijdens de recessie van 2001 respectievelijk verlaagden, behielden of verhoogden.⁴

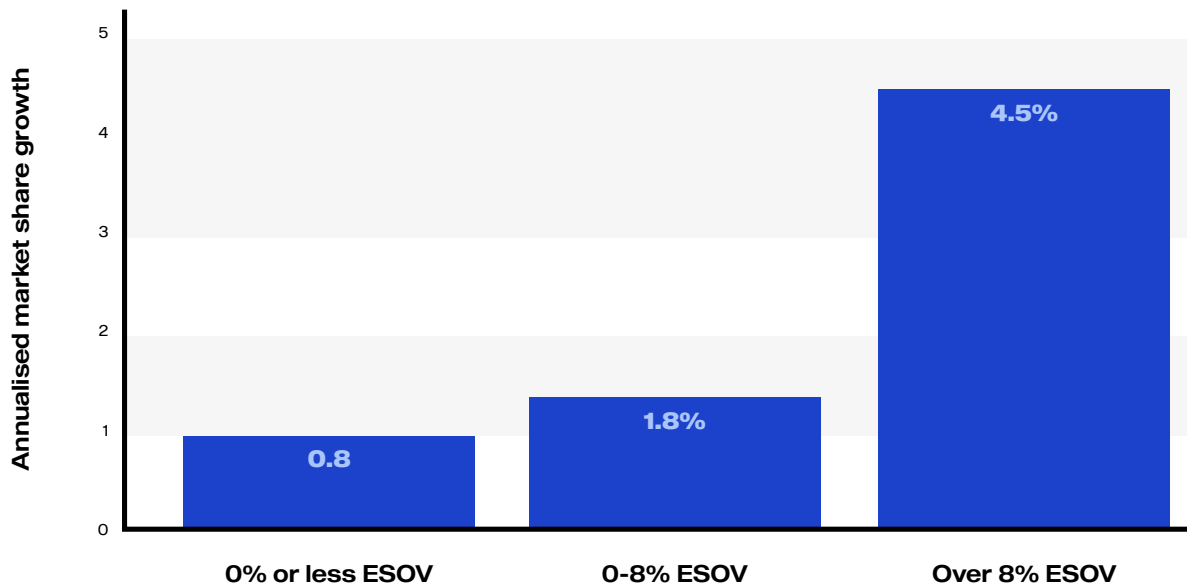
A portrait of Peter Field, an older man with grey hair, wearing a dark suit jacket over a light blue button-down shirt. He is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is a soft, out-of-focus landscape with greenery and a light sky.

© YouTube, "Pieter Field -How Long Term Brand Building Drives Profitability", [\[link\]](#)

MINDER ROEPEN IS MINDER OOGSTEN

Peter Field

Ook de **godfather of effectiveness Peter Field** pleit voor doorinvesteren in tijden van crisis en waar mogelijk zelfs voor het marketingbudget verhogen.⁵ Field becijferde de correlatie tussen de Excess Share of Voice (ESOV) en Share Of Market (SOM). Op basis van zo'n vijftig casestudies concludeerde hij dat merken hun marketinginspanningen vooral **niet mogen onderbreken in crisistijd**. Zo berekende Field aan de hand van zijn onderzoek naar de financiële crisis van 2007-2008 dat wanneer adverteerders 0 tot 8% ESOV kunnen behalen, hun marktaandeel met 1,4% per jaar kan stijgen. Voor bedrijven die hun budget behouden of verlagen, zal het herstel na de crisis duurder en moeilijker worden.



Figuur 3 - Evolutie van het marktaandeel van bedrijven, gecategoriseerd per ESOV, op jaarbasis.⁶

SOV bewaken vaak goedkoper in crisistijd

Field pleit dan ook voor een **marketingaanpak op de lange termijn**.⁷ Zet in op brand building en zorg ervoor dat je je Excess Share Of Voice bewaakt. Het goede nieuws? CMO's die hun budget niet laten zakken, zien vaak dat hun Share Of Voice op hetzelfde niveau houden (of versterken) een stuk goedkoper is dan in tijden van hoogconjunctuur. Omdat niet iedereen het lef, de middelen of het inzicht heeft om de budgetten te behouden, zakt de vraag naar advertentieruimte – en dus de prijs. Die trend van **gedaalde advertentiekosten** tekende zich bijvoorbeeld in de coronaperiode duidelijk af.⁸ Zo kun jij aan iets goedkopere tarieven zaadjes blijven planten, om daar in hoogconjunctuur de vruchten van te plukken.

Nielsen (2022): “1 op 2 marketeers investeert te weinig”

Het Amerikaanse media-onderzoeksbureau Nielsen kwam eind 2022 met een straffe stelling naar buiten. In zijn allereerste ROI-rapport stelt het bureau dat 50% van de mediaplannen gemiddeld **50% te weinig budget** toegewezen krijgt. Doordat ze te weinig investeren, is de ROI van 50% van de marketeers te laag. Dat is **de 50-50-50 gap van Nielsen**.⁹ Bij een tegenvallende ROI neigen merken bovendien naar nog méér budgetcuts, terwijl die net het averechtse effect hebben.

Als je dan toch snoeit, snoei dan juist

We kunnen ons wel vinden in Nielsens advies dat wanneer je echt niet anders kunt dan snoeien, je zorgvuldig moet kiezen wélk budget je kortwikt.¹⁰ Zorg voor **voldoende data en inzichten** in welke kanalen en formats je iets opleveren en welke niet, en elimineer dan de zwakste schakel. Maar Nielsen waarschuwt ook: wie budgetten terugschroeft, draagt daar later de (financiële) gevolgen van. De juiste beweging lijkt ons daarom **schuiven**, niet schrappen.

Sterke merken schrappen niet

“Niet schrappen” is een devies waarmee iedereen je om de oren slaat als een recessie zich aandient. Agency’s in de eerste plaats, maar ook neutralere partijen. Studiebureau McGraw-Hill heeft het in zijn onderzoek naar de recessies van de jaren tachtig bijvoorbeeld over het **multiplier effect**. Uit hun studie bleek dat bedrijven die hun reclamebestedingen stabiel hielden of verhoogden tijdens een recessie, drie jaar later **een groei in verkoopvolume** realiseerden van gemiddeld 25,7%.¹¹

Er moet dus toch iets van waarheid in zitten, in dat advies om niet te schrappen. Al zullen kleine aanpassingen in het budget gedurende een korte termijn logischerwijze minder desastreuze gevolgen hebben dan diezelfde aanpassingen gedurende een langere termijn. Als je dan toch schraapt, doe het dan **zo kort mogelijk**, om de koers van je merk niet te verstoren.

IN ESSENTIE

Uit studies van The Institute for Practitioners of Advertising (IPA) blijkt dat bedrijven die hun marketingbudget in crisis verhogen, een stevige voorsprong nemen op hun concurrenten.

Bovendien verloopt het herstel na de crisis makkelijker en helpt hun grotere Excess Share Of Voice (ESOV) om sneller een groter marktaandeel in te palmen.

Marketinggoeroe Peter Field berekende dat bedrijven die tussen de 0 en 8% ESOV behalen, hun marktaandeel met 1,4% per jaar kunnen zien stijgen.

Hij wijst ook op de goedkopere advertentieruimte in tijden van crisis, waarmee marketeers hun voordeel kunnen doen.

Het Amerikaanse mediabureau Nielsen adviseert dan weer om al je marketingdata grondig te analyseren voor je je budgetten (gedeeltelijk) schraapt. Daarnaast wijst hun eerste ROI-rapport erop dat 50% van de mediaplannen 50% te weinig budget krijgt om effectief te zijn. En ten slotte: als je dan toch budgetten schraapt, doe het dan voor een zo kort mogelijke periode. Hoe korter de negatieve budgetwijziging, hoe kleiner de impact op de koers van je SOV en je SOM.

MERKEN MET LEF



1. Samsung

In de recessie van 2007-2011 besloot Samsung zich te herpositioneren tot een bedrijf dat focust op **klantgerichte innovatie**.¹² Het Zuid-Koreaanse merk verdubbelde het budget voor research en development.

Die investering in merkstrategie was de **absolute tegenpool** van wat concurrenten deden: hun kosten beperken. En daar plukte Samsung de vruchten van. In 2008 stond Samsung nog op de 21ste plaats op de Brand Value Global List van Interbrand.¹³ [In 2023 staan ze op nummer 5.](#)

2. Amazon

Amazon introduceerde in 2009 – dus ook in volle recessie – een nieuw product: **Kindle**. Met de e-reader bood Amazon een antwoord op de interne vraag naar innovatie en ontwikkelde het **een product op maat van klanten**. In 2009 verkocht Amazon meer e-books dan geprinte boeken. **Resultaat? 68% meer winst.**¹⁴





© YouTube, "De Wereld in het Kleijn", [link]

3. Albert Heijn

Begin dit jaar kwam Albert Heijn in de aandacht met 'De wereld in het kleijn', een online sitcom van zes afleveringen. Het moment was **opvallend**. Zusterketen Delhaize lag namelijk net onder vuur na de aankondiging dat het alle winkels door franchisenemers wil laten uitbaten.¹⁵ Of de serie ook een positieve invloed heeft op de verkoops cijfers is nog niet duidelijk, maar opvallen deed de Nederlandse retailer alleszins.

4. William Lawson

Je herinnert je vast nog de reclamespot van William Lawson, waarin een Schots rugbyteam het opneemt tegen een ploeg uit Nieuw-Zeeland. Na de indrukwekkende haka van het Nieuw-Zeelandse team, geven de Schotten een minstens zo indrukwekkend antwoord – als we het gezicht van hun tegenstanders mogen geloven tenminste – en dat simpelweg door hun kilt op te heffen.

De reclamespot uit 2001 (opnieuw een crisisjaar) maakte deel uit van een grote **internationale campagne** en miste zijn effect ook in België niet. De campagne won in 2011 een Grand Effie, een prestigieuze award voor effectieve marketingcampagnes.¹⁶



© YouTube, "William Lawson's Haka", [link]

HOOR HET OOK EENS VAN EEN ANDER

We zeiden het al: we zijn altijd bereid om mee te denken, maar we gaan je in deze deepdive niet vertellen wat je moet doen. Wie we wél een adviserende rol toedichten, zijn Marc Fauconnier, voorzitter van de Association for Communication Companies, en Fleur Dam, marketingexpert bij Colruyt Group. Want de visie van enkele doorwinterde professionals legt toch wat meer nuance in het verhaal dan louter cijfers.



INVESTEER IN MERKERVARING, CREATIVITEIT EN TRADITIONELE MEDIA

Marc Fauconnier (ACC)

Als voorzitter van de vakvereniging voor reclame- en communicatieagency's is het advies van Marc Fauconnier wellicht niet verbazend. Ook hij raadt de C-suite aan om te blijven investeren in marketinginspanningen, zelfs tijdens een crisis. Fauconnier: "Ik ben een genuanceerde pro-stem en ik heb daar eigenlijk nog nooit met iemand ruzie over moeten maken. Ik krijg mijn gesprekspartners altijd overtuigd."

Emotie als buffer

“In tijden van crisis maakt de consument heel rationele keuzes”, zegt Fauconnier. “Producenten van A-merken moeten daarom meer dan anders hun **meerprijs rechtvaardigen**.” En dat doe je volgens Fauconnier door aan je merkbeleving te bouwen. “Voeg emotie toe aan je product. Verover dat plekje in het hart van je klant. Die **emotionele band** is in crisistijd de enige buffer tussen je klanten en een rationele prijskeuze – een keuze die ervoor kan zorgen dat ze een ander product kiezen.” Met andere woorden: rechtvaardig je meerprijs door de emotionele band die de consument met je merk heeft.

“ER ZIJN IN BELGIË TE WEINIG MERKEN EN NOG TE VEEL PRODUCTEN”

Sire, er zijn geen merken meer

En hoe doe je dat dan, die emotionele laag toevoegen? Met **creativiteit en authenticiteit**. “Er zijn in België te weinig merken en nog te veel producten”, vindt Fauconnier. “Mijn advies aan de Belgische merken is: verdiep je nog meer in marketing, durf in te zetten op creativiteit en ... onderschat **de kracht van traditionele media** niet. Sinds we zo massaal op digitale kanalen adverteren, zie je vooral versnipperde merkcommunicatie.”

Investeren dus, zegt Fauconnier. In de creativiteit waarmee je je merkbeleving maakt en waarmee je dat plekje in het hart en het brein van de consument veroverd. In crisistijd ziet de ACC-voorzitter vooral opportuniteiten voor merken van niet-noodzakelijke goederen. Auto's, koelkasten of technologische multimedia zijn aankopen die uitgesteld worden tijdens een laagconjunctuur.

Fauconnier: “Door nu in te zetten op **merkbeleving**, creëer je meerwaarde voor de consument, die na de crisis wél weer aan het kopen gaat. Bovendien geef je je goedkopere concurrenten niet de vrije doorgang om hun marktaandeel te vergroten.”

Hoe overtuig ik mijn CFO?

Allemaal goed en wel, dat doorinvesteren, maar je bent natuurlijk niet de enige beslissingsnemer in je bedrijf. En de CFO is niet altijd te vermurwen. Fauconnier geeft drie argumenten om toch voorbij de gatekeeper te geraken.

1. Spreek CFOs

Spreek de taal die CFO's het best begrijpen: die van de cijfers. Haal aan dat de **advertentiekosten dalen**, net omdat heel wat (bange) merken minder investeren in media.

Fauconnier: "Gebruik de metafoor van de bodemvissers. In tijden van laagconjunctuur dalen de aandelen op de beurs in prijs. Net dan is het interessant om aandelen te kopen, ook al gaat dat even wat moeilijker door de nijpende crisis. Het beste argument om je CFO mee te overtuigen?"

Vergelijk een **efficiënter ingekocht mediabudget** in laagconjunctuur met hetzelfde budget in hoogconjunctuur. Ik denk niet dat er CFO's bestaan die tégen efficiëntie zijn."

2. The sound of silence

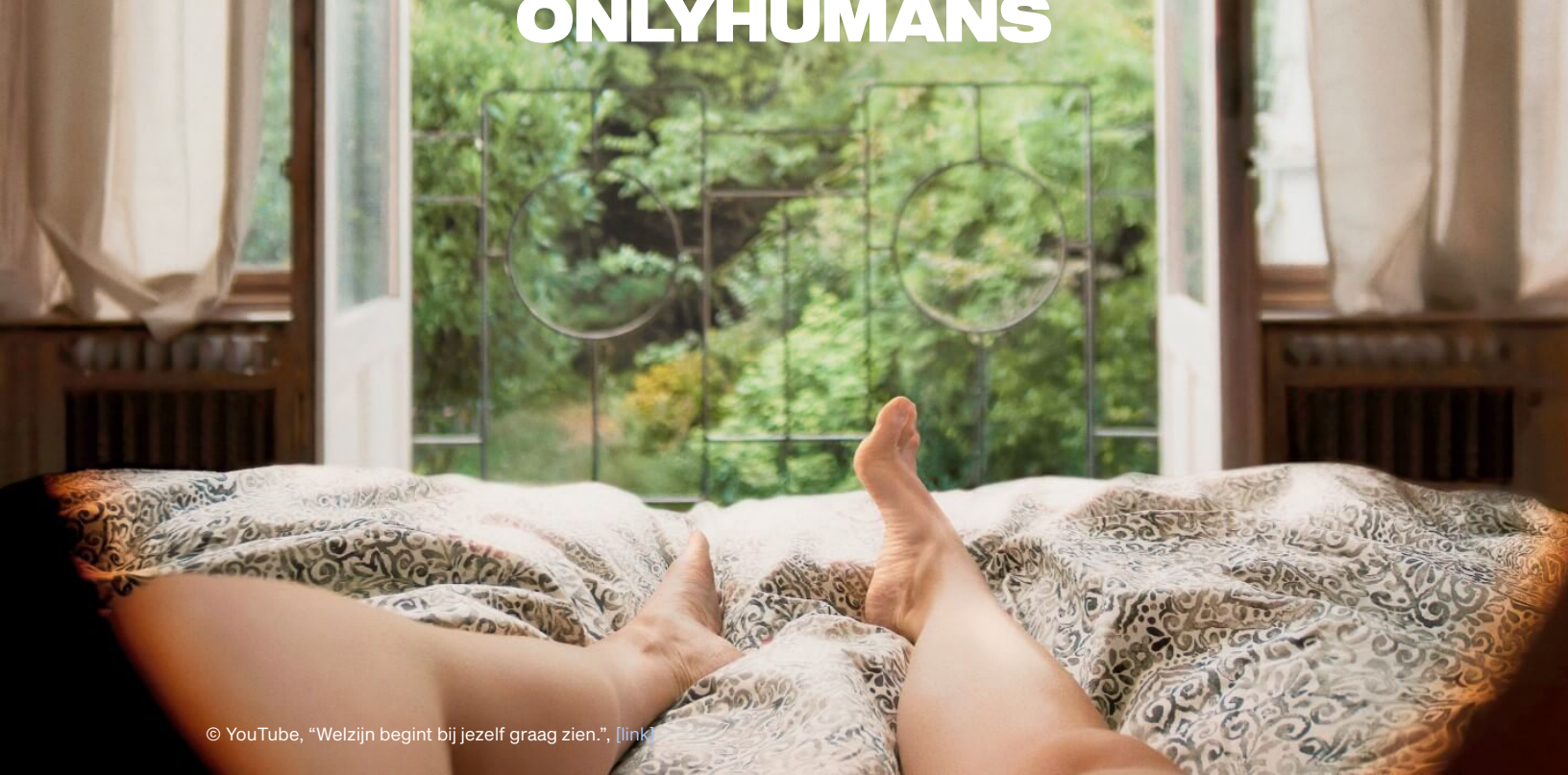
Een tweede argument, volgens Fauconnier? "Zeg vlakaf: Kijk eens rond je, mevrouw de CFO. Iedereen is stil. Dat heeft niet alleen het voordeel van het efficiënter ingekochte mediabudget; het is ook het moment bij uitstek om je Share Of Voice (SOV) te verbeteren. Vergroot je aandeel in het medialawaai.

CMO's die erin slagen om de SOV van hun merk te verhogen, verhogen ook hun **marktaandeel.**" En dat brengt ons naadloos bij het derde argument voor je CFO: het multiplier effect.

3. Het multiplier effect

Het multiplier effect (of multiplicatoreffect, aldus Fauconnier in zijn boek *Hoera, het is crisis!*) is het effect dat de extra inspanning ná de crisis op **de rendabiliteit van een merk** heeft, dankzij de toegenomen vraag van de consument.¹⁷ "Je doorgedreven inspanningen leveren een veelvoud op zodra de economie zich herstelt.

Blijven investeren resulteert dus in **een grotere ROI** van je marketinginspanningen dan wanneer je je inspanningen verhoogt in hoogconjunctuur."



© YouTube, "Welzijn begint bij jezelf graag zien.", [link]

Merken als brave huisvaders

Zo. Nu heb je alvast **drie rationele argumenten** op zak om je CFO te overtuigen. Daarnaast breekt Fauconnier een lans voor creativiteit. "Nog al te vaak gedragen Belgische merken zich als brave huisvaders die hun geld krampachtig bijhouden tot de crisis over is. Onze mentaliteit is eerder voorzichtig, bij onze noorderburen zie je meer durf."

Dat uit zich volgens Fauconnier ook in de creatieve keuzes van merken. "Zeker in crisis hebben mensen **extra nood aan een goede, creatieve campagne**, met humor of met een ontroerende boodschap. De consument heeft behoefte aan wat **schoonheid en optimisme** in onzekere tijden. Kijk bijvoorbeeld naar de campagnes van Helan: [die met de masturbatiescène](#), maar ook die waarin [Al verbeeldt hoe een angststoornis moet voelen](#). Helan is nog maar net ontstaan uit de samensmelting tussen Partena en Onafhankelijk Ziekenfonds en maakt van deze crisistijd gebruik om zijn brand awareness op punt te zetten. Marketing zoals het hoort."

Ten slotte pleit Fauconnier voor **een renaissance van traditionele media** zoals radio, tv en out-of-home. "Wat is er mis met een grote muuraffiche in het straatbeeld?" vraagt hij zich af. Waar digitale (sociale)media-advertenties volgens hem vooral een versnippering van reclame en merkboodschappen met zich meebrengen, werken advertenties op de traditionele media vaker verbindend. "Er zijn nog steeds grote collectieve momenten waarop de Vlaming gezamenlijk voor de tv zit; de wedstrijden van de Rode Duivels zijn **onze variant van de Super Bowl**. Onderschat de kracht van die evenementen niet."

Iemand die dat principe heel goed begrepen heeft, is Jan Verlinden van het Belgische limonademerkt Ritchie. “Jan koopt zijn mediabudget slim in, waardoor hij te zien is op de grote tv-momenten zoals **The Masked Singer**, **De Mol** en **Drag Race Belgique**, de Franstalige variant van RuPaul’s Drag Race. Bovendien is hij heel actief op LinkedIn, waar hij aan een soort van influencermarketing doet dankzij de kracht van zijn netwerk. Je hebt intelligentie en een gezonde portie lef nodig om te bereiken wat Jan verwezenlijkt heeft in de afgelopen jaren”, aldus Fauconnier. “Hij is één van de **snelste groeiers** in België. Dat maakt mij nieuwsgierig naar wat de toekomst nog brengt voor Ritchie.” Die toekomst laat niet op zich wachten: één van Jans laatste master moves is een opvallend staaltje product placement in [de videoclip van Camilles hit ‘Rihanna’](#).



© YouTube, “Camille - Rihanna (Officiële Videoclip)”, [\[link\]](#)

IN ESSENTIE

Blijf investeren:

- in je merkbeleving, om een emotionele buffer aan te leggen tegen de rationele (prijs)keuzes van consumenten in crisistijd.
- in creativiteit en authenticiteit, om je product tot een merk te laten uitgroeien.

3 argumenten om je CFO te overtuigen:

- een budgetverhoging leidt in crisistijd tot efficiënter ingekochte mediaruimte.
- Die verhoging resulteert in een efficiëntere groei van je Share of voice.
- Het multiplicatoreffect zorgt voor een hogere ROI van marketing in laagconjunctuur dan in hoogconjunctuur.



IK GELOOF IN 'OUTSIDE IN'

Fleur Dam (Colruyt Group)

Fleur Dam switchte onlangs nog van Digital Marketing Specialist bij Colruyt Group naar Marketing Team Lead voor Xtra binnen dezelfde groep. Of die groep de crisis voelt? Alleen de gestegen loonkost van de 33.000 medewerkers kan al tellen. “We maken slimmere keuzes in onze marketing”, zegt Dam. “Bij Colruyt Group hebben we altijd al gefocust op efficiëntie en effectiviteit en dat zal het komende jaar nog meer zo zijn.” Met meer dan 40 merken voor particulieren en bedrijven is het marketingspeelveld voor Colruyt Group uitzonderlijk breed. “Dat maakt ons een atypisch bedrijf, al heeft elk merk wel zijn eigen doelpubliek en zijn eigen koers”, zegt Dam.

Opschuiven, parkeren en ja, ook schrappen

“Colruyt Group heeft altijd ruimte gelaten voor fouten, zolang we eruit leren. Die bedrijfscultuur is nu niet anders, maar we voelen wel dat we **beredeneerder te werk gaan**. Waar we vroeger al eens gemakkelijker ‘het buikgevoel’ volgden, gaan we nu onze pistes grondig onderzoeken voor we beslissingen nemen. We schuiven sommige budgetten op, we parkeren bepaalde ideeën, en hier en daar schrappen we zelfs plannen. Als uit onze uitgebreide pre-tests blijkt dat een idee geen draagvlak heeft bij de consument, dan luisteren we daarnaar.”

Duurzame campagnes

“Daarnaast bekijken we welke campagnes we eventueel kunnen **hergebruiken**. Marketeers bedenken graag elk jaar een nieuwe creatieve insteek voor onze merken. Maar uit ons onderzoek blijkt dat **reclamecampagnes helemaal niet zo lang blijven hangen** bij de consument. Daarom bekijken we jaar per jaar of we bepaalde campagnes kunnen herhalen, of een deel ervan recupereren of verder uitdiepen. Ook dat is een onderdeel van die beredeneerde aanpak.” [Onze campagne rond de Eco-score](#) is een voorbeeld van zo’n “duurzame” campagne – letterlijk en figuurlijk – die Colruyt Group een jaar langer laat lopen.



“DE DIGITALE KANALEN ZIJN GOEDKOPER DAN DE TRADITIONELE”

Het vertrouwen van de consument op kop

Waar Fauconnier pleit voor meer creatieve campagnes op traditionele media, ziet Colruyt Group net het **groeïend potentieel van digitale kanalen** en de eigen mediaruimte.

“De digitale kanalen zijn goedkoper dan de traditionele”, verklaart Dam. “Daarnaast hebben we zelf heel wat sterke kanalen zoals onze Xtra-app, de websites, onze folders, in-store communicatie, schermen aan tankstations, ... Door de vele data en inzichten die we in eigen beheer hebben, kunnen we ook hier slimme keuzes maken.”

“Die informatie over onze klanten delen we trouwens bewust niet met spelers zoals Meta en Google”, gaat Dam verder. “We gaan daar betrouwbaar mee om, omdat we geloven dat het **vertrouwen van onze klanten** ons op de langere termijn meer zal opleveren. We willen data vooral inzetten om relevanter te worden, maar altijd met onze klanten in het achterhoofd. We zijn ervan overtuigd dat outside in de juiste weg voor ons is: onze klanten komen almaar centraler te staan.”

Brand building vs. kost per acquisitie

Maar niet alle merken in de groep volgen dezelfde koers. Dam: “Er zijn merken die gebaat zijn met inspanningen op het vlak van **merkbeleving en de emotionele band met de consument**. Andere merken zijn eerder inkomstgedreven en richten zich op **kost per acquisitie**. Voor hen is brand building binnen de huidige economische context minder belangrijk. In een sector met moordende concurrentie kiest de consument meestal op basis van prijs.”

Dam onderscheidt daardoor **twee bewegingen**. “Uiteraard hebben we verschillende sterke merken die gebaat zijn met one-to-many communicatie. Die helpt bij brand building, maar kan ook zeer promotiegedreven zijn. Daarnaast ligt er voor veel van onze merken een enorm potentieel in **gerichte communicatie via eigen mediaruimte**, de zogenaamde retailmedia. Dankzij ons ecosysteem van versterkende merken moeten we er via die eigen kanalen in slagen om efficiënt en effectief aan cross-selling te doen.”

Nieuw merk lanceren in crisis

Fauconnier verwees naar Helan, dat in crisistijd aan zijn brand awareness werkt. Ook binnen Colruyt Group is er een merk aan een stevige inhaalbeweging bezig op het vlak van naamsbekendheid. Dam zet haar schouders onder **Xtra**, de app van Colruyt Group. “Vandaag worden we nog te veel beschouwd als ‘de kortingskaart van Colruyt’, maar de Xtra-app is veel meer dan dat. In de komende maanden komen daar nog heel wat leuke functionaliteiten bij.”

Dam: “We zijn door dat inhaalmanoeuvre een **vreemde eend in de bijt**: ons marketingbudget is wél verhoogd tegenover vorig jaar. Logisch, aangezien we pas sinds vorige zomer actief zijn beginnen communiceren. Maar wij worden evengoed uitgedaagd om effectief en efficiënt te werk te gaan.”

De Xtra-app heeft de ambitie om een persoonlijke, digitale assistent te worden. Ze wil consumenten helpen om tijd en geld te besparen door het winkelproces efficiënter te maken. Een goede boodschap dus, in onzekere tijden. “Met Xtra hebben we het voordeel dat we een groepsproject zijn: naast de app zijn we de klantenkaart voor negen van onze merken. Dat levert een **brede waaier aan marketingmogelijkheden** op, en tegelijk ben je heel visibel binnen de groep. Ook voor ons luidt dus het advies: ‘Doe, maar doe het goed.’ Dat past wel bij mijn persoonlijkheid. Ik ga liever doordacht te werk dan impulsief op een idee te springen.”

Wees voorzichtig, maar toon tegelijk lef

Toch is Dam fan van een gezonde portie durf. Haar boodschap aan marketeers? “Ga beredeneerd te werk. Vraag jezelf af of bepaalde plannen écht nodig zijn. Maar vergeet niet om af en toe lef te tonen. **Durf experimenteren**, omarm nieuwe technologieën en vertrouw op marktonderzoek. Garandeer basisbereik door een bepaalde continuïteit te onderhouden. En durf het toegeven als iets niet werkt. Fouten maken hoort bij marketing. Door eruit te leren, kun je het in de toekomst beter doen.”

IN ESSENTIE

Ga beredeneerd te werk: bestudeer grondig alle pistes voor je keuzes maakt. Laat effectiviteit en efficiëntie primeren, ook al betekent dat dat je sommige plannen moet verschuiven, schrappen of parkeren. Kijk of je goeie campagnes kunt recupereren.

Benut het potentieel van de (goedkopere) digitale kanalen zonder het vertrouwen van je consument te schaden. Zie de mogelijkheden van nichecommunicatie waar het relevant is voor jouw merk. Haal het maximum uit je eigen mediaruimte.

Wees voorzichtig, maar durf ook vol voor iets te gaan. Vertrouw op marktonderzoek om op tijd de stekker uit projecten te trekken – of om je plan net door te duwen.

NOG EVEN DIT

Bij het lezen van deze deep dive rijzen er ongetwijfeld vragen. We geven je graag enkele handvaten mee om die vragen gericht te behandelen.



Stap 1: evalueer

Ken je brand


Een crisis, of een langere periode van economische onzekerheid, is een goed moment om je merk te analyseren. Heb je een scherp merkverhaal? Hoe on brand is je contentmarketing? Waar sta je voor als merk en is dat nog steeds de boodschap die je wil uitdragen?

Evalueer je partnerships

Het wordt almaar duidelijker: consumenten hechten belang aan **maatschappelijk verantwoorde ondernemingen** en aan merken die transparant communiceren over hoe hun producten tot stand komen. Ze zijn gevoelig voor inspanningen op het vlak van ecologie, arbeidsomstandigheden en sociale impact. Hou je samenwerkingen tegen het licht: werk je met ethische partners? Hoe duidelijk is je MVO-beleid voor buitenstaanders? En is het eerlijk en transparant opgesteld?

Bekijk de volledige funnel

Wanneer je je afvraagt of je toch niet in het marketingbudget zou moeten knippen, is het belangrijk om **de volledige funnel in kaart te brengen**, samen met de kanalen die die funnel voeden. Hoe presteren je huidige marketingstrategie en marketingmix? Waar zie je verbeterpunten en wat als je daar ook echt op zou inzetten? En heb je de expertise in huis om de probleemzones daadwerkelijk aan te pakken? Een grondige analyse voorkomt overhaaste beslissingen en paniekvoetbal.



© YouTube, "Binet & Field YouTube interview, Summer 2020 (full version).", [\[link\]](#)

Stel je attributiemodel in vraag

De ROI van marketing hangt voor een groot deel af van hoe je je resultaten meet. De kanalen waarop je adverteert – en waarvan je afhangt voor je metingen – zijn voortdurend in verandering. Meet je nog wel juist? Hoe beter je begrijpt wat je meet en wat die resultaten willen zeggen, hoe gericht je te werk kunt gaan. Zo stelt marketinggoeroe Les Binet **digitale attributiemodellen** in vraag, omdat ze te veel waarde toekennen aan je marketinginspanningen.¹⁸ Kortom: neem je geredeerde attributiemodel onder de loep. Weet wat je meet.

Stap 2: ageer

Na die grondige evaluatie is het tijd om te handelen. Breng de noden op productniveau in kaart en innoveer waar mogelijk.

Het legde Samsung en Amazon allesbehalve windeieren.¹⁹

De drie A's

Een andere goede leidraad voor marketeers zijn **de drie A's**: adjust, avoid, amplify.²⁰ Pas je product of service aan en zelfs je merkboodschap als dat moet (adjust). Vermijd prijsverlagingen, hoe verleidelijk ze ook lijken als quick fix tegen dalende verkoopcijfers (avoid). Peter Field en Les Binet pleiten er zelfs voor om in crisistijd je brand advertising in te zetten om een **prijsverhoging** te legitimeren.²¹ Ook voor je organisatie wordt alles duurder. Een transparante prijsvoering in combinatie met een sterke emotionele band met je klanten rechtvaardigt die verhoging. Zet ten slotte in op de producten die het goed doen, door ze verder te optimaliseren en extra in de spotlights te werken (amplify).

Trek de kaart van creativiteit

Onderschat ten slotte de kracht van creativiteit niet. Wanneer een emotionele band met je consumenten nóg belangrijker is dan anders, speelt creativiteit een cruciale rol. Ook Les Binet is fan van rake creatieve campagnes in moeilijke tijden: *“Breakthrough creative is much more likely to produce an emotional response, which gets more attention, more eyeballs, stronger memories, and creates that emotional bonding with a brand which makes people more willing to pay a higher price.”*²²

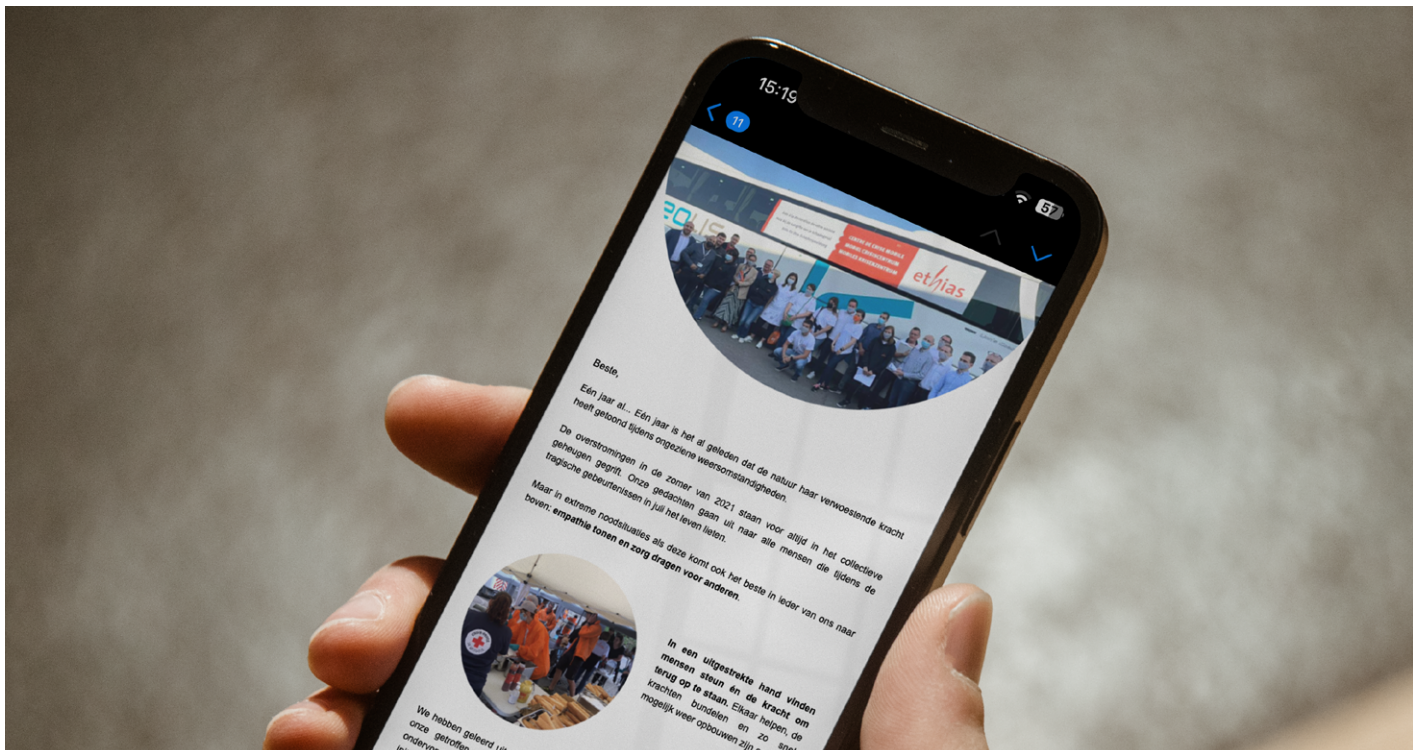
De #staysafe-campagne van Clearchannel op een bushokje.²³



Opgepast met inhakers

Ga je voor een creatieve campagne? Zorg er dan voor dat die aansluit bij het wat er leeft in je doelgroep. Denk bijvoorbeeld aan de grote affiches van **Clear Channel** met #staysafe erop tijdens de coronacrisis. Zij speelden in op de bezorgdheid onder de Belgen en de aanvankelijk grote vastberadenheid om 'even' met z'n allen thuis te blijven om het virus te verslaan.

Maar let op hoe je communiceert tijdens crisismomenten, want het kan ook misgaan. Commercialiseer geen pijnlijke gebeurtenissen, zoals **Ethias** dat deed. De e-mail waarin de verzekeringsgroep de eerste verjaardag van de overstromingen in Wallonië herdacht en fijntjes haar dienstverlening in de kijker zette, werd met gemengde gevoelens ontvangen.



Stap 3: triomfeer

Met een beredeneerde en weloverwogen marketingstrategie overbrug je onzekere tijden en bouw je een stevige basis voor periodes van hoogconjunctuur. Die geeft je meteen een **voorsprong op concurrenten** die hun budgetten verlaagden. Merken die zich niet verstoppen op moeilijkere momenten, bouwen die emotionele band met klanten op waarnaar Binet verwijst. Show yourself and show your worth.



VRAGEN?

Ben je benieuwd naar onze aanpak? Worstel je met een strategisch vraagstuk en wil je een second opinion? Heb je een spectaculair idee maar nog niet de juiste partner gevonden om het te concretiseren? [Bel ons](#). We zijn krakken in content, creatieve campagnes en performance. Bovendien hebben we [interessante familieleden](#), die je ongetwijfeld ook kunnen helpen.

Onlyhumans helpt merken sinds 1999 om impact te maken en om de juiste snaar te raken bij hun doelgroep. Door te focussen op wat mensen écht bezighoudt en door authentieke verhalen te vertellen. Voor die verhalen is research nodig, maar vooral: een visie. Onze strategieën vormen de basis voor een brede waaier aan contentformats die een consistente boodschap verspreiden over alle touchpoints. Want een merk heeft niet alleen nood aan persoonlijkheid, het moet ook trouw blijven aan zichzelf.

¹ BINET, L., How to adapt your marketing strategy to tough times, Thinkbox tv, 6 april 2023, [\[link\]](#)

² The Institute of Practitioners in Advertising, Advertising in a downturn, 2008, [\[link\]](#)

³ The Institute of Practitioners in Advertising, Brand advertising builds businesses – here's the proof, 2022, [\[link\]](#)

⁴ The Institute of Practitioners in Advertising, Come back in a year and tell us if cutting your budget was a good idea, 2022, [\[link\]](#)

⁵ Advertising Council, [\[link\]](#)

⁶ The Institute of Practitioners in Advertising, Come back in a year and tell us if cutting your budget was a good idea, 2022, [\[link\]](#)

⁷ FIELD, P., Advertising in Recession – Long, Short, or Dark?, 2021, [\[link\]](#)

⁸ PATEL, S., Facebook ad rates fall as coronavirus undermines spending, WALL STREET JOURNAL, 10 april 2020, [\[link\]](#)

⁹ NIELSEN, The 2022 ROI Report for advertisers, 2022, [\[link\]](#), p. 8

¹⁰ NIELSEN, Marketing during a recession: finding the upside of an economic downturn, [\[link\]](#)

¹¹ FAUCONNIER, M., Hoera, het is crisis! Hoe sterke merken hun voordeel halen uit een recessie, BRUSSEL, 2022, p. 7.

¹² NEMES, D., Why a recession is the time to double down on brand, The Drum, 10 augustus 2022, [\[link\]](#)

¹³ Interbrand is een Brits merkadviesbureau met hoofdzetel in New York. Het brengt jaarlijks een Best Global Brands-lijst uit, die het resultaat is van een analyse van de financiële prestaties van de bedrijven, de invloed van het merk op de aankopen van consumenten en het concurrentievermogen. [\[link\]](#)

¹⁴ JOHNSON, B., The Guardian, 'Amazon busts through recession with profit surge', 23 oktober 2009, [\[link\]](#)

¹⁵ DEKELVER, R., 'Delhaize kondigt de intentie aan om al haar 128 Belgische supermarkten in eigen beheer om te vormen tot zelfstandige aangesloten Delhaize-winkels', persbericht, 7 maart 2023, [\[link\]](#)

¹⁶ VERHAEGHE, D., 'William Lawson's wint Grand Effie', De Standaard, 7 juni 2011.

¹⁷ FAUCONNIER, M., Hoera, het is crisis! Hoe sterke merken hun voordeel halen uit een recessie, BRUSSEL, 2022, p. 7.

¹⁸ BINET, L., How to adapt your marketing strategy to tough times, [\[link\]](#)

¹⁹ Zie 'Merken met lef' op p. 11

²⁰ KAMPFF, P., What makes for strong brands during times of crisis?, The Drumm, 13 juli 2022, [\[link\]](#)

^{21,22} BINET, L., How to adapt your marketing strategy to tough times, [\[link\]](#)

²³ Best of OOH, #StaySafe, [\[link\]](#)