

Dit is het tweede deel van een tweeluik over extensiestrategieën. Vorige maand zijn de doelstellingen van de line, brand en concept extension-strategie behandeld. In dit deel ligt de focus op de kritische succesfactoren van extensiestrategieën, en met name op de invloed van psychosociale factoren op het succes van een concept extension.

Diverse onderzoeken naar line en brand extensions hebben één conclusie gemeen: hoe groter de verwantschap tussen de producten waarop dezelfde merknaam wordt gebruikt, des te groter de kans dat het extended product door consumenten wordt geaccepteerd en gekocht. Dat geldt echter niet voor concept extensions: merken die zich vertakken over producten die weinig of niet aan elkaar verwant zijn. Wat zijn bij deze extensies de kritische succesfactoren?

Rokers in cowboy

Kritische succesfactoren van concept extensions

RIK RIEZEBOS EN ARIANNE VISSER-HENDRIKS

Bij concept extensions is er weinig verwantschap tussen *parent* en extended product (zie TvM 6 pag.7 van de special). Op grond van praktijkvoorbeelden verwachten wij dat merken met een hoge psychosociale betekenis zich beter lenen voor concept extensions dan merken met een lage psychosociale betekenis. Met andere woorden: de psychosociale betekenis is in staat een grote productafstand tussen parent en extended product te overbruggen. Indien psychosociale betekenis een belangrijke succesfactor is voor de concept extension-strategie, dan zou het logischerwijs zo kunnen zijn dat de tegenhanger - gepercipieerde prestatie - meer van belang is voor het slagen van een line extension. We vermoeden dat er een interactie-effect bestaat tussen productafstand en de mate van gepercipieerde prestatie/psychosociale betekenis. Op grond hiervan hebben we twee hypothesen geformuleerd:

1. Voor het succes van een extended product is bij een kleine productafstand de mate van gepercipieerde prestatie van het merk belangrijker dan de mate van psychosociale betekenis.
2. Voor het succes van een extended product is bij een grote productafstand de mate van psychosociale betekenis van het merk belangrijker dan de mate van gepercipieerde prestatie.

Onderzoeksmethode

Voor de toetsing van de hypothesen zijn data gebruikt die zijn verkregen uit een speciaal daartoe gehouden schriftelijke enquête. In de inleiding van de vragenlijst wordt de respondent duidelijk

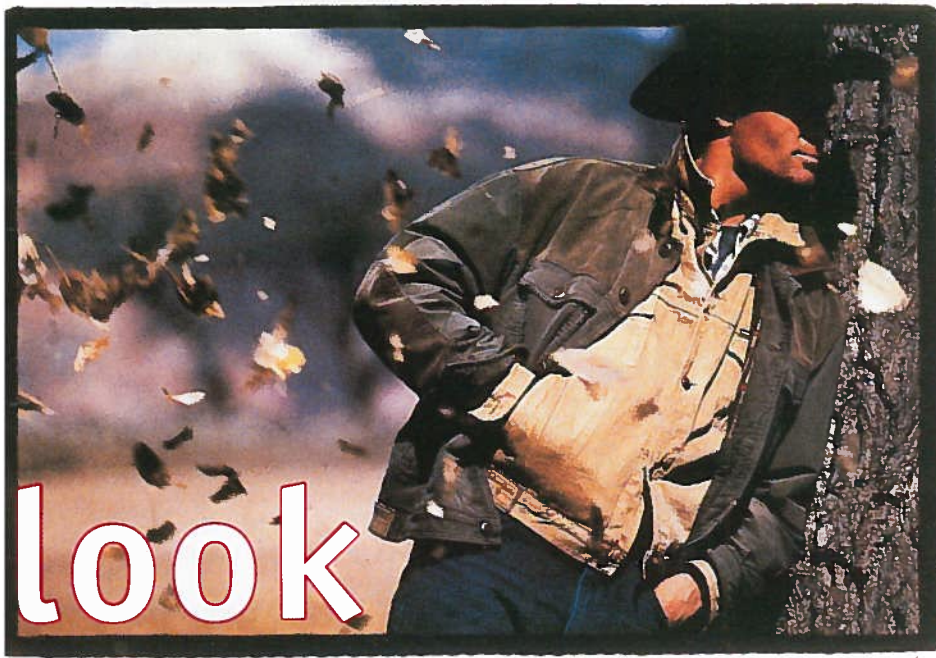
gemaakt dat hij zich moet voorstellen dat een autofabrikant nieuwe producten op de markt brengt. De merken die in het onderzoek worden genoemd, variëren in de mate van gepercipieerde prestatie en psychosociale betekenis. De vragenlijst bestaat uit drie onderdelen. De eerste vragen hebben betrekking op de naambekendheid van de automerken, de koopkans, de gepercipieerde prestatie en de psychosociale betekenis van elk merk. In het tweede onderdeel kan de respondent aangeven in welke mate hij een extended product onder een bepaald merk accepteert. Ook wordt in dit gedeelte de gepercipieerde productafstand tussen parent en extended product vastgesteld. In het derde deel wordt respondenten verzocht enkele vragen te beantwoorden met betrekking tot socio-demografische kenmerken.

De meeste vragen zijn gemeten op zevenpuntschalen. Van de 1.000 verzonden vragenlijsten kwamen 150 ingevulde exemplaren retour. Wat betreft leeftijd, opleiding, beroep en inkomensklasse van de respondenten is er geen reden de analyse voor één van deze kenmerken te corrigeren.

Onderzoeksonderwerp

Na een vooronderzoek onder 20 respondenten zijn zeven automerken geselecteerd: Alfa Romeo, Audi, Mercedes, Nissan, Rover, Seat en Toyota. Deze merken voldoen aan twee criteria: ze variëren in de mate van gepercipieerde prestatie dan wel psychosociale betekenis en het zijn merken die wat betreft bekendheid weinig van elkaar verschillen. Deze factor is in het onderzoek zo constant mogelijk gehou-

Trefwoorden
extensiestrategieën
concept extensions
psychosociale betekenis



den, omdat het vermoeden bestaat dat merknaambekendheid de inhoudelijke componenten van de merkmeerwaarde (gepercipieerde prestatie en psychosociale betekenis) kan versterken, dan wel verzwakken.

In de vragenlijst is een aantal vragen opgenomen ter controle van de resultaten van het vooronderzoek. Het blijkt dat alleen de gepercipieerde prestatie van het merk Rover niet significant verschilt met die van het merk Nissan ($p=0.31$). Gezien deze resultaten hebben we vastgesteld dat het onderzoeksontwerp, zoals weergegeven in figuur 1, op onze steekproef van toepassing is.

De in de vragenlijst voorgestelde extended products variëren in productafstand tot het parent product. Als extended products hebben we bedacht: motorfietsen, fietsen, aftershave en sigaretten. Van te voren verwachtten we dat deze respectievelijke producten een steeds grotere productafstand hebben ten opzichte van auto's. Consumenten zouden fietsen dus eerder aan auto's verwant zien, dan aftershave of sigaretten. Uit de resultaten blijkt dat deze veronderstellingen kloppen.

We verwachten dat het succes van een extended product niet zonder meer afhangt van de gepercipieerde productafstand tot het parent product. Afhankelijk van de mate van de psychosociale betekenis van het merk in kwestie zullen aftershave en sigaretten bij sommige merken eerder als extended products geaccepteerd worden, dan bij andere merken. Door middel van variantie-analyses (anova) hebben we de hypothesen getoetst.

Resultaten

Bij alle variantie-analyses hebben we bij elk merk als covariaat de koopbereidheid van de respondent van dat merk voor auto's genomen. Dit betekent dat in de analyses de invloed van de voorkeur van een respondent voor een bepaald auto-merk is geëlimineerd. Strikt gesproken zijn er dus covariantie-analyses (ancova's) uitgevoerd. De analyses zijn in twee stappen uitgevoerd.

Allereerst hebben we over de vier extended products heen gekeken naar de acceptatie van deze producten (zie figuur 2). Hierin valt een aantal punten op. Over het algemeen laten de lijnen een neergaande trend zien. Dat betekent dat productafstand een negatieve invloed heeft op het succes van een extended product ($F=20,95$; $p=0,00$).

De invloed van gepercipieerde prestatie en psychosociale betekenis op het succes van een extended product is in het algemeen positief ($F=26,51$; $p=0,00$ voor gepercipieerde prestatie en $F=179,61$; $p=0,00$ voor psychosociale betekenis). Bij een grote productafstand (aftershave en sigaretten) ontstaat een tweedeling in de vier lijnen. Hieruit blijkt dat merken met een hoge psychosociale betekenis (hpb) voor dit soort producten meer succesvol zijn, dan voor merken met een lage psychosociale betekenis (lpb). In onderzoekstermen betekent dit dat er een interactie is tussen psychosociale bete-

nis en productafstand ($F=17,00$; $p=0,00$). Ook is er sprake van een interactie-effect tussen gepercipieerde prestatie en productafstand ($F=22,80$; $p=0,00$). Hierna zullen we op dit resultaat terugkomen. Naast deze totaalanalyse hebben we ook per extended product een variantieanalyse uitgevoerd, zie figuur 3. De belangrijkste conclusies staan in tabel 1.

Conclusies

Op grond van deze resultaten kunnen we het volgende concluderen:

- alleen bij kleine productafstanden draagt gepercipieerde prestatie bij aan het succes van het extended product;
- bij alle productafstanden draagt psychosociale betekenis bij aan het succes van het extended product. Bij grote productafstanden is dit effect vele malen sterker dan bij kleine;
- met uitzondering van fietsen treedt er een interactie-effect op. Dit effect verschilt tussen motorfietsen enerzijds en aftershave en sigaretten anderzijds.

Motorfietsen worden eerder geacht succesvol te zijn bij merken die zowel een hoge gepercipieerde prestatie als een hoge psychosociale betekenis hebben (t-waarde van verschil tussen gemiddelden mgp en hgp is: $t=-2,34$; $p=0,02$); aftershave en sigaretten worden eerder geacht succesvol te zijn bij merken die een middelmatige gepercipieerde prestatie en een hoge psychosociale betekenis hebben (t-waarden van verschillen tus-

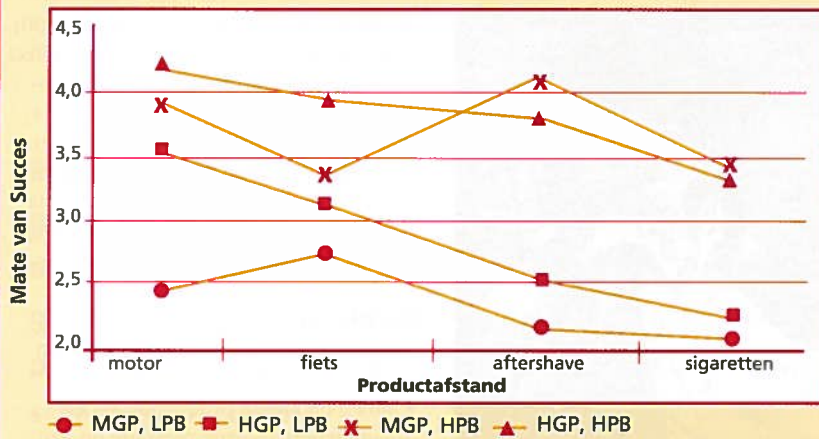
Figuur 1. Het onderzoeksontwerp.

	Lage psychosociale betekenis (lpb)	Hoge psychosociale betekenis (hpb)
Middelmatige gepercipieerde prestatie (mgp)	Seat	Alfa Romeo Rover
Hoge gepercipieerde prestatie (hgp)	Nissan Toyota	Audi Mercedes

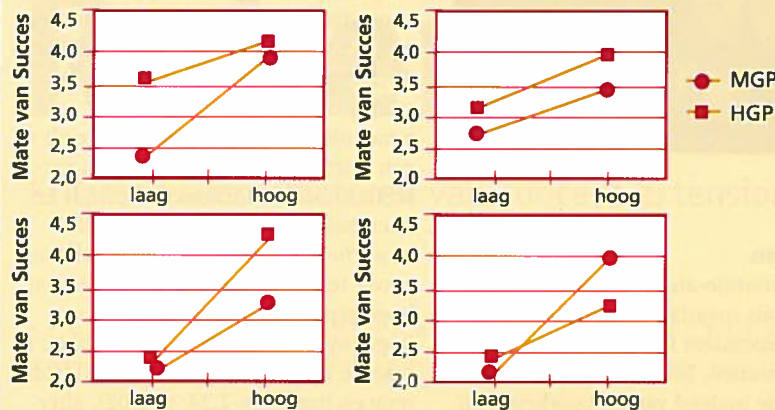
sen gemiddelden mgp en hgp zijn $t=2,66$; $p=0,01$ voor aftershave en $t=1,73$; $p=0,09$ voor sigaretten).

Hypothese 1 - bij een kleine productafstand is gepercipieerde prestatie belangrijker voor het succes van een extended product dan psychosociale betekenis - wordt op grond van de resultaten verworpen. Uit de analyses blijkt immers dat beide aspecten van merkmeerwaarde van belang zijn voor het doen slagen van een extensie waarbij er sprake is van een kleine productafstand. Hypothese 2 - bij een grote productafstand is psychosociale betekenis belangrijker voor het succes

Figuur 2. De invloed van gepercipieerde prestatie en psychosociale betekenis op het succes van een extended product bij een toenemende productafstand.



Figuur 3. Invloed van gepercipieerde prestatie en psychosociale betekenis bij: motorfietsen, fietsen, aftershave, sigaretten.



Tabel 1. Resultaten per extended product.

	Gepercipieerde prestatie (gp)	Psychosociale betekenis (pb)	Interactie (gp x pb)
Motorfiets	+ (F=55,03; p=0,00)	+ (F=78,06; p=0,00)	+ (F=19,50; p=0,00)
Fiets	+ (F=28,69; p=0,00)	+ (F=35,21; p=0,00)	0 (F=0,36; p=0,55)
Aftershave	0 (F=0,07; p=0,79)	++ (F=224,80; p=0,00)	+ (F=28,48; p=0,00)
Sigaretten	0 (F=0,03; p=0,87)	++ (F=107,32; p=0,00)	+ (F=9,97; p=0,00)

(0 = geen effect; + = sterk effect; ++ = zeer sterk effect)

van een extended product dan gepercipieerde prestatie - wordt geaccepteerd. De resultaten tonen zelfs aan dat een middelmatige gepercipieerde prestatie in dit geval voldoende, zo niet beter is. De resultaten maken duidelijk dat zelfs merken met een middelmatige gepercipieerde prestatie concept extensions op de markt kunnen brengen, zolang het merk maar een hoge psychosociale betekenis heeft. Gepercipieerde prestatie heeft volgens de resultaten effect op het succes van extended products die op kleine productafstand van het parent product staan. Bij een grote productafstand verdwijnt dit effect en kan gepercipieerde prestatie bij de door ons onderzochte merken zelfs averechts werken.

Psychosociale betekenis is van belang voor het succes van alle extended products, ongeacht de productafstand. Een verklaring voor de invloed van psychosociale betekenis kan mogelijk gelegen zijn in het feit dat we motorfietsen hebben gekozen als representant van een kleine productafstand. De motorfiets is, evenals aftershave en sigaretten, immers een product dat sterk scoort op expressiviteit. Wellicht kan men nog steeds veronderstellen dat bij functionele producten, zoals accu's en schroevendraaiers, gepercipieerde prestatie de enige relevante kritieke succesfactor is. Toyota-schroevendraaiers zullen dan succesvoller zijn dan Alfa Romeo-schroevendraaiers. Op dit punt is het goed nog eens te bena-

drukken dat we bij concept extension onze aandacht steeds op expressieve extended products hebben gericht (zie TvM 6, pag. 7 van de special). De kritische succesfactor voor het slagen van een concept extension is psychosociale betekenis. Gepercipieerde prestatie heeft geen invloed. Een en ander impliceert dat, indien men concept extensions onder een merk wil uitbrengen, de positionering van het merk aanleiding moet geven tot een hoge psychosociale betekenis. Met name voor sigarettenmerken kan dit (in het kader van de *ad ban*) relevant zijn. Philip Morris heeft bijvoorbeeld de psychosociale betekenis van het merk vergroot door voor Marlboro het accent te leggen op de stoere cowboys. Ongetwijfeld heeft dit bijgedragen aan het succes van Marlboro Classics (kleding). Tot nu toe is er in onderzoek weinig aandacht geweest voor de psychosociale betekenis van een merk. Onze bevindingen zijn wat ons betreft een aanvulling op en een nuancering van eerdere onderzoeken naar line en brand extensions. Door dit onderzoek is het gerechtvaardigd om naast line en brand extensions een derde categorie te onderscheiden: concept extension.

TvM

Dr. Rik Riezebos is directeur strategie bij Communicatieadviesbureau ARA te Rotterdam en part-time docent marketingcommunicatie en merkenbeleid aan de Faculteit Bedrijfskunde van de Erasmus Universiteit te Rotterdam.
Drs. Arianne Visser-Hendriks is eind 1998 afgestudeerd aan de faculteit Bedrijfskunde van de Erasmus Universiteit op het onderwerp concept extensions. Zij is thans werkzaam op het VSB-hoofdkantoor te Utrecht.

Kort

Op grond van praktijkvoorbeelden verwachten de auteurs van dit artikel dat merken met een hoge psychosociale betekenis zich beter lenen voor concept extensions dan merken met een lage psychosociale betekenis. Daarom hebben zij onderzocht wat het effect is van de mate van psychosociale betekenis en gepercipieerde prestatie van het merk bij product extensions met zowel een grote als een kleine afstand tot het parent product. Het blijkt dat, in tegenstelling tot line en brand extensions, de kritische succesfactor voor het slagen van concept extensions psychosociale betekenis is. Gepercipieerde prestatie heeft geen invloed, zoals bij de andere twee strategieën wel het geval is.