



Merk toch hoe sterk

Om een sterkere positie op te bouwen in de keten van grondstof tot eindconsument kan een merk een belangrijk hulpmiddel zijn. Herkenbaarheid en beleving bij de gebruiker zijn vaak de basis voor omzetgroei en een beter rendement. Maar niet in alle gevallen is zo'n aanpak de beste.

Jeen Akkerman¹

Een merk spreekt tot de verbeelding. Dat is niet zo vreemd, want een merk is voor een deel verbeelding. Naast fysieke producteigenschappen zoals smaak, geur of mondgevoel, spelen zaken als beleving, associaties en verwachtingen een rol bij een merk. Als je die ongreepbare zaken voor elkaar hebt, kun je je product onderscheidend in de markt zetten. Je scoort dan 'automatisch' een betere opbrengstprijs; wie wil dat niet?

OMTOVEREN

Op de laatstgehouden Coöperatiedag van de NCR ging de discussie in één van de workshops over merken. Hoe kunnen we de lastige positie waarin de groente- en fruitteelt verkeren, verbeteren? Wat is de rol van de coöperatieve veilingorganisaties

in dat proces? Het antwoord op die vragen was al gauw dat een merk erg behulpzaam kan zijn. Als we anonieme producten zoals tomaat, komkommer of paprika kunnen omtoveren in merkproducten, hebben we de consument meer te bieden dan alleen een lage prijs. Dan kunnen we de afzet vergroten en bijvoorbeeld het Nederlandse product beter in de markt zetten.

BUSINESS-TO-BUSINESS

Opvallend is dat bij merken bijna altijd meteen aan consumentenmerken wordt gedacht. Dat is wel te verklaren: de meeste merken die we bijna dagelijks voorbij zien komen in de reclame zijn immers consumentenmerken. Maar er zijn daarnaast diverse merken die alleen een rol spelen in het

verkeer tussen bedrijven, de zogenoemde business-to-business merken. Toeleveranciers in een keten kunnen er voor kiezen om juist geen consumentenmerk te willen bouwen (te lastig, te duur) en zich juist te richten op een business-to-business merk. Een sterk staaltje in dit verband is de positie die de aanbieder van computerprocessoren Intel heeft weten te bereiken. Door een superieure kwaliteit product lukt het deze onderneming om haar afnemers zelfs te verplichten om steeds melding te maken van het feit dat de Intel processoren in het eindproduct (de computer) zijn gebruikt. Voor de meeste kopers van de computers is dit geen relevante informatie, voor de positie van Intel als leverancier aan computerfabrikanten is het een ijzersterk punt.

ONDSCHIEDEND VERMOGEN

De keuze voor een consumentenmerk (eindgebruikers) of een business-to-business merk is een wezenlijk punt in de strategie van een onderneming. Bij het maken van deze keuze is een van de essentiële elementen de vraag of je voldoende onderscheidend vermogen kunt ontwikkelen.

Bij voedingsproducten is dat traditioneel een lastig punt. De kwaliteit ervan is lastig te standaardiseren op een niveau dat niet gemakkelijk te kopiëren is. Daarom is een strategie gericht op een business-to-business merk in veel gevallen de betere keuze.

Kiezen voor het bouwen van een sterk consumentenmerk betekent in de levensmiddelenindustrie namelijk bijna altijd ook kiezen voor mega-investeringen. Een voorbeeld in koffie maakt dat duidelijk. Koffie was jarenlang een bulkproduct. Er waren verschillende manieren om koffie te maken, van filtersystemen tot espresso-apparaten en alles wat daar tussen zit. Van zo'n uitontwikkelde product is het lastig om een nieuwe variant te maken waar je dan ook nog wat aan kunt verdienen. Iedereen kent inmiddels Nespresso en Starbucks, twee totaal verschillende manieren om koffie tot een merk te maken.

OPNIEUW UITGEVONDEN

Bij Nespresso is de koffie opnieuw uitgevonden. Er is een nieuw product van gemaakt, door het te verpakken in een cupje dat in een speciaal apparaat een kopje koffie oplevert dat dicht in de buurt komt van espresso-kwaliteit. Om dit nieuwe product, inclusief de benodigde apparatuur, te ontwikkelen zijn vele miljoenen geïnvesteerd. En passant is ook het traditionele verkoopkanaal met veel (dure) vestigingen omzeild: de cupjes lenen zich uitstekend voor verkoop via internet. Nestlé verdient op de koffie die op deze manier aan de man/vrouw wordt gebracht al gauw het tienvoudige van de traditionele marge op koffie.

BELEVING

Uit het voorbeeld blijkt dat je om een sterk merk te kunnen bouwen feitelijk een compleet nieuw product moet weten te ontwikkelen. Niet alleen een ander smaakje of verpakkingje, maar een product dat zich op meerdere punten onderscheidt: verschijningsvorm, manier van toepassen, verkoopkanaal etc. Een aanvullende methode om onderscheid te creëren is

beleving. Dat is de basis van het Starbucks-koffieconcept. Door verschillende (uitstekend smakende) koffiesoorten te verkopen in herkenbare 'shops' in drukke winkelstraten, heeft Starbucks een eigen sfeer rondom koffie weten te creëren. Die beleving is voor veel kopers de aantrekkingskracht om deze koffie op die plek te willen kopen.

LAGEKOSTENSTRATEGIE

Welk merk is sterker en minder gemakkelijk te kopiëren? Van deze beide voorbeelden is dat Nespresso. Want inmiddels heeft dit merk ook een wereld van beleving gecreëerd en onderscheidt het zich dus op zeer veel punten, die lastig te kopiëren zijn (cupjes, machines etc). Het Starbucks-concept vindt al navolging in de vorm van allerlei koffie-winkels die grotendeels drijven op beleving.

“Een sterk merk onderscheidt zich op meerdere punten”

De voorbeelden uit de wereld van de koffie laten zien dat het opbouwen van een consumentenmerk veel investeringen vergt. Als we ons dat realiseren is de conclusie al gauw: dat is vanuit onze sector, bijvoorbeeld de groentesector in Nederland, lastig te realiseren. Laten we dus maar voortgaan op de weg van steeds lagere kosten om onze concurrentiepositie in stand te houden.

VLEESWERELD

Het is jammer als we het bij die constatering laten. Want kostenverlaging zal niet snel een rendabele en duurzaam onderscheidende positie opleveren. En het bouwen van een business-to-business merk kan juist wel perspectief bieden. Door (meer) service aan het product van standaardkwaliteit toe te voegen of door het product aan te leveren op basis van specificaties van de afnemer, kan de positie in de keten ook worden verbeterd. Waarom bijvoorbeeld niet intensief samenwerken met de groothandel en de retail om dergelijke zaken tot stand te brengen?

Een actueel voorbeeld uit de vleeswereld is in dit verband illustratief. VION, een van de grotere Europese vleesconcerns, kiest er in zijn strategie voor om vooral business-to-business merken te bouwen. Een voorbeeld daarvan is de samenwerking met Albert Heijn in het zogenoemde Good Farming Star concept. Op basis van eisen van de Dierenbescherming levert VION varkensvlees dat zich onderscheidt op het gebied van dierenwelzijn en duurzaamheid. Hiermee hoopt het concern een voorkeurspositie als leverancier in de keten te creëren.

Natuurlijk is koffie geen vlees en al helemaal geen groente. Maar waarom zou een business-to-business merk in groente niet kunnen werken? ■

Voetnoot

¹ Jeen Akkerman is zelfstandig communicatie adviseur in Arnhem