

Het onbenutte potentieel van Nederlandse retailmerken

Retail merkkracht in 2012

Creating and managing brand value™

Interbrand



Het onbenutte potentieel van Nederlandse retailmerken

Retail merkkracht in 2012

Door Patrick Stal, Ariën Breunis en Vincent Hövels

Ieder jaar publiceert Interbrand wereldwijd een onderzoek naar de meest waardevolle retailmerken ter wereld en de belangrijkste ontwikkelingen in deze sector: het Best Retail Brands rapport. Toen wij dit onderzoek naar merkwaardering voor het eerst ook op de Nederlandse markt wilden uitvoeren, kwamen wij erachter dat Nederlandse retailers over de breedte te weinig financiële transparantie geven om een volledige merkwaardering op basis van openbare informatie mogelijk te maken. Dit heeft ons er echter niet van weerhouden om met onze expertise de kracht van Nederlandse retailmerken in kaart te brengen om via deze weg antwoord te geven op de vraag of Nederlandse retailers voldoende uit hun meest waardevolle bezit halen: hun merk. Derhalve maken wij in dit artikel de staat op van het Nederlandse retailmerken landschap.

We staan in dit artikel stil bij de vraag hoe sterk Nederlandse retailmerken zijn en hoe goed ze gemanaged worden. Sterke merken voldoen aan tien criteria (zie box merkkracht factoren). Aan de hand van deze interne en externe merkkracht factoren hebben wij de merkkracht van circa 25 Nederlandse retailmerken onder de loep genomen. De

keuze voor de te analyseren retailers hebben we laten afhangen van de grootte van de retailers (aantal vestigingen en winkelvloeroppervlak).

Als 's werelds grootste merkenadviesbureau hebben wij jarenlange ervaring in het creëren en managen van de meest waardevolle merken in Nederland en de rest van de wereld. Wereldwijd werken wij met leidende retailmerken om hun zowel op strategisch als op creatief vlak bij te staan in de stappen naar meer waarde creatie. Vaak begint dit met een scan van het merk aan de hand van bovengenoemde merkkracht factoren om zo sterke punten alsook pijnpunten in kaart te brengen.

Helderheid en Betrokkenheid: Hoe duidelijk en belangrijk is 'merk' binnen de organisatie?

Wij weten dat sterke merken beginnen van binnenuit. Het is belangrijk dat er intern niet alleen aandacht is voor het merk, maar ook dat er sprake is van betrokkenheid en van een intern geloof in het belang van het merk. Waar sta je als merk voor? Wat zijn

Merkkracht factoren (zie p. 8)



Helderheid



Betrokkenheid



Bescherming



Responsiviteit



Authenticiteit



Relevantie



Differentiatie



Consistentie



Aanwezigheid



Begrip

de waarden die bepalen welke stappen je onderneemt? Sluiten de producten naadloos aan op hetgeen de doelgroep drijft? Weten medewerkers hoe ze zich moeten gedragen volgens de merkbeloofte? Vier van de tien merkkracht factoren zijn daarom intern gedreven, om precies deze interne dynamiek weer te geven. Het fundament van alles dat je naar buiten toe uitdraagt moet intern stevig aanwezig zijn. De merkpropositie moet intern duidelijk worden gearticuleerd en gedeeld. Werknemers zijn namelijk de merkambassadeurs bij uitstek en spelen, met name in retail, een zeer belangrijke rol in het contactmoment dat consumenten met een merk hebben.

Als we met deze gedachte in ons achterhoofd kijken naar het Nederlandse retail landschap, zien we dat er nog veel terrein te winnen valt. Nemen we publiekelijk beschikbare bronnen als graadmeter, dan valt op dat er op websites en in jaarverslagen nauwelijks een rol is weggelegd voor 'merk'. Bij ruim tweederde van de geanalyseerde merken ontbreken expliciete verwijzingen naar bijvoorbeeld merkwaarden. Daarnaast zijn er bij meer dan de helft van de retailers geen functies die specifiek zijn toegewijd aan merkmanagement. Wel zien we dat veel Nederlandse retailmerken interne opleidingen hebben, maar het is de vraag in hoeverre het merk zelf in deze trainingen een centrale plaats inneemt ten opzichte van meer operationele zaken.

Het feit dat het merk geen centrale, sturende rol lijkt in te nemen is een ge-

miste kans. Vroeger probeerden retailers op operationeel gebied concurrentievoordeel te halen (logistiek, inkoop efficiëntie, formule standaardisatie etc.). Juist nu - in een tijd waarin keuze centraal staat - is 'merk' het instrument bij uitstek om waarde te creëren. Merk beïnvloedt immers keuze; niet alleen van consumenten, maar ook van potentiële werknemers en leveranciers.

Er is echter toch één Nederlandse retailer die het concept rondom medewerkers als merkambassadeurs goed begrepen lijkt te hebben. Jumbo, de van oorsprong Brabantse supermarkt, bekend om haar zeven zekerheden, heeft een heuse Jumbo Academy in het leven geroepen. Tijdens de trainingen en opleidingen binnen de Academy wordt medewerkers uitgelegd wat 'het centraal stellen' van de klant precies inhoudt en wat dit voor hun houding en opstelling richting de klant betekent. Juist door intern specifiek in te gaan op het merk, de merkwaarden, de positionering en de doelgroep activeert het bedrijf haar medewerkers om in al het externe contact met de klant de merkbeloofte van Jumbo tot leven te brengen.

Responsiviteit: Merkpropositie als kompas voor je handelen

In deze tijd van onzekerheid en onvoorspelbaarheid is het belangrijk om intern goed uitgerust te zijn om in te kunnen spelen op veranderende consumentenbehoeften en marktomstandigheden. Wanneer een merk in staat is hier snel en relevant op in te

spelen, voegt het sneller en meer waarde toe aan zijn producten en diensten. Binnen de Nederlandse retailmarkt hebben vooral de bouwmarkten in laatste jaren veel moeten veranderen om relevant te blijven.

We zien dat merken in deze sector de laatste jaren massaal hebben ingespeeld op de zogenaamde lifestyle trend. Woonstijlen zijn belangrijker geworden. Voor consumenten gaat het om inspiratie. Zij zien hun huis en tuin meer en meer als statussymbool waarin men graag wil investeren. Daarom zijn bouwmarkten het stilistische aspect in toenemende mate gaan benadrukken. Het assortiment veranderde. Behang, modeaccessoires en zachte kleuren hebben de overhand genomen. De alleenheerschappij van hamers, zagen en planken is voorbij. Een merk als Karwei is zich steeds sterker gaan positioneren als interieur adviseur. Het merk biedt meer toegevoegde waarde door zowel haar personeel (deskundig, stijl coach) als haar assortiment (uitgebreid ter verfraaiing van huis en tuin).

Ook de Bijenkorf heeft goed ingespeeld op veranderende marktontwikkelingen. Ondanks de aanhoudende crisis in Europa heeft de Bijenkorf zich naast zijn traditionele doelgroep bewust gericht op welvarende, overwegend Aziatische, toeristen. Daarnaast heeft de Bijenkorf gereageerd op de nieuwe, meer premium, positionering van V&D. Dit heeft tot een aanscherping van de eigen positionering en tot het maken van heldere keuzes geleid. Een merk als Mexx heeft bijvoorbeeld het veld moeten ruimen.

"Het feit dat het merk geen centrale, sturende rol lijkt in te nemen is een gemiste kans."



'Te gewoontjes' luidde het oordeel van de Bijenkorf. In plaats daarvan zien we shop in shops van luxe merken als Hermès, Louis Vuitton en Gucci. Naast het inspireren van consumenten met een vast luxe assortiment, ligt de focus nu ook op het blijven verrassen met nieuwe merken en artikelen.

De shop-in-shop concepten van de Bijenkorf vervullen hierin een belangrijke strategische functie. Voor merken als Hermès, Louis Vuitton en Gucci is het concept met name interessant vanuit een push gedachte. Voor de Bijenkorf treedt het pull mechanisme in werking, omdat het binnenhalen van bekende product merken duidelijk waarde toevoegt aan het winkelmerk. Met alle shop in shop concepten ligt er voor de Bijenkorf wel een uitdaging om ieder contact moment in de winkel te blijven koppelen aan het eigen merk.

Een vernieuwde sales-funnel als drijfveer voor meer relevantie

De beslissingstrajecten die consumenten tegenwoordig afleggen zijn significant verschoven. Voor een daadwerkelijke aankoop spendeert men meer tijd aan het doen van onderzoek op een groeiend arsenaal van websites die zich richten op het vergelijken van prijzen en productspecificaties. Waar kan een merk hier nog een rol spelen? In plaats van dat opties gedurende het proces minder worden, springen merken juist in en uit de 'consideration set' op volledig nieuwe momenten. Ook na aankoop zien we dat consumenten, door social-media, langer betrokken zijn bij het product en het winkelmerk door het leveren van kritiek op of het geven van een compliment over het merk. Voor merken is het dus meer dan ooit van belang om relevant te zijn in alle stappen van de sales-funnel. Het moment van de waarheid voor de fysieke winkel is dan ook afgenomen als het gaat om de specifieke aankoop.

Steeds meer Nederlandse retailmerken zien we tegenwoordig meegaan met digitale ontwikkelingen; met een webshop en een

applicatie voor smartphones en tablets. Echter, het belangrijkste wat wij missen in de ontwikkeling van soortgelijke digitale middelen in Nederland is de strategie achter het initiatief. Zorgt het meegaan voor een verhoogde betrokkenheid van de consument bij het merk? Is er goede aansluiting van het initiatief bij de merkpropositie? Een mooi voorbeeld van het engagen van consumenten door middel van nieuwe technieken, maar tegelijk dichtbij je merk blijven is wat retail gigant Tesco in Zuid-Korea heeft gedaan. Passagiers die daar de metro uitstappen, zien zich in de metrotunnel geconfronteerd met een levensgrote afbeelding van een Tesco supermarktschap. Met hun smartphone kunnen ze vervolgens boodschappen kiezen, die dan thuis worden afgeleverd. Een prachtig staaltje digitale innovatie, maar wel één die perfect aansluit bij Tesco's merkbelofte van efficiëntie en service: 'Every little helps'.

Authenticiteit als anker op een stormende zee

Terwijl merken relevant moeten blijven en moeten reageren op nieuwe ontwikkelingen, moeten zij ook trouw blijven aan hun kern. Authenticiteit heeft te maken met trouw blijven aan jezelf, ontdekken waar je als merk altijd goed in bent geweest en dat op een authentieke manier doorvertalen naar een propositie die vandaag relevant is. Het zorgt ervoor dat je kunt presteren volgens een zorgvuldig opgebouwd verwachtingspatroon. Dit betekent echter zeker niet dat je als merk moet leven in het verleden. Merken dienen altijd op zoek te gaan naar hoe deze kern kan aansluiten met consumenten vandaag de dag.

Het grootste en meest waardevolle retailmerk ter wereld, Walmart, is in de laatste jaren een ingrijpend vernieuwingsproces ingegaan. Onder het leiderschap van de nieuwe CMO Stephen Quinn, heeft het merk zich onder grote druk van aandeelhouders en lokale gemeenschappen moeten herontdekken om weer naar groei te streven. In een recent interview met Fortune Magazine gaf

Quinn het volgende commentaar: "Een van de dingen die ik bij Walmart kon introduceren is om het bedrijf niet alleen als bedrijf te zien, maar als een merk. Wij hebben het merk kort geleden opnieuw gelanceerd, gebaseerd op iets dat de oprichter Sam Walton ooit had gezegd. Namelijk dat als wij samen werken, wij de wereld de kans kunnen bieden om te zien hoe het zou zijn om geld te besparen en tegelijkertijd een beter leven te leiden." Deze terugkeer naar de basis van de Walmart gedachte heeft geleid tot de vernieuwde propositie: 'Save money. Live better', die aan de basis heeft gelegen van de terugkeer naar groei van Walmart.

In Nederland scoort de HEMA, de Hollandse Eenheidsprijzen Maatschappij Amsterdam, hoog op de factor authenticiteit. Doordat het trouw is aan zichzelf kan het voldoen aan de verwachtingen van de consument. HEMA staat garant voor kwalitatief goede producten met een mooi en simpel design, tegen een lage, liefst ronde prijs. Dit komt samen in hun merkpropositie 'Bijzondere Eenvoud'. Deze merkpropositie hebben ze door de jaren heen consistent gevoerd. De HEMA is een echt authentiek 'Hollands' merk en staat stevast boven aan in lijstjes die zich toeleggen op Nederlands meest onmisbare merken.

Authenticiteit is voor een merk een groot goed. Het creëert niet alleen helderheid, maar ook verwachtingen bij consumenten. Acties die niet passen bij het merk of bij wat mensen ervan verwachten, kunnen leiden tot verwarring en zelfs tot afbreuk aan het merk. Ook een merk als de HEMA moet hiervoor waken. Denk aan de Abri campagnes waarin het androgyn model Andrej Pejic een HEMA bh aanprijst. Goed als het gaat om PR waarde, maar wat betekent dit voor het HEMA merk? In hoeverre is dit nog bijzondere eenvoud?

Opvallend is ook de recente ontwikkeling van Intertoys, dat al jaren bekend staat om hun spelletjes en speelgoed. Het bedrijf biedt echter sinds kort ook bijoux aan. Zelfs de signage op de winkels meldt nu dat Intertoys staat voor speelgoed, gifts & bijoux en

"Wij zien een toekomst waar fysieke winkels bestaan als merkambassades en transacties volledig via het digitale kanaal zullen verlopen."

games. Is dit nog authentiek? Of is het juist een goed voorbeeld van relevant blijven in een tijd van verschuivende klantbehoefte?

Differentiatie is van levensbelang, maar de Nederlandse winkelervaring is zielloos

Cruciaal voor een sterk merk is de differentiatie ten opzichte van andere merken. Heb je ten opzichte van je concurrenten echt een andere, unieke positie in de markt kunnen claimen? Dit is een basisconcept dat iedere marketeer en bestuurder kan erkennen en toch laten Nederlandse retailmerken op hun belangrijkste raakvlak met de consument kansen liggen.

Stel dat een Nederlandse consument gedropt zou worden in een van de Nederlandse warenhuizen, zou hij dan weten waar hij zich bevindt? In het geval van de Bijenkorf begint dit enigszins het geval te worden door de recente aanscherping van de positionering en het binnenhalen van exclusieve luxe merken, maar ook hier is nog veel ruimte voor verbetering. Mocht deze consument echter in een V&D, C&A of HEMA terechtkomen – en niet letten op de logo's op producten – dan zou de merkervaring in de winkel lang niet onderscheidend genoeg zijn om het winkelmerk te identificeren.

Ook in supermarkland is het interessant om te kijken naar het onderscheidend vermogen van merken. Sinds de start van

de prijzenoorlog tussen de supermarkten zijn alle merken in dit segment meer naar elkaar toe gaan bewegen. Waar vroeger prijs of service een duidelijk onderscheidende factor was, zijn supermarkt merken in de 'oorlog' dichter naar elkaar toegegroeid en is het onderscheid vager geworden. De laatste jaren proberen de supermarkt merken zich meer en meer te onderscheiden door te praten over zaken als duurzaamheid en lokale betrokkenheid. We zien echter dat supermarkten praten over een veelvoud aan thema's en geen duidelijke keuze durven te maken. Daarnaast zijn veel van deze speerpunten al snel hygiënefactoren. Wij geloven dat echt onderscheid enkel bereikt zal worden door het maken van heldere en duidelijke keuzes.

Nederlandse kruideniers kunnen leren van retailketen Whole Foods. Deze supermarkt-keten focust zich volledig op een 'healthy lifestyle'. Deze focus wordt volledig en consistent doorgevoerd in alle raakvlakken met de consument. Van hun feng shui ingerichte winkels, tot hun gezonde salades en hun uitmuntende social media strategie. Met deze positionering maakt Whole Foods een duidelijke keuze en is daardoor in staat een onderscheidende positie in de markt binnen en buiten de VS te claimen.

Om als retailmerk te differentiëren blijft winkelbeleving nu en in de toekomst het belangrijkste vehikel. De bakstenen winkel is nog steeds de plaats waar je een merk op

zijn best kan zien, voelen, ruiken, aanraken, proeven en horen. Retailmerken moeten meer afwijken van hun één dimensionale rol als verkoper en meer toewerken naar de emotionele en multi-dimensionale rol van ervaringsmerk. Op dit gebied valt voor de Nederlandse retailmerken nog veel winst te behalen. Zij lopen hierin behoorlijk achter in vergelijking met retailers uit het buitenland. Daar gaat men uit van een idee dat tot de verbeelding spreekt en zo verder gaat dan de consumentenbehoefte voor louter functionaliteit en identiteit.

De Amerikaanse moderetailer Hollister, heeft in Soho, New York, een compleet pakhuis omgebouwd tot beach house uit Californië. De winkel is compleet aangekleed met lifeguards, knallende beachsounds en levensgrote flatscreens met strand en zee. Met een bezoek aan deze Hollister vestiging waan je je als het ware op het strand in Californië.

Ook het Spaanse Desigual lanceerde onlangs een nieuwe conceptwinkel in Barcelona waarin de producten van het modemerkt uit worden gestald in een mix van verschillende meubels, kleuren en accessoires. De omgeving heeft nog het meeste weg van een gezellige huiskamer. Consumenten worden er geholpen door personal shoppers die met behulp van een iPad advies geven. Een eigenzinnige sfeer die inspeelt op alle zintuigen en daarnaast ook goed aansluit bij de eigengereide stijl van Desigual.

Het belang van merkervaring in de winkelomgeving zal voor retailers alleen maar toenemen. De fysieke winkel - inclusief personeel - zal de ware 'experience' van het merk moeten worden en zal ten opzichte van internetwinkels de onderscheidende factor moeten zijn. Winkelbeleving is een prachtige kans om waarde toe te voegen. Juist door het creëren van substantiële beleving kunnen retailers de relatie met de bestaande klant verdiepen en een relatie met nieuwe klanten aangaan. Wij zien een toekomst waar fysieke winkels bestaan als merkambassades en transacties volledig via het digitale kanaal zullen verlopen. Leidende retailmerken stemmen nu al hun merken, omgevingen en operationele systemen hierop af.

Consistentie draait al lang niet meer om enkel het visuele aspect

Er is in retail land nog steeds veel aandacht voor visuele consistentie. Er wordt getracht winkels in het algemeen veel op elkaar te laten lijken zodat consumenten niet te lang hoeven zoeken als ze een nieuwe Albert Heijn of Gamma instappen. Echter, naast visuele consistentie is conceptuele consistentie voor een retailmerk steeds belangrijker. Wanneer je als merk een duidelijke merkpropositie hebt en deze consistent in je producten, diensten en gedrag naar buiten kunt uitdragen, maakt het minder uit of het logo links of rechts staat. Het is belangrijker dat de merkbelofte in alle raakvlakken met de consument consistent wordt doorvertaald.

Een sterk voorbeeld van conceptuele consistentie in de retail wereld is IKEA. Zij staan al jaren bekend om design tegen een betaalbare prijs. IKEA bewijst dat het visuele consistentie los durft te laten door het lanceren van MYKEA. Een initiatief dat iedereen aanmoedigt IKEA meubelen te personaliseren om zo je interieur meer trendy en uniek te maken. Men durft de visuele consistentie los te laten, juist omdat het onderliggende concept helder is. Conceptuele consistentie is ook iets wat steeds belangrijker gaat

worden in de omni-channel strategie van retailers. Uiteindelijk zal het voor consumenten minder van belang zijn via welk kanaal ze een bepaald product kopen. Belangrijker is dat ieder kanaal hen dezelfde, consistente ervaring met het merk biedt.

Albert Heijn is een voorbeeld van een Nederlands retailmerk dat zijn merkbelofte in de meeste raakvlakken met de consument consistent aanbiedt. Appie, de internet applicatie van het merk, is een sterke doorvertaling van het Albert Heijn merk naar een digitale omgeving, al is ook hier ruimte voor verbetering. Appie zorgt daarnaast voor een goede integratie van offline en online ervaringen.

Ook Zeeman lijkt het belang te kennen van conceptuele consistentie. Hun merk propositie (er goed uit zien, hoeft niet duur te zijn) vind je terug in alle raakvlakken. De winkels zijn simpel, de website is krachtig en daarnaast zie je de merk propositie doorvertaald in initiatieven als 'Frank' op de Amsterdam Fashion Week en in de boxershorts en spijkerbroeken campagnes.

Aanwezigheid is voor retailmerken ook buiten de winkel van cruciaal belang

Als we kijken naar de mate waarin Nederlandse retailmerken aanwezig en alom vertegenwoordigd zijn, voeren Kruidvat, Albert Heijn, Blokker, Zeeman, Gall & Gall, Etos en HEMA de lijst aan. Zij hebben de meeste vestigingen en zijn in die zin het beste vertegenwoordigd middels fysieke winkels. De Bijenkorf heeft de minste vestigingen van alle onderzochte merken, maar heeft daarentegen een behoorlijke aanwezigheid in de hoofden en harten van consumenten door zijn duidelijke positionering. Deze vorm van aanwezigheid is minstens zo belangrijk. HEMA heeft de afgelopen jaren grote stappen gemaakt om steeds flexibeler aanwezig te zijn. Met innovatieve pop-up-shops in Londen en Amsterdam en een hippe aanwezigheid op popfestivals, toont het merk dat het vanuit zijn sterke kern flexibel en relevant aanwezig kan zijn.

Naast fysieke aanwezigheid grijpen steeds meer retailmerken naar verrassende PR initiatieven om mentale aanwezigheid te creëren. Kijk maar naar het mannelijk model van de HEMA en de Zeeman actie op de Amsterdam Fashion Week, die we beiden al hierboven aangestipt hebben. Uniqlo is een sterk Japans retailmerk in opkomst dat nog maar minimaal aanwezig is op het Europese vasteland. Toch heeft het al een behoorlijk buzz weten te creëren in (sociale) media. Initiatieven als het neerzetten van een pop-up store en de grootste outdoor rollerskate-ring in Soho, New York, hebben voor het merk veel on-brand publiciteit opgeleverd.

Als het gaat om aanwezigheid, moeten merken beseffen dat zij steeds minder de controle in eigen handen hebben. De discussie over merken wordt steeds vaker gevoerd via sociale media. Consumenten zijn steeds minder afhankelijk van de informatie die door merken zelf verstrekt wordt. Ze baseren hun opinies en beslissingen op hetgeen vrienden en collega's zeggen. Daarom gaat het voor merken ook steeds meer om de kwaliteit dan om de kwantiteit van hun communicatie. Hoeveel mensen je als merk bereikt zou geen KPI meer moeten zijn. Succes zou gebaseerd moeten zijn op kwaliteit, op engagement met de consument. Op basis van een interactieve relatie met de consument kan er pas een diepgaand begrip van de onderscheidende kwaliteiten en karakteristieken van de retailers in kwestie ontstaan.



"De sector is reactief ingesteld, en haalt over de breedte onvoldoende uit hun merken."

Conclusie

Als we concluderend kijken naar het Nederlandse retail landschap, zien wij dat de markt niet heeft stilgestaan. We zien wel dat de markt zeer reactief is ingesteld. De sector haalt in de breedte onvoldoende uit hun merken. We hebben daarom een drietal speerpunten gedefinieerd waarop Nederlandse retailers in kunnen zetten om meer waarde te genereren voordat buitenlandse merken de markt betreden en de Nederlandse consument voorgoed voor zich weten te winnen.

Nederlandse retailmerken besteden intern nog relatief weinig aandacht aan 'merk'. Het merk hoort bij iedere retail CEO op de agenda te staan. Een scherpe definitie van de merkpropositie en een diepgaand begrip binnen de organisatie van hoe deze propositie zich doorvertaalt naar ervaringen, gedrag, producten, formules et cetera is voor retailers van levensbelang. Retailmerken hebben iedere dag contact met duizenden consumenten die hun merkenwereld betreden en moeten daar maximaal gebruik van maken door het personeel te laten fungeren als echte merkambassadeurs. Intern merk engagement is daarom belangrijk. Een retailmerk kan nooit zijn volledige potentieel benutten als er intern onvoldoende helderheid over en betrokkenheid bij het merk is.

Nederlandse retailmerken laten grote kansen liggen op het gebied van merkbeleving in hun winkelomgeving als differentiërende factor. Nederlandse retailers moeten zich ten opzichte van elkaar sterker onderscheiden. Daarnaast moeten ze zich terdege bewust zijn van het risico dat buitenlandse merken - die duidelijk gepositioneerd zijn en inzetten

op winkelbeleving - vormen als het gaat om toetreding tot onze markt. Deze merkbeleving moet de kern zijn van het merk tot leven brengen en deze zal het winkelend publiek keer op keer op een relevante manier moeten boeien.

Vooraf naar de toekomst toe zal de fysieke merkbeleving steeds belangrijker worden. De opkomst van omni-channel retailing heeft voor de winkel een vernieuwde rol weggelegd. Steeds vaker zien wij dat leidende merken hun winkels niet puur inzetten als verkooppunt, maar juist als merkambassade die een digitale verkoop faciliteert. Hier moeten ook Nederlandse retailmerken zich op gaan voorbereiden.

Er staat een groot aantal interessante ontwikkelingen voor de deur van Nederlandse retailmerken. Juist daarom liggen er voldoende uitdagingen en kansen om meer uit onze merken te halen. Uit ons onderzoek hebben wij uiteraard ook de top-10 tot nu toe sterkste retailmerken in Nederland gedestilleerd (zie box 'Sterkste Nederlandse Retailmerken 2012'). Deze rangschikking is gebaseerd op prestaties op de bovengenoemde merkkracht factoren. Zoals gezegd, een analyse die door veel leidende merken nu al als quick-scan en management tool gebruikt wordt.

We blijven gefocust op het landschap en hopen dat retailers hun merk steeds meer zullen beschouwen als dynamisch bedrijfsgoed dat tot leven gebracht moet worden over alle raakvlakken met de consument. Alleen met voldoende aandacht en inzet voor hun merken zullen Nederlandse retailmerken de waarde creëren die hun merken in zich hebben. Alleen zo kunnen Nederlandse retailers hun potentieel ten volle benutten.

Sterkste Nederlandse Retailmerken 2012

01

Albert Heijn



02

HEMA



03

De Bijenkorf



04

Zeeman



05

Kruidvat



06

Jumbo



07

Etos



08

Gall & Gall



09

Karwei



10

Blokker





Appendix – Componenten van merkkracht



Helderheid

Helderheid intern over waar het merk voor staat wat betreft waarden, positionering en propositie. Helderheid ook over doelgroepen, klanten inzichten en drijfveren. Omdat hier veel van afhangt, is het essentieel dat deze zaken intern duidelijk worden gearticuleerd en gedeeld binnen de organisatie.



Bescherming

De mate waarin het merk is beschermd op verschillende dimensies: juridische bescherming, gepatenteerde ingrediënten of design, schaal-grootte of geografische spreiding.



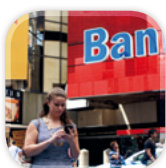
Authenticiteit

Het merk is gefundeerd op een interne waarheid en bekwaamheid. Het heeft een gedefinieerd erfgoed en diep gewortelde waarden. Het kan tegemoet komen aan de (hoge) verwachtingen die consumenten hebben ten aanzien van het merk.



Differentiatie

De mate waarin klanten/consumenten de positionering van het merk ervaren als differentiërend ten opzichte van de competitie.



Aanwezigheid

De mate waarin een merk wordt ervaren als alomtegenwoordig en de mate waarin er positief over wordt gesproken door klanten, consumenten en opiniemakers in zowel traditionele als social media.



Betrokkenheid

Interne betrokkenheid met het merk en een intern geloof in het belang van een merk. De mate waarin het merk ondersteuning krijgt als het gaat om tijd, invloed en investering.



Responsiviteit

Het vermogen om te reageren op veranderingen, uitdagingen en kansen in de markt. Het merk zou intern een gevoel van leiderschap moeten hebben en een drang en vermogen om constant te evolueren en zichzelf te vernieuwen.



Relevantie

De fit met klanten/consumenten behoeften, wensen en beslissingscriteria in alle relevante demografische gegevens en geografische gebieden.



Consistentie

De mate waarin een merk consistent wordt ervaren in alle consumenten contactmomenten of formats.



Begrip

Het merk wordt niet alleen herkend door klanten, maar er is een diepgaande kennis en begrip van zijn onderscheidende kwaliteiten en karakteristieken.



Patrick Stal

Patrick is Managing Director van Interbrand Amsterdam en verantwoordelijk voor de activiteiten van Interbrand in de Benelux.

De laatste jaren heeft Patrick met Interbrand aan het fundament van meerdere merkveranderingen gestaan voor onder andere ASICS, AEGON, ABN AMRO, Heineken, Philips, Opel en bpost.

Voor zijn tijd bij Interbrand was Patrick Senior Consultant bij retail management consultancy Kurt Salmon en heeft hij ingrijpende veranderingstrajecten voor merken zoals Intersport, de Bijenkorf, Globus, Scapino, Breuninger, Vroom & Dreesmann, ETOS, Escada, Manfield, Pro Sport, Dolcis, Abercrombie & Fitch and Al-Maktaba (Saudi-Arabië) uitgevoerd.

patrick.stal@interbrand.com



Ariën Breunis

Ariën is bij Interbrand werkzaam als Senior Consultant Brand Strategy en Analytics. Hij houdt zich met name bezig met het onderzoek en de analyse achter de strategie van leidende nationale en internationale merken.

Vóór Interbrand heeft hij verschillende marketing intelligence posities bekleed bij o.a. Philips, PepsiCo en Millward Brown. Zijn specialismen liggen op het gebied van studies naar merkwaardering en brand equity.

Ariën heeft een tweetal masterstitels. Aan de universiteiten van Groningen en Amsterdam heeft hij zich gespecialiseerd in organisatorische communicatie en marktonderzoek.

arien.breunis@interbrand.com



Vincent Hövels

Vincent is Analyst bij Interbrand Amsterdam. Hij startte zijn carrière bij Interbrand in 2011 bij Interbrand Londen, waar hij gedurende 4 maanden werkte aan strategische oplossingen voor verschillende internationale merken.

Vincent studeerde af aan de Universiteit Leiden met een bachelor in Sociale en Organisationspsychologie en voltooide zijn Master Business Studies met een specialisatie in marketing en strategie aan de Universiteit van Amsterdam.

vincent.hoevels@interbrand.com