

D'R OP EN D'R OVER

In de Nederlandse agrofood industrie speelt een handvol multinationale ondernemingen een zeer dominante rol. Hun werkelijke kracht ligt in het groot zijn, in diepe zakken, lang kunnen volhouden, concurrenten opkopen en met giga budgetten de media domineren. *Lees verder...*



Werk
te
doen

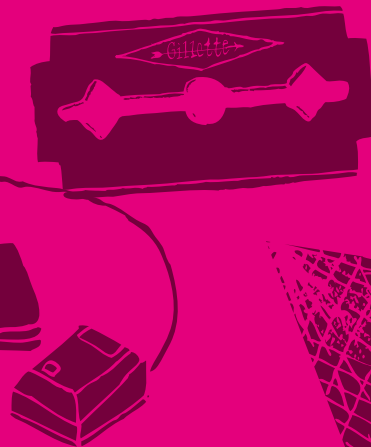


loser

MERK

ECHE
'OPLOSSING'

PERSOON-
LYKHEID
VER-
ANDEREN



WINNER



D'R OP
EN D'R
OVER

D'R OP EN D'R OVER

In de Nederlandse agrofood industrie speelt een handvol multinationale ondernemingen een zeer dominante rol. Met gevestigde merken, grote bekendheid, mass distribution en aanzienlijke consumentengroepen. Hun werkelijke kracht ligt in het groot zijn, in diepe zakken, lang kunnen volhouden, concurrenten opkopen en met giga budgetten de media domineren. In vaktaal: een hoge share of voice en outspending the competition.

Misschien dat bovenstaande iets te negatief klinkt. Natuurlijk is het zo dat marketing en communicatie tot het primaire bedrijfsproces van de multinationals is gaan behoren (vaak belangrijker dan r&d of productie) en dat ze daar vele jaren voorsprong in hebben opgebouwd. Maar bijna alles heeft zijn afnemende meeropbrengst. Een goede observator kan zien dat deze grote partijen, incidenten uitgezonderd, het van slimme marketing of spannende productinnovaties moeten hebben. Dat wil zeggen, ze moeten het er eigenlijk wel van hebben, maar ze hebben het er niet meer van. Want het nadeel van grote bedrijven is dat bureaucratie en angst er vaak overheersen. Vernieuwingen en creativiteit worden eerder gekilled dan gestimuleerd. High potentials van deze grote bedrijven zoeken dan ook meestal buiten de multinationals naar hun kansen.

Door kleinere en middelgrote bedrijven wordt mij regelmatig gevraagd of er mogelijkheden zijn om te ontsnappen aan de dominantie van de grote spelers. Of, meer specifiek, marketing de varkenshouderij of de tuinbouw gaat redden. Of er mogelijkheden zijn voor nieuwe merken. Mijn antwoord luidt steevast: ja. In de eerste plaats omdat ik 'nee' niet kan accepteren en in de tweede plaats omdat groot door bureaucratisering, arrogantie en een immens gebrek aan creativiteit zichzelf behoorlijk in de voet schiet.

Ik zie dan ook een interessante toekomst voor bedrijven die onder de grote jongens* ondernemen. Maar niet zomaar en vanzelf.

***Grote ondernemingen mogen best verder lezen.**

NAAR BUITEN KIJKEN

Professor de Jong, een retailprofessor uit Utrecht had een mooie uitspraak: “Hoe hoger in de organisatie, hoe verder van de consument verwijderd.” En inderdaad bij grote bedrijven wordt het beleid bepaald door mensen die hoog in de organisatie zitten en die hun kijk op de werkelijkheid alleen nog maar via hun winkelende vrouwen of marktonderzoek krijgen. Ze denken dat ze naar buiten kijken, maar zien eigenlijk niets. Bij kleinere bedrijven is dat anders. Die kijken gewoon niet naar buiten. Ze zijn binnen met hun hoofd bezig. Ooit werkte ik voor de Warme Bakkers van Nederland en een veel gebezigde uitspraak was dat ze met hun kont in de winkel stonden en met hun hoofd in de oven. Buiten is niet heilig, maar wel een belangrijk ingrediënt om te weten wat er speelt en waar het heen gaat. Buiten kom je erachter, door te vragen, wat mensen doen, waarom ze het doen en wanneer. Wat ze vervelend vinden en waar ze last van hebben. Buiten inspireert om binnen aan de gang te gaan en dat weer naar buiten te brengen. Naar buiten kijken is niet alle trendrapporten lezen – hoewel ik dat niet afraad, ze zijn soms best interessant. Naar buiten kijken is zelf op onderzoek uitgaan. Praten, kijken, toetsen. Naar buiten kijken is een belangrijke prioriteit van de onderneming waar zelden tijd voor gemaakt wordt. Er is immers zoveel binnen te doen.

OUTSMARTING

Outsmarting, het winnen op slimheid is absoluut een kans. Bij de grote bedrijven zitten de intelligentste jongens en meisjes van de klas. Als rijpe vruchtjes geplukt van universiteiten. Maar intelligent is iets anders dan slim. Steve Jobs, de helaas te vroeg overleden voorman van Apple heeft maar een paar maanden op de Universiteit gezeten. Hij deed het allemaal anders. Think different was zijn motto. Think different is niet zo aan de orde binnen de grote jongens. Zij perfectioneren de vaste patronen, zijn specialist op de vierkante centimeter, maar daar buiten is het vrij beperkt. Terwijl daar buiten juist de kansen liggen. Een vriendin van mij, Caroline van Leenders, bedacht ooit een aantal slimme dingen. Ze bedacht ze voor grote ondernemingen, die het helaas niet kunnen toepassen. Maar u wel. Ik pak de voor ons meest toepasbare er even uit:



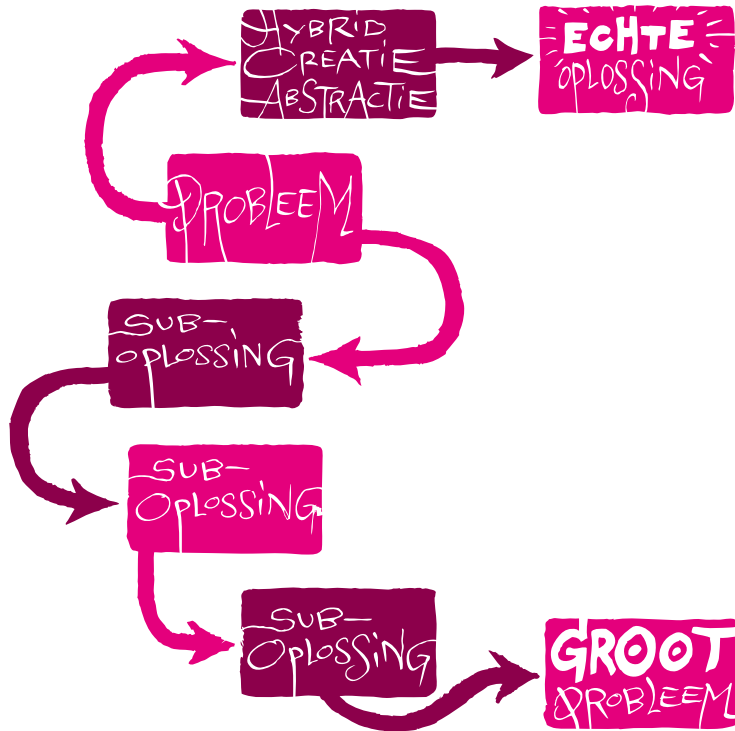
1. Er is niet één wereld. Er zijn verschillende werelden.
De grote omvattende, de Nederlandse, maar ook die van om de hoek.
Zie ze allemaal. Leer uit allemaal.
2. Start klein. Met een klein budget en mensen met passie.
Ze noemt het 'start ondergronds', buiten het zicht van de gevestigde orde.
Daar voel ik wel wat bij.
3. Zorg dat je een beeld van de toekomst hebt. Hoe ziet die er voor jou uit?
Wat denk je dat het gaat worden? Hou niet teveel vast aan dit beeld,
stel het bij. Hou vooral ook de voeten op de grond.
4. Breng samen, smeed onverwachte coalities, creëer communities.
Deel. Grote bedrijven willen alleen maar samenwerken of delen als ze de
baas mogen zijn.
5. Haak aan. Zie wat er speelt en speel daar zo snel mogelijk op in. Of het
nou duurzaam, biologisch, lokaal of streek is. Gewoon doen en ervan leren.
7. Heb geduld. Geef het tijd en forceer niet. Hou even vol. Of om met Seth
Godin te spreken: "Net als je er van overtuigd bent dat je er mee moet
stoppen, gaat het vaak beter."

TOM POES, VERZIN GEEN LIST

Om uit de malaise te geraken en de problemen op te lossen wordt er een enorm beroep op creativiteit gedaan. Dat is natuurlijk niet verkeerd. Wel jammer is het dat die creativiteit veel vaker buiten de onderneming gezocht moet worden: bij reclamebureaus, designers, consultants. Binnen de onderneming is de creativiteit vaak wegbezuinigd. Je hebt hem immers niet elke dag nodig. Maar goed, dat daargelaten: er is behoefte aan frisse, nieuwe ideeën. Dat genereert meteen het volgende probleem. Frisse en nieuwe ideeën worden vaak niet begrepen en argwanend benaderd. Want creativiteit is iets dat je niet verwacht, dat onduidelijk is, vragen oproept, vervreemdend en onordelijk is en vooral onzeker en ongewis.

Creativiteit die problemen oplost is geen creativiteit. Dat is handigheid, vindingrijkheid of gewiektheid. En meestal wordt het probleem er ook niet mee opgelost. In zijn beste vorm wordt een suboplossing verzonnen, die tegelijkertijd ook weer een subprobleem veroorzaakt. Dat gaat een paar keer door. Dit proces eindigt doorgaans met een oplossing die vaak erger is dan het probleem. Er was een wijze oude man, Einstein, die ooit zei: "Je kunt een probleem niet oplossen met de denkwijze die het heeft veroorzaakt." Verstandige woorden die zelden in praktijk worden gebracht. In Amerika

dwaalt een term rond die hier op inspeelt: hybrid thinking. "The conscious blending of different fields of thought to discover and develop opportunities that were previously unseen by the status quo." Vrij vertaald: het bewust mengen van diverse visies en denkwijzen om mogelijkheden te ontwikkelen die voorheen onzichtbaar waren. Dat lijkt een creatief proces, maar meer in de moderne zin van het woord: open mind, makkelijk relaties leggen, combineren, abstraheren. Dit is niet per se alleen voor creatieve mensen uit de communicatie weggelegd. Misschien wel helemaal niet. Want die creativiteit concentreert zich veelal op het vakgebied van de communicatie. Hybrid thinking brengt diverse systemen, domeinen, processen en verschillende mensen van buiten de 'incrowd' samen.



MARKETING 6.0

Men vraagt mij wel eens wat wij, The Food Agency, voor klanten doen. Een goede vraag!

Wij helpen agrofood ondernemers zichzelf scherper en efficiënter in de markt te zetten. Daarbij concentreren we ons op de volgende punten:

- 1. Visie:** Wat gebeurt er om ons heen, wat zijn ontwikkelingen, waar liggen kansen en mogelijkheden?
- 2. Productrelevantie:** Vervult het product een behoefte, lost het een probleem op, is het onderscheidend, is het nieuw, is het verrassend?
- 3. Zichtbaarheid:** Zijn we te zien in klassieke media, nieuwe media en social media?
- 4. Vindbaarheid:** Zijn we te koop?

In dit proces maken we onderscheid tussen:

1. Marktleiders
2. Challengers

Voor de marktleider is de strategie om niet te ver voor de troepen uit te



lopen en niet te veel achterop. Bijblijven en de positie verdedigen. Anderen, de volgers, doen in feite het werk. Ontwikkelen de markt verder, komen met vernieuwingen en variaties, gaan de prijsconcurrentie aan. De marktleider doet niet anders dan een beetje meebewegen (eigenlijk zijn marktleiders de grootste me too-ers): ander lipje, ander smaakje, minieme logo wijziging, ander verpakkingje, price offje, nieuwe campagne, hogere bestedingen, etc. Het lijkt geneuzel in de marge, maar erg belangrijk geneuzel. Er wordt heel veel tijd aan besteed, door veel mensen en er wordt heel veel marktonderzoek naar gedaan. Op dergelijke wijze worden de aanvalletjes afgeslagen. Dit kan heel lang goed gaan. En vaak slaagt men er ook in het marktleiders premium goed uit te buiten (de premie die je extra krijgt voor marktleiderschap en die zich vertaalt in lagere marketing kosten per eenheid product).

Voor challengers gaat dit niet op. Die moeten uit een ander vaatje tappen. Gek genoeg kopiëren ze vaak het marketing gedrag van de marktleider. Zinloos. Het moet anders. Het moet d'r op en d'r over. Voor de challengers gaat het er om serieus werk te maken van visie, productrelevantie, zichtbaarheid en vindbaarheid. En vooral gebruik te maken van wat hen van marktleiders onderscheidt: passie, de vlam in de pan, bevlogenheid, snel handelen, dicht op de markt, flexibiliteit, lef, dynamiek, 'ja' mogen zeggen.

Ja, er liggen kansen. De grote merken zijn kwetsbaar geworden. Hun 'powermarketing' (iets totaal anders dan marketing) lijkt uitgewerkt te raken. De bureaucratie neemt toe, de durf af, de vlam is uit de pan. Marketing is een specialisme op de vierkante millimeter geworden. Buiten die mm² wordt niet veel gekeken. De investeringen om de positie te handhaven nemen steeds grotere vormen aan en zijn vermoedelijk niet lang vol te houden. Heineken in de USA is daar een aardig voorbeeld van. Dankzij een investering van veertig miljoen dollar is het marktaandeel een half procent toegenomen. Kortom het kraakt en scheurt. Een mooie tijd voor challengers is aangebroken.

In het voorgaande hebben we het ook over marketing 1.0 die nog steeds in groten getale wordt toegepast, maar waarvan we ons toch moeten afvragen of het blijvend is. Er zijn signalen dat de consument zich er langzaam van afkeert. In 1997 was bijvoorbeeld het percentage merken dat vertrouwd werd 52 procent. In 2008 nog maar 22 procent. De irritatie voor reclame neemt toe. Bedrijven bedachten dat juist die irritatie wat oplevert. Ook het toenemende aandeel van private labels (in essentie natuurlijk ook merken, maar met een heel andere lading) is een signaal voor desinteresse in A-merken. De opkomst van organisaties als Foodwatch is ook tekenend. Of in Amerika een website als Foodpolitics.com. Vergeet niet dat steeds minder briljante studenten kiezen voor werken bij de corporates. Kijk naar de Occupy beweging. Er is een kentering op komst.

Het is niet alleen hebzucht, narcisme en arrogantie die ons in de huidige economische crisis heeft gestort, marketing heeft ook zijn steentje daartoe



bijgedragen. Marketing, ooit bedoeld om goed naar de consument te luisteren en zijn of haar behoeften te vervullen, is geworden tot een machine die op een zeer makkelijke en efficiënte manier zo veel mogelijk probeert te verkopen. Dit soort marketing gaat het bedrijfsleven niet redden. Voor een nieuwe vorm van marketing is er nog wel hoop. Ik noem dat maar even marketing 6.0. Vooral om aan te geven dat marketing wel een enorme stap zal moeten maken. Marketing 6.0 dus. Laat ik een tipje van de sluier oplichten. De nieuwe marketing moet per definitie het leven kleuren in plaats van voortdurend inspelen op angstgevoelens bij de consument. De nieuwe marketing is transparant en op feiten gebaseerd. Geen holle claims meer of bewijzen uit het ongerijmde. Nieuwe marketing draait om vertrouwen en dus om integriteit. Daarbij probeert het voortdurend de dialoog te zoeken. De injectienaald theorie (google het maar) is nu definitief voorbij. Nieuwe marketing gaat over verantwoordelijkheid en dus niet over het steeds opzoeken van de grenzen van het (nog net of eigenlijk net niet) aanvaardbare. Zoals gezegd, Foodwatch kijkt mee tegenwoordig. Nieuwe marketing betreft tenslotte de consument in het proces en probeert consumptie en productie met elkaar te integreren (wat iets anders is dan het vermoeiende co-creëren).

Marketing 6.0 maakt gebruik van de wet van de remmende voorsprong (eerste op gas, laatste op elektra). Challengers kunnen van deze wet gebruik maken. Mits ze de consequentie ervan in hun organisatie verankeren. Ik vang dat onder de drie p's:

PEOPLE, PASSION, PRODUCTS

Niet te verwarren met people, planet, profit.

1. Er is integriteit. Je zegt wat je doet en je doet wat je zegt.
2. Er is passie en bevlogenheid. In de hele organisatie en niet slechts bij de charismatische leider (die overigens nauwelijks nog bestaat en waar we steeds om blijven vragen. Een teken?)
3. Er is een obsessie om consumenten blij te maken met producten die het leven aangener maken, verbeteren. Producten die hoog nut hebben.
4. Men staat dicht bij de markt en de consument. Om met de woorden van Steve Jobs te spreken: "Het is niet de taak van de consumenten om te weten wat ze willen, het is de taak van de ondernemer."



the power to
be your best

5. Klantenrelaties worden gecreëerd om de klant te helpen, iets te brengen, niet om onkunde en problemen te verdoezelen.
6. Er is een adagium dat van hoog tot laag, van links tot rechts het bedrijf voortstuwt. In dat adagium ligt de passie besloten. Goede voorbeelden: *Nike, Just do it. Apple, Think different. Pedigree, We love dogs. Audi, Vorsprung durch technik.*
7. De overtuiging dat problemen niet worden opgelost door suboplossingen te bedenken, maar een ander niveau van denken vereisen (Einstein). Voor dit ander niveau van denken (dwars, creatief, rebels) moet in de onderneming de weg worden vrijgemaakt.



1915



2012

EEN POTJE OP HET VUUR

Het grote verschil tussen Coca Cola en Unilever is dat Coca Cola vier potjes op het vuur moet houden en Unilever vierhonderd. Dat waren er vijf jaar geleden zelfs zo'n 1600. Alles wat je aandacht geeft groeit, is een oud gezegde. En dat gaat ook voor marketing op. Maar overal aandacht voor hebben werkt niet. Je krijgt niet overal de beste innovaties, de beste mensen, de beste campagnes, de beste samenwerkingen voor. Aandacht bundelen voor datgene wat er echt toe doet, waar het echt om gaat, waar je werkelijk warm voor kan lopen en gepassioneerd voor kan zijn. Dat betekent dus keuzes maken, offeren (creative destruction is natuurlijk een prettiger woord). In de Global Top 100 brands, zeker bij de eerste tien, komen eigenlijk alleen maar scherp gepositioneerde en gefocuste merken voor.

Het niet focussen op dat ene potje op het vuur heeft nog iets anders gecreëerd. In de 80er jaren al benoemd als hyper segmentatie: de wildgroei aan varianten om elke mogelijke en kleinste consumentenbehoefte maar te vervullen. Er ontstond niet alleen een veelheid aan merkjes, maar ook bij de grote merken een veelheid aan variaties. Iets wat de concurrentie alleen maar deed toenemen. Niet van te voren bedacht, maar er ontstond ook een nieuwe marketing wet: hoe heviger de concurrentie, hoe groter het aanbod, hoe



kleiner de verschillen, hoe lastiger de keuze, hoe minder interesse van de consument. Concurrentie stimuleert gelijkvormigheid. Gelijkvormigheid creëert desinteresse. Dus in plaats van zinvolle grenzen te trekken ten opzichte van elkaar, lijken producten en merken meer en meer op elkaar. Zeker in economisch lastige tijden is het nagenoeg onmogelijk al die producten en varianten in de lucht te houden. Een mooi voorbeeld is de maizena van de gebroeders Duryea. De productmanagers van Unilever hebben er wat varianten naast gezet, die je overigens niet bij Albert Heijn terugvindt: Maizena Plus, Maizena Express en Maizena Roux Minute.

WIGMARKETING

Het draait in onze sector meestal om bulk en grote volumes die tot in de kleinste gaatjes efficiënt geproduceerd worden. Dat is natuurlijk niet gek. Economy of scale leidt tot een lagere kostprijs. Maar er zit een afnemende meeropbrengst op, waar we nu mee geconfronteerd worden. Ook al nemen we dat nog niet voor zoete koek aan.

De andere kant van het verhaal is de 'niche'. Kleinere markten met minder aanbieders en dus iets minder prijsconcurrentie, nog iets dichter op de behoeften van de consument, waar voor het product een iets hogere prijs wordt betaald. 'Maar,' wordt dan gezegd, 'die niches zijn zo klein (meestal zo'n 5%), daar is nauwelijks van te leven.' Het laatste doet helaas ook opgeld voor de bulkmarkten.

Alles is ooit met een niche begonnen: de auto, de vakantie, het mobieltje, de webwinkel. In principe wordt al honderd jaar aan de primaire vraag voldaan en is alles vervanging. Vervanging door iets beters, relevanters, moderners, begint altijd in een niche. De kunst is echter nadat een stevige en robuuste positie in de niche is opgebouwd het te gaan uitbouwen. Grotere groepen van consumenten aan te spreken. Eventueel met nieuwe productvarianten of

andere distributiekkanalen. Zodat de initiële vijf procent stap voor stap uitgebreid wordt naar tien of twintig procent. En soms meer. Niches kunnen hele markten veranderen. Daarom kan je misschien ook beter spreken van 'wig-marketing' dan van niche-marketing. Zo kan het gebeuren dat een niche weer volume wordt. Waarna het spel opnieuw begint. En als je nou van jezelf zegt dat je de beste in de wereld bent (de agrofood sector), dan moet dit spel een eitje zijn. Beseft mag worden dat slechts een zeer klein aantal van de niches ontstaat uit echte revolutionaire technologische uitvindingen. De meeste niches zijn gebaseerd op de eindvraag, de vraag die helaas meestal aan het eind van het proces gesteld wordt: waar ligt het voordeel voor de consument en is deze ook bereid er voor te betalen? De eindvraag zou de beginvraag moeten zijn. Dat is even wennen voor de sector, want die moet dan naar buiten, naar de consument toe. En dat is eng. Kennelijk.

Niches beginnen op basis van een aantal ingrediënten: smaak, gezondheid, gemak, duurzaamheid. Daarnaast spelen er ook minder harde maar niet onbelangrijke zaken een rol: transparantie, integriteit, creativiteit. Iedereen maakt zijn eigen mix en is daarmee anders dan anderen. Of dat allemaal onderscheidend en relevant genoeg is hangt af van de mix.

Niches zijn niets voor grote bedrijven, ze halen hun neus ervoor op. Ook bedrijfseconomisch. De bureaucratie, de geldverslindende werkwijze en de grootschalige marketingbehoefte laat het eenvoudigweg niet toe. Daar ligt dus al de eerste niche. Of een gapend gat in de markt. Sla er een wig in!

VIER B'S

In de vele rapporten en blogs (en hun draadjes) die de laatste jaren verschijnen worden merken genoemd als de redding voor de agrofood industrie. Het merk helpt je ontsnappen uit de bulk en creëert toegevoegde waarde en meer marge. Dat is waar. Veel merken kunnen minimaal 25 procent meer vragen voor min of meer hetzelfde bulkproduct. Zodoende wordt iedereen aangeraden merken te bouwen.

Ik zit al zo'n dertig jaar in dat vak en het gemak waarmee dit perspectief wordt gepresenteerd is ontluisterend. Het toont een zeer geringe kennis van zaken. Er zijn niet zoveel merken. Misschien als je het optelt wereldwijd zo'n honderd tot tweehonderd die zich echt merk mogen noemen. Dit aantal kan uitgebreid worden naar een paar duizend als je bijvoorbeeld Seat, Microsoft, Bavaria of Almere ook een merk gaat noemen. Maar dan heb je het wel gehad. Op een paar miljoen producten staat weliswaar een naam, maar dat is geen merk. Die zijn gemerkt.



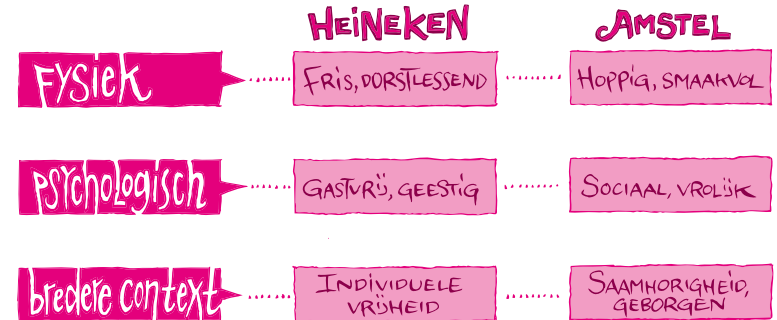
In mijn actieve merkbouwerstijd stelden we de consument een vrij simpele vraag over een merk: "Hoe zou u het vinden als merk xx er morgen niet meer was?" Uit de antwoorden bleek dat dit bij de meeste merken niet zo erg werd gevonden. Ging je nog een spa dieper, bijvoorbeeld in de vergelijking tussen Heineken en Bavaria, dan bleek dat de Bavaria drinkers Heineken best een goed bier vonden. Omgekeerd was dat geenszins het geval.

Zoals gezegd is alles een merk of moet een merk zijn. Grofweg zie je daarin twee lijnen. De ondernemers die merken zien als een controlemiddel in de markt waarmee de consument in bezit te krijgen is. Eigenlijk hebben deze ondernemers met hun merken niet zoveel te bieden en wel veel te halen. Die disbalans proberen ze te compenseren door immense reclamecampagnes, claims die veel meer beloven dan er wordt waargemaakt en het wegdrukken van de concurrent op de plek van verkoop door onderhandse kortingen. De andere lijn is die van de ondernemer die iets maakt ten dienste van zijn afnemers, om hem of haar te helpen, verder te brengen. Die een passie etaleert in plaats van profit. Het gaat ergens over.

Terug naar de agrofood sector. Het slechte nieuws is dat het uiterst lastig zal zijn om er merken te bouwen. Het vergt jaren en vooral energie. En als je het doet als paardenmiddel kan je het beter laten. Het goede nieuws: er zijn erg veel ondernemers in de branche uit het goede hout gesneden. Die liefde en passie voor hun vak hebben. Die werkelijk voor betekenis, beleving en betrokkenheid gaan en daarmee stap voor stap bekender worden.

BEKENDHEID: Het mooiste is natuurlijk mond tot mond reclame. Zeker in deze social media tijd, waarin nieuws snel door de netwerken heen gaat. Juist wanneer je echt iets te melden hebt. Anders moet je er helaas voor betalen. Weliswaar de oude methode, maar soms zit er niets anders op. Bekendheid is echter wel de meest doorslaggevende factor binnen de marketing. Aan bekendheid wordt zelfs kwaliteit toegedicht.

BETEKENIS: Een vrij essentiële 'b'. Betekenis speelt een rol op verschillende terreinen, die ook nog eens met elkaar in verbinding staan: fysieke betekenis, psychologische betekenis, sociale betekenis en maatschappelijke betekenis. De laatste twee staan voor betekenis in de wat bredere context van het leven dan slechts de consumptiecontext. Laten we Heineken en Amstel, altijd lekker, als voorbeeld nemen:



Je ziet overigens dat Heineken wat naar de maatschappelijke context van Amstel opschuift, wat Amstel dan weer in problemen brengt. Op de 'bredere context' is werkelijk de wereld te winnen. Helaas wordt er weinig aan gedacht.

BELEVING: Waar de vorige b's nog gezien konden worden als min of meer informatie vooraf, gaat deze b over het gebruik zelf en de beleving tijdens en achteraf. Er is de laatste jaren veel over de 'belevens-economie' geschreven. Mensen willen ervaren is de stelling en die klopt natuurlijk ook. Zodoende is er een markt van 'ervaringen' ontstaan. Voorgeprogrammeerde weliswaar. Deze experience-economy of 'eventcultuur' moeten we niet verwarren met het echte begrip beleving. De eerste speelt zich aan de oppervlakte af en heeft een korte memorie, de laatste zoekt de verdieping in werkelijke en meer authentieke waarden. Zoals saamhorigheid, veiligheid, liefde, respect, vrijheid, verantwoordelijkheid, zekerheid, zelfrespect, gelijkheid, rechtvaardigheid.

BETROKKENHEID: Mensen zijn, als het goed is, betrokken bij hun gezin, familie, vrienden, naaste omgeving en soms bij wat onrecht in de rest van de wereld. Dat lijkt me op zich al mooi genoeg. Zelden zijn ze betrokken bij merken en producten, al willen we dat heel graag. En omdat we dat zo graag willen gaan we meestal die betrokkenheid kopen. Zo hangt er op Schiphol een poster met de tekst: "Like us op Facebook en maak kans op een iPad." Als mensen betrokken zijn bij merken en producten dan is het slechts in die gevallen dat ze het gevoel hebben dat het merk of product ook echt iets voor ze doet, er voor hen is, iets te geven heeft (een idee, een visie) zonder meteen te komen halen. Een vrij schaars fenomeen.

SOCIAAL INNOVEREN BIEDT DE ECHTE KANSSEN

Natuurlijk kan in dit opstel het woord innovatie niet ontbreken. Helaas is innovatie verworden tot een vorm van kopiëren en me-too marketing. Maar dat niet alleen. Marketing is verworden tot iedereen plezier, tot allemans vriend willen zijn. Een matige voedingsbodem voor innovatie. Een goede voedingsbodem voor weinig relevante productaanpassingen. Maar wij moeten verder. Daarom presenteer ik u hier de gedachte van sociale innovatie. Daar zijn best wat voorbeelden van uit het verleden, zoals Coca Cola (I'd like to buy the world a Coke) en Mastercard (sommige dingen zijn onbetaalbaar). Maar wat bij deze merken ontbrak was het werkelijk doortrekken van de sociale innovatie in het product zelf. Het bleef bij woorden.

We willen mensen in beweging brengen. Het punt is dat mensen zich niet meer zo door nieuwe productjes, nieuwe campagnes of nieuwe verpakkingen in beweging laten brengen. Waardoor wel? Door de volgende gedachte: Vakantiefoto's zijn alleen maar leuk om naar te kijken als je er zelf op staat. Sociale innovatie gaat uit van de positieve werking van mensen niet te zien als probleem, maar als oplossing. Van het scheppen van situaties waar mensen zelf, onbevangen, keuzes kunnen maken en kunnen beslissen. Situaties die ook gaan over het 'grotere geheel'. In plaats van een min of meer gedwongen keuze tussen gewone pindakaas of pindakaas met nootjes.

Wil je mensen in beweging krijgen, en meestal is het dat je ze ergens vandaan wilt halen en naar toe wilt brengen, moet je op de proppen komen met een wezenlijk beter en aantrekkelijker alternatief. In de marketing wordt dat gegeven de laatste decennia met voeten getreden. In de obsessieve 'ratrace' voor nieuw en beter, worden minieme wijzigingen, veranderingen en verbeteringen gepresenteerd als breaking news. Maar inmiddels verdoofd door al dat breaking news, roept nog maar weinig van wat de marketeer doet een reactie op bij de consument. Hier valt wat te leren van Simon Sinek* en Youngme Moon**. Sinek heeft het over merken die gebaseerd zijn op het Why. Waarom ze het doen, waarom ze er zijn. Moon spreekt over ideeënmerken. Merken die iets groters neerzetten, dan alleen maar te concurreren op wat je doet en hoe je het doet. De 'whymerken' en de 'ideeënmerken' proberen zich uit dat slopende concurrentieveld te onttrekken, waar uiteindelijk alles op elkaar lijkt en niemand meer echt geïnteresseerd is. Het mooie is dat als je je op het waarom of op het idee concentreert, markten leeg lijken in plaats van overvol. Dan komt er ineens ruimte om te ondernemen in plaats van het verkrampte gevoel te moeten concurreren. En geloof me, dat ziet een consument. Die voelt dat. Die voelt blindelings of in een advertentie zijn probleem wordt opgelost of dat hij het probleem van de fabrikant moet oplossen.

Het denken in sociale innovatie kan helpen ons met de haren uit het doodlopende spoor van de marketing innovatie te trekken. Concreet gaat sociale innovatie om het zodanig vernieuwen van de wijze waarop mensen leven en werken, dat de kwaliteit ervan omhoog gaat. Apple werd groot

omdat het bedrijf zich richtte op het verbeteren van de kwaliteit van leven en de mogelijkheden die de computer daarvoor bood. Terwijl IBM en anderen zich vrijwel uitsluitend richtten op het behalen van hogere efficiency in bedrijven.



1902	1 mesje
1982	2 mesjes
1998	3 mesjes
2006	5 mesjes

* Simon Sinek, 'Start with why' bij Bol.com

** Youngme Moon, 'Anders', Uitgeverij Business contact

EN DAN HEBBEN WE DIE VERDUVELDE CONSUMENTEN OOK NOG

Vorig jaar maakte ik me op Foodlog nog boos. Aanleiding was dat voor de zoveelste keer werd gesteld dat de consument ongeïnteresseerd is en zich slechts laat leiden door zijn of haar impulsen en nauwelijks voor rede vatbaar is. Kortom: hij gaat zijn gedrag niet veranderen. Dit was onder andere een van de conclusies uit het vuistdikke rapport van De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) dat in 2009 verscheen en waar in 2010 (het werd 2011) een vervolg op zou verschijnen. Ik heb de rapporten van de WRR bestudeerd. Een lijvig rapport met een baaierd aan wetenschappers die zich over het onderwerp uitspreken. 313 bladzijden. Vijftien wetenschappers, afkomstig uit de psychologie, de gedragseconomie, de neurowetenschappen en de filosofie. En het rapport met de aanbevelingen, ook niet gering met 132 bladzijden. Ik snap nu twee dingen. Eén: het boek geeft alle kennis en inzichten op communicatie en beïnvloedingsgebied van de afgelopen vijftig jaar, tot en met de neurowetenschap die pretendeert alles over gedrag te weten. Alles min of meer geordend en zeker lezenswaardig. Maar het is oud nieuws en veel kan je er vandaag de dag niet mee. Of je moet enthousiast worden over het begrip 'nudging': de consument met een klein duwtje proberen een

kant uit te duwen, waar hij helemaal niet heen wil. En twee: opnieuw wordt de consument gezien als een probleem: de couchpotato, ongeïnteresseerd, niet voor rede vatbaar, niet in beweging te krijgen, levend op impulsen, zonder eigen wil. Een verheffend mensbeeld. De rapporten zijn gefundeerd op drie manke gedachten:

1. INFORMATIE WERKT NIET MEER

Dat klopt, althans het geldt voor informatie die geen informatie is. Waar überhaupt geen boodschap in zit, of een die hinkt op zes gedachten, waar halve feiten worden gedebiteerd, waar bewijzen uit het ongerijmde ten toon worden gespreid, die van een onmogelijk taalgebruik zijn, die eerder de problemen van de zender communiceren dan de behoefte van de ontvanger, die declameren en zo kan ik nog wel even doorgaan. Kortom: veel vragen en weinig te bieden hebben. En we zijn er achter gekomen dat de consument of burger daar niet op zit te wachten. De trieste grap is dat 99% van de voorlichting, reclame en propaganda er nog steeds zo uitziet. Aan dat beeld gaat het rapport volledig voorbij. Maar goed, wetenschappers, en zij zijn natuurlijk niet de enigen, blinken niet altijd uit in heldere boodschappen. Dat heldere boodschappen werken, kunnen we zien aan Geert Wilders, de Gifmeter of aan Johannes van Dam die een restaurant beloont met een 9+. Wat overigens niets zegt over de bedenkelijkheid van sommige heldere boodschappen.

2. VERLEIDEN WERKT WEL

Ik citeer uit eerder genoemd rapport: “[...] draait het om de vraag wat de actuele wetenschappelijke kennis over menselijk keuzegedrag kan betekenen voor beleid gericht op het beïnvloeden van gedrag.” We schrijven 2010. Internet heeft zijn intrede gedaan. De grote constituties als kerk, overheid en bedrijfsleven maken een diepe vertrouwenscrisis mee. En we hebben het over beïnvloeden. Zelfs het woord verleiden komt meermalen voor. Niets over een veranderende kijk op mensen. Mensen worden in het rapport nog steeds gezien als te bestuderen objecten, als probleem, als moeilijk te veranderen, als ongeïnteresseerd, dom wordt nog net niet gezegd. Of in de woorden van het rapport: “Tezamen schetsen deze wetenschappen een rijk en genuanceerd beeld van de psychologie van de menselijke beslisser, dat soms verontrustend is, maar vaak ook hoopgevend omdat het nieuwe richtingen aangeeft voor overheidsbeleid.” Verderop volgt er dan een drietal aanbevelingen:

1. Gebruik momenten waarop mensen nieuwe afwegingen maken.
2. Stimuleer mensen om nieuw gedrag te plannen.
3. Maak gebruik van onbewuste processen in geval van concurrerende doelen.

Nog steeds oude hiërarchische denkschema's: mensen overtuigen en vertellen wat ze moeten doen. Schema's die niet meer werken, zelfs niet als je straft of beloont of op andere manieren angst aanjaagt. Helaas dus niets over initiatieven die de wereld wel veranderen. Niets over internet communities als

Foodlog, Transition Towns, buurtinitiatieven, IDFA, Oerol of andere grootschalige bijeenkomsten, waarin mensen subject en onderdeel van de verandering zijn. Waar de innerlijke, niet opgelegde verandering plaatsvindt. Waarin deugdelijke, begrijpelijke, objectieve en relevante informatie wordt geboden. Waardoor mensen hun eigen en niet voorgekauwde keuze kunnen maken. Ik had zo gehoopt dat de WRR aanbeveling daarover zou gaan. Maar helaas niets van dat alles.



3. MENSEN MOETEN VERANDEREN

De rapporten stellen dat sommige maatschappelijke problemen alleen zijn op te lossen wanneer mensen hun gedrag duurzaam veranderen en dat de overheid wil bevorderen dat mensen gezond leven, sparen voor later, zuinig omgaan met schaarse middelen, rekening houden met elkaar, etc. Hierin wordt volstrekt voorbij gegaan aan het gegeven dat mensen bang zijn door veranderend gedrag meer te zullen verliezen dan men al verloren had. En dat het ontbreken van een aantrekkelijk perspectief, de belangrijkste wet voor verandering, dat nog minder aannemelijk maakt. Die aantrekkelijke perspectieven ontbreken. Vage noties als gezond, duurzaam, kleinkinderen, worden gepresenteerd met een allesoverheersend grauwig sausje van bevoogding. Daarmee ga je de angst niet overwinnen. Mensen moeten niet veranderen, mensen veranderen als ze dat willen. Als ze iets zien dat een toevoeging is aan hun leven. Het een betere functie vervult. Dan gaat het moeiteloos.

Neem als uitgangspunt dat niet de burger of consument het probleem is, maar dat wat wij er willen instoppen. En dat juist de ongeïnteresseerdheid van de consument ons aan het denken zou moeten zetten. Hij of zij wil niet steeds meer van hetzelfde. Er luiden twee noodsignalen, twee maal SOS: Sick Of Shopping for the Same Old Shit.

AN OFFER YOU CAN'T REFUSE

Voor lezers die tot hier zijn meegegaan is het een zeer voorstelbare stap dat onderhavig pamflet afstevent op de gedachte dat in het huidige economische klimaat en de stand van de marketing daar in, het zal gaan om het creëren van een aanbod dat niet te weigeren valt. Een aanbod dat vanzelf opvalt tussen de aanbiedingen die erg makkelijk te weigeren zijn. De kern van dat nieuwe aanbod is dat de consument kan kiezen voor producten die lekker, duurzaam, nuttig en gezond zijn en, niet onbelangrijk, blij maken. Voor een dergelijk aanbod is het nodig dat alles uit de kast wordt getrokken en dat de muren tussen de diverse disciplines of posities worden geslecht. Met een mentaliteit waar de vonken vanaf springen. Door te “kiezen voor het onwaarschijnlijke.” Want, zo zegt Peter Sloterdijk, “het waarschijnlijke ligt al bijna achter ons.”*

*Uit: Je moet je leven veranderen, uitgeverij Boom, 2011

WE PRATEN
GRAAG VERDER
OVER WAT
ALLEMAAL IN
DIT BOEKJE
GESCHREVEN
STAAT.

Want theorie is leuk, maar de praktijk is natuurlijk veel uitdagender. Hoe begin je aan sociale innovatie? Waar starten de 4 B's van merkenbouwen? Hoe organiseer je Marketing 6.0? Kan je meer naar buiten kijken ook gestructureerd doen? Hoe maak je je onderneming vrij voor meer creativiteit? Op welke plek moet de wig geslagen worden? Hoe kom je tot dat aanbod dat niet te weigeren valt?

Edwin Palsma en Jan Peter van Doorn staan voor u klaar. Een telefoontje naar 0317 466 286 of een mailtje naar info@thefoodagency.nl en een afspraak is snel gemaakt. Vrijblijvend, want we gaan er van uit dat we er allebei van kunnen leren.

Colofon

Een uitgave van The Food Agency.

Tekst	Jan Peter van Doorn
Illustraties	Enkeling
Ontwerp	Studio de Formule
Druk	Drukkerij Cabri



THE FOOD AGENCY
in food we trust

www.thefoodagency.nl