

## Verslag

### Expert seminar “De maatschappelijke betekenis van het merk: een nieuw marketingconcept voor creating shared value”, Nyenrode, 19 april 2012

#### Inleiding

Hoewel er soms nog spanningen tussen marketing en MVO ervaren worden, groeien beide disciplines steeds meer naar elkaar toe. De maatschappelijke betekenis van het merk biedt bedrijven kansen om MVO strategisch beter te verankeren en ‘shared value’ te creëren voor bedrijf en maatschappij. Tijdens het expert seminar op 19 april jl. gingen ruim 30 deelnemers hierover met elkaar in discussie. De bijeenkomst werd georganiseerd door Nyenrode en b-open.

#### Maatschappelijke ontwikkeling

Prof dr. Ronald Jeurissen van Nyenrode schetste het kader voor het thema. Volgens hem biedt de maatschappelijke betekenis een nieuwe vorm van oriënterende en inspirerende marketing, waarbij het merk voorziet in de behoefte aan transformatie naar een meer rechtvaardige en duurzame samenleving. Het merk speelt daarbij in op een veranderende samenleving en op veranderende behoeften van mensen. Hij refereerde daarbij aan de vier niveaus van menselijke activiteiten van Aristoteles.



Die vier niveaus zien we ook terug in de manier waarop marketing wordt bedreven en komen terug in Marketing3.0 van Philip Kotler. Op het derde niveau vervult de maatschappelijke betekenis een rol. Het creëren van een betere wereld kan op die manier ook zeer winstgevend zijn.

Het vierde niveau, waarop marketing en spiritualiteit elkaar zullen ontmoeten, is volgens Ronald Jeurissen nog een black box.

#### Verbinding tussen merk en maatschappij

De positionering van een merk wordt vaak nog op traditionele wijze bepaald door voor een “product-marktcombinatie” naar een unieke merkbelofte te zoeken. Dat is volgens Bart Bruggenwirth van b-open een te beperkte benaderingswijze, die niet meer voldoende is in een maatschappij waarin er veel meer stakeholders van het merk zijn, die door social media continue met elkaar en het merk in verbinding staan. Bovendien zoeken consumenten ook naar manieren waarop ze zelf kunnen bijdragen aan een betere wereld.

Aan de traditionele vier P’s van marketing dient daarom volgens hem de vijfde P van “purpose” toegevoegd te worden. De bevindingen van de master thesis, maar ook onderzoeken van Edelman en Deloitte bevestigen dat. De purpose of maatschappelijke betekenis wordt steeds belangrijker als strategisch denkkader om merk en maatschappij te verbinden en om klanten vanuit waarden op een

hoger bewustzijnsniveau aan te spreken. Het belang wordt onderkend door deelnemers aan het expert seminar, maar de toepassing ervan is nog beperkt.

## Definitie

Bij de maatschappelijke betekenis van het merk zijn zowel het organisatie als het marktperspectief van belang. De maatschappelijke betekenis van een merk is de onderscheidende belofte en het engagement van een merk bij het oplossen van maatschappelijke problemen, waardoor klanten waarde toekennen aan het merk. Het gaat dus om dubbele waarde creatie en een rijkere merkbeleving. De maatschappelijke betekenis van het merk vormt een speerpunt binnen het MVO beleid.

## Succesfactoren

Een sterke maatschappelijke betekenis vindt zijn basis in een holistische visie. Ze start vanuit het besef dat het merk onderdeel uitmaakt van een groter systeem en dat er sprake is van een wederzijdse afhankelijkheid tussen de actoren van het systeem. Voor het kiezen en tot leven brengen van de maatschappelijke betekenis van het merk gelden de volgende succesfactoren.

- Leiderschap: verder gaan dan anderen doen, vanuit een lange termijn visie
- Relevantie voor de consument: op instrumenteel (voordelen) en/of waardenniveau
- Activisme in plaats van activatie: sluit aan op leiderschap; vanuit overtuiging campagne voeren
- Samenwerking: met maatschappelijke organisaties, bedrijven in de keten etc.
- Impact: een wezenlijke bijdrage of effect van het merk aan het thema
- Oprechte intentie: vanuit daadwerkelijke drijfveren, passend bij de identiteit en cultuur van het merk of bedrijf
- Transparantie

Relevantie, leiderschap en oprechte intentie worden door de deelnemers het meest wezenlijk geacht.

## Discussie en dilemma's

Tijdens de groepsdiscussies kwamen de volgende dilemma's en vraagpunten aan de orde.

### MVO vs. maatschappelijke betekenis

Een interessant discussie werd gevoerd over de vraag of grote prestaties op het gebied van duurzaamheid of MVO altijd ook de maatschappelijke betekenis vormen. Dat hoeft niet het geval te zijn. Als voorbeeld werd Albert Heijn Puur & Eerlijk genoemd. Dit is een goed voorbeeld van duurzaam ondernemen. AH geeft aan dat het daarmee inspeelt op een duidelijke klantbehoefte (drijfveer). Het is dus wel relevant. Maar bij de factoren leiderschap en activisme kunnen wellicht vraagtekens gezet worden. Puur & Eerlijk is als zodanig niet een maatschappelijke betekenis. Een maatschappelijke missie ontbreekt. Die zou AH wel op een hoger abstractie- of waardenniveau kunnen formuleren (bijv. duurzame producten voor iedereen toegankelijk en betaalbaar maken).

### Ambitie vs. kwantificeren

Volgens een deelnemer is het opvallend is dat bedrijven vaak een bepaalde ambitie op het gebied van MVO vaststellen, zonder veel aandacht te besteden aan de invulling hiervan. Dit getuigt van lef, maar het niet kunnen meten of zelfs realiseren van ambities neemt de kracht van deze ambities weg. Andere deelnemers zien juist dat het uitspreken van ambities leidt tot een zoektocht naar kansen voor het bereiken hiervan. Dat levert besparingen, innovaties en nieuwe samenwerkingsvormen op.

Door een ambitie op een hoog aspiratieniveau te formuleren is er een sterke motivatie om te blijven zoeken naar mogelijkheden om de ambitie te behalen.

### Concurrentie vs. coöperatie

Concurrentie op het gebied van MVO/duurzaamheid is voor bedrijven een drijvende factor om te verduurzamen. Verschillende deelnemers constateren dat bedrijven, ook concurrenten, binnen een keten op sommige vlakken samen dienen te werken om duurzaamheid te realiseren. Hierbij rijst de vraag of het dan nog wel mogelijk is om je als bedrijf te onderscheiden van de concurrentie. Daarbij zijn twee zaken van belang. Soms is het goed om met concurrenten of ketenpartners maatregelen door te voeren, waarvan de sector als geheel profiteert. Delen vormt in dat kader een interessant nieuw marketingparadigma. Overigens kan een leidende rol of (pro)actieve betrokkenheid bij dit soort processen voortkomen uit de maatschappelijke betekenis, die een bedrijf of merk voor zichzelf ziet en kan het ook een positief effect op de reputatie hebben.

Een tweede aspect is dat er volgens diverse deelnemers naast het normatieve aspect, ook op merkniveau zeker mogelijkheden zijn voor een invulling van de maatschappelijke betekenis.

### Marktpositie vs. impact

De mogelijkheden tot beïnvloeden van de supply chain door tussenschakels en producenten verschillen per bedrijf. Een bedrijf als Albert Heijn koopt producten in en verkoopt deze weer. Hiermee heeft zij een geringe invloed op de productie ten opzichte van bijvoorbeeld Unilever, die dicht bij het begin van de keten staat. Door haar omvang heeft Albert Heijn echter een grote macht en kan zij door het nemen van bepaalde beslissingen (bijvoorbeeld alleen verkopen van duurzaam gevangen vis) wel degelijk veranderingen in de supply chain veroorzaken.

Als klein bedrijf is dat een stuk lastiger. Verschillende deelnemers merken op dat je als bedrijf je eigen doelen moet stellen en je eigen pad moet bewandelen. Doordat elk bedrijf een eigen identiteit, positionering en markt- en concurrentiepositie heeft, is de invloedssfeer van het bedrijf verschillend en zal ook het MVO beleid of de keuze van de maatschappelijke betekenis voor elk bedrijf verschillend kunnen zijn.

### Intern vs. extern

Op het moment dat een bedrijf aan de slag gaat met MVO is het belangrijk dat er eerst activatie binnen het bedrijf plaatsvindt en dat de eigen medewerkers achter het MVO-beleid staan. Pas als dit gerealiseerd is, kan het MVO-beleid op een inspirerende, geloofwaardige wijze naar buiten gebracht worden. De maatschappelijke betekenis is ook een krachtig vehikel om intern enthousiasme en commitment te creëren.

### Vervolg

Gezien de geslaagde opzet en enthousiaste reacties van de deelnemers over de opzet, zullen Nyenrode en b-open samen afstemmen op welke wijze er vervolg gegeven wordt aan deze bijeenkomst. b-open organiseert regelmatig [open up sessies](#): discussiebijeenkomsten over marketing & MVO met een vergelijkbare opzet als het expert seminar. Deelnemers kunnen zich daarnaast aanmelden bij de onlangs vanuit NIMA gelanceerde platform en de linkedingroep [Wereldmarketeers](#).

### Meer weten?

Neem contact op met Bart Bruggenwirth. Mail naar [bart@b-open.nl](mailto:bart@b-open.nl) of bel 06 - 14 92 61 53.