

Ahold: het verschil tussen merk en imago

14 september 2003 – Hans Jager

Ahold heeft een ernstig imagoprobleem. Dus heeft dochter Albert Heijn dat ook. Het exorbitante beloningspakket van Anders Moberg heeft tot een storm van verontwaardiging geleid bij klanten, aandeelhouders en personeel. Albert Heijn directeur Dick Boer probeert de laatste dagen via een waar mediaoffensief het tij te keren. Zijn boodschap: wij zijn Ahold niet. Een sympathieke en tegelijkertijd zinloze actie. Het winkelend publiek maakt natuurlijk geen onderscheid tussen holding en werkmaatschappij. Die lezen in de krant dat honderden mensen ontslagen worden terwijl de topman vele miljoenen opstrijkt, ongeacht zijn prestaties.

In de Volkskrant van zaterdag 13 september komen diverse marketingdeskundigen aan het woord die allemaal een mening hebben over het imagoprobleem van de geplaagde supermarktketen. Opvallende consensus bij de heren: Albert Heijn is te duur, de prijzen van de A-merken zijn te hoog, het bedrijf heeft “niet aangevoeld dat we leven in een tijd waar op vele gebieden het prijsbewustzijn is gestegen”. Tussen de reclamemakers zat slechts één supermarkt deskundige die terecht waarschuwde voor de gevolgen van een prijzenoorlog. Zeer smalle marges komen dan nog verder onder druk te staan.

Albert Heijn is een sterk merk dat staat voor kwaliteit, mooie winkels, een groot assortiment en klantvriendelijk personeel. Een drastische en structurele prijsverlaging kan niet zonder dit product aan te tasten. Het is mijn stellige overtuiging dat de Nederlandse “middenklasse” niet zit te wachten om boodschappen te doen bij een sneue prijsvechter waar je over de kratten struikelt en personeel alleen bij de kassa ziet. Het zou een strategische blunder zijn om op basis van paniekvoetbal op te schuiven naar een nichemarkt aan de onderkant die reeds door andere spelers verdeeld is. U winkelt toch ook liever bij de Bijenkorf dan V&D?

Kern van de zaak is dat onderscheid gemaakt wordt tussen merk en imago. Wat dat laatste betreft, de imagoschade is veroorzaakt door Ahold en moet door datzelfde Ahold herstelt worden. Daar kan een begin mee worden gemaakt door het vertrek van Henny de Ruiter, als president-commissaris rechtstreeks verantwoordelijk voor een volstrekt falend toezicht en een slechte communicatie met aandeelhouders. Een “mea culpa” van deze verzamelaar van goedbetaalde commissariaten is een eerste stap. De aanstelling van Peter Wakkie geeft hoop voor de toekomst, al heeft de jurist volgens ingewijden zijn contract nog niet getekend.

Het merk Albert Heijn is een kroonjuweel dat gekoesterd moet worden. Geen forse prijsverlagingen, wel de ondersteunende organisatie aanpassen aan de verminderde vraag. Lean en mean dus. Bovendien zijn fikse besparingen mogelijk door synergie. Zo acteert groothandel Schuitema op dit moment geheel autonoom. Daarnaast kan de bezem nog door diverse Europese organisaties, waaronder Spanje en Portugal. Het is onvermijdelijk dat door aandeelhouders en personeel een zware prijs moet worden betaald. Als Henny de Ruiter een beetje inlevingsvermogen heeft is zijn ontslagbrief al geschreven.