

# De consument als basis voor financiële merkwaardering

Dr. H.J. Riezebos

## Inleiding<sup>1</sup>

Er is de laatste jaren veel gepubliceerd over merken en in het bijzonder merkwaarde. In dit artikel ligt het accent op een vertaling van de waarde die een merk kan hebben voor de consument naar de (financiële) waarde die een merk kan hebben voor de producent. In paragraaf 2 zal vanuit een min of meer 'historisch' perspectief de relatie gelegd worden tussen deze twee aspecten van merkwaarde. Hierbij zal het idee uitgewerkt worden dat de waarde die een merk kan hebben voor de consument de basis is voor de waarde die een merk kan hebben voor de producent. In paragraaf 3 zal daarom eerst de waarde van een merk voor de consument worden ontleed, gevolgd door een operationalisatie van deze merkwaarde (paragraaf 4). Vervolgens zal – na de algemene principes van een financiële merkwaardering uiteengezet te hebben in paragraaf 5 – aangegeven worden hoe de merkwaarde voor de consument gebruikt zou kunnen worden in een financiële merkwaarderingmethode (paragraaf 6). Hierbij wordt ook ingegaan op de onderzoeksvragen die relevant zijn om tot een verantwoorde financiële merkwaarderingmethode te komen. In paragraaf 1 zal nu allereerst aandacht worden besteed aan het nut van financiële merkwaardering.

## 1 Het nut van financiële merkwaardering

Bij financiële merkwaardering ('brand valuation') ligt de nadruk op het vaststellen van een financiële waarde van een merk. In accountancy-kringen zijn reeds vele discussies gevoerd of men de financiële waarde van een merk al dan niet op de balans zou moeten zetten: momenteel raden in de meeste Westerse landen 'accountancy'-regels het echter af om een financiële merkwaarde op de balans te vermelden.<sup>2</sup> Ondanks deze regels, kan het toch nuttig zijn om met zekere regelmaat de financiële waarde van eigen en concurrerende merken te bepalen; financiële merkwaardering kan dan functioneren als een informatiebron voor het management. Uitgaande van het nut van financiële merkwaardering als management informatiebron, worden hieronder twee toepassingen toegelicht: het nut van financiële merkwaardering bij fusies en acquisities en het nut van financiële merkwaardering bij het alloceren van marketinggelden aan de diverse merken in de merken-portfolio (naar Birkin, 1989).<sup>3</sup>

Voor wat betreft fusies en acquisities kunnen financiële waarden van eigen en van concurrerende merken inzicht geven in welke merken de beste kans bieden om de competitieve kracht van de onderneming te vergroten. Financiële merkwaarden kunnen vervolgens dan ook als een richtlijn dienen in prijsonderhandelingen bij fusies en acquisities. Behoudens dit nut van financiële merkwaardering bij fusies en acquisities, kan financiële merkwaardering ook door het management gebruikt worden bij de allocatie van schaarse marketinggelden. Indien een onderneming meerdere merken in haar portfolio heeft, kan financiële merkwaardering een nuttige informatiebron zijn

Dr. H.J. Riezebos studeerde economische psychologie aan de KU Brabant. Hij is sinds 1991 als universitair docent Reclame & Promotie werkzaam bij de vakgroep Marketing Management van de faculteit Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

bij het verdelen van bijvoorbeeld reclamegelden tussen de diverse merken. Op basis van financiële merkwaarden kan het management beslissen of in het ene merk meer geïnvesteerd dient te worden dan in het andere merk. Birkin (1989) noemt als ander mogelijk voordeel verbonden aan financiële merkwaardering, het verstrekken van financiële kredieten. Op basis van gegevens over de financiële waarde van een merk zullen kredietverstrekkers naar alle waarschijnlijkheid eerder leningen verstrekken voor financieel sterke merken waarvoor expliciet de waarde is berekend dan voor financieel sterke merken waar dit niet het geval is. Concrete voorbeelden hiervan worden door Birkin echter niet gegeven.

Op grond van deze beknopte uiteenzetting moge het duidelijk zijn dat, ondanks dat 'brand accounting' wordt afgeraden, het toch zinvol is om ('off-the-record') financiële merkwaardering als managementtool te gebruiken. Op grond van de hierboven genoemde argumenten, is het mijns inziens dan ook zaak om een betrouwbare en valide methode te ontwikkelen voor financiële merkwaardering. In de volgende paragraaf zal daarom het concept merkwaarde nader toegelicht worden.

## **2 Merkwaarde voor de consument vs. merkwaarde voor de producent**

Voor wat betreft het concept 'merkwaarde' zijn er twee stromingen in de literatuur aan te duiden. Van oudsher zijn er diverse reclamehandboeken die de waarde die een merk kan toevoegen aan een produkt, bestempelen als 'added value' (meerwaarde). Veelal wordt dit concept beperkt tot niet-functionele waarden die een merk aan een produkt kan toevoegen (zie bijvoorbeeld King, 1973 en Jones, 1989).<sup>4</sup> Niet-functionele waarden worden ook wel omschreven als psychologische waarden; waarden die per definitie *niet* naar het fysieke produkt verwijzen. Alhoewel de term 'added value' regelmatig wordt gebruikt in publikaties op het gebied van reclame, is er (naar mijn weten althans) nooit een poging gedaan om dit concept te operationaliseren. Een andere stroming op het gebied van merkwaarde is die van 'brand equity'.<sup>5</sup> De oorsprong van deze term moet worden gezocht in de financiële wereld en heeft betrekking op de discussie of men de netto contante waarde van toekomstige inkomsten van een

merk al dan niet op de balans zou moeten zetten. Aan het eind van de jaren tachtig drong de term 'brand equity' door in de marketingliteratuur en de term werd al snel gebruikt om er ook de waarde van een merk voor de consument mee aan te duiden. In sommige publikaties is het dan ook niet duidelijk of men met 'brand equity' duidt op de waarde die een merk kan hebben voor de producent, of op de waarde die een merk kan hebben voor de consument. Sinds 1988 zijn er verschillende publikaties verschenen die de vraag proberen te beantwoorden hoe men 'brand equity' kan meten (zoals Shocker en Weitz, 1988 en Kamakura en Russell, 1993).<sup>6</sup> Ook zijn er diverse studies verschenen waarbij men de vraag tracht te beantwoorden hoe een eenmaal opgebouwde merkwaarde kan worden overgeheveld naar andere produktklassen (studies naar zogenaamde 'brand extensions': Aaker en Keller, 1990; Boush en Loken, 1991; Sunde en Brodie, 1993).<sup>7</sup>

Alhoewel de waarde van het merk geruime belangstelling geniet van zowel praktijkmensen als wetenschappers, is er nog weinig bekend waaruit die waarde precies is opgebouwd. Door de auteur is er sinds 1987 onderzoek gedaan naar de waarde van merken.<sup>8</sup> Hierbij lag het accent niet alleen op de componenten die kunnen bijdragen aan een dergelijke merkwaarde, maar ook op hoe merkwaarde is te meten, de mate waarin merkwaarde kan verschillen tussen produktklassen en hoe men merkwaarde kan beïnvloeden door middel van reclame. In dit artikel zal de nadruk liggen op de componenten die kunnen bijdragen aan merkwaarde. Hierbij zal een relatie worden gelegd tussen merkwaarde voor de consument en de financiële merkwaarde voor de producent.

Hierboven zijn de constructen 'added value' en 'brand equity' geïntroduceerd. Bij 'added value' werd aangegeven dat dit construct min of meer beperkt is tot de niet-functionele waarde van een merk voor de consument. Men kan zich echter ook indenken dat een merk een functionele waarde kan hebben voor de consument. Veelal zal dit het geval zijn indien de functionele eigenschappen van een merk voor aankoop niet waarneembaar zijn. De toegevoegde waarde van Head & Shoulders is immers, dat men voor aankoop weet – of althans mag verwachten – dat dit merk shampoo roos bestrijdt. Ter onderscheid van 'added value' zal ik daarom de term 'brand-added value' gebruiken

voor de waarde van een merk voor de consument. Enerzijds vindt dit zijn oorsprong in het feit dat de invulling van de term 'added value' te beperkt is ('added value' is gewoonlijk gelimiteerd tot niet-functionele waarden, terwijl 'brand-added value' ook kan refereren naar functionele waarden). Anderzijds geeft 'brand-added value' duidelijker weer, dat het construct betrekking heeft op de meerwaarde van een merk.<sup>9</sup> De conceptuele definitie van 'brand-added value' luidt als volgt: 'de brand-added value van een merkartikel is de bijdrage van de merknaam en de daaraan gerelateerde connotaties aan de waardering van de consument voor het gehele merkartikel'. De aan een merknaam gerelateerde connotaties worden in paragraaf 3 benoemd als materiële en immateriële associaties en aldaar toegelicht. In het vervolg van het artikel zal 'brand-added value' worden afgekort tot 'BAV'.

De vraag die nu beantwoord dient te worden, is hoe BAV zich verhoudt tot 'brand equity'. Voor wat betreft BAV kan gesteld worden dat dit een construct is dat betrekking heeft op de waarde van een merk voor de *consument*. Aan het begin van deze paragraaf werd al vermeld dat 'brand equity' niet altijd eenduidig wordt gebruikt voor wat betreft merkwaarde voor de consument of merkwaarde voor de producent. Gezien de ontstaansgeschiedenis van de term 'brand equity' zal deze term hier worden gebruikt om er de merkwaarde voor de *producent* mee aan te duiden.

Als men het echter heeft over de merkwaarde voor de producent, dan dient men zich te realiseren dat deze waarde een afgeleide is van de merkwaarde voor de consument. Immers, een merk heeft pas waarde voor de producent als meerdere consumenten het merk regelmatig kopen. Door een dergelijke relatief stabiele consumenten-aanhang ('consumer franchise') is de producent min of meer verzekerd van toekomstige inkomsten.<sup>10</sup> Een relatief stabiele 'consumer franchise' is naar verwachting hoger bij merken met een hoge BAV, dan bij merken met een lage BAV. Vanuit een 'bottom-up' redenering kan men dus stellen dat merken met een relatief hoge merkwaarde voor de consument (BAV) ook een redelijk stabiele 'consumer franchise' zullen hebben. Een stabiele 'consumer franchise' garandeert een bepaald marktaandeel en een bepaald inkomen voor de producent. Met name dit laatste – een redelijk

stabiel (toekomstig) inkomen – is de essentie van 'brand equity' (c.q. merkwaarde voor de producent). Een merk met een groot en relatief stabiele 'consumer franchise' is dus van meer waarde voor een producent, dan een merk met een klein en een relatief instabiele consumer franchise. Concluderend kan men dus stellen dat – indien men de 'brand equity' van een merk wenst te bepalen, de basis hiervoor gezocht moet worden in BAV (c.q. de merkwaarde voor de consument). Vanuit deze gedachtengang zal hieronder eerst het BAV-construct nader worden uiteengezet.

### 3 De decompositie van merkwaarde voor de consument

Bij de merkwaarde voor de consument (BAV) zijn er drie componenten te onderscheiden: (1) materiële merkassociaties, (2) immateriële merkassociaties en (3) merknaamsbekendheid.<sup>11</sup> De merknaam zelf functioneert slechts als een cue om dergelijke 'informatie' in het hoofd van de consument te ontsluiten. Voor wat betreft de eerste twee componenten kan men stellen dat een merk bepaalde associaties kan oproepen die waarde kunnen hebben voor de consument. Materiële associaties kunnen betrekking hebben op de hoedanigheid of kwaliteit van gebruikte materialen maar ook op het al dan niet aanwezig zijn van bepaalde attributen. Zo zal het merk Hasselblad veelal de associatie oproepen van een superieur foto toestel en zal het merk Citroën bijvoorbeeld de associatie oproepen van het unieke veersysteem. Bij Hasselblad ligt het accent bij de materiële associaties dus meer op kwaliteitsaspecten, en bij Citroën ligt het accent meer op een specifiek attribuut. Naast materiële associaties kunnen immateriële associaties ook bijdragen aan BAV. Bij deze immateriële associaties kan men denken aan de psychologische waarde die een merk aan een produkt kan toevoegen (zoals bij het construct 'added value' het geval was). Immateriële associaties hebben veelal betrekking op een bepaalde levensstijl die aan het merk gekoppeld wordt. Bijvoorbeeld: Blue Band voor zorgzame moeders en Lätta voor de actieve jongere. Het sturen van deze immateriële associaties door de marketeer in de door hem gewenste richting is overigens geen sinecure; soms komt men er door 'trial and error' achter hoe men deze immateriële associaties in een voor het merk positieve richting kan sturen. BAV kan gebaseerd zijn op materiële en immate-

riële associaties indien deze associaties een bepaalde waarde voor de consument hebben. Overigens kunnen deze componenten ook resulteren in wat men een 'merk-minderwaarde' zou kunnen noemen. Zo zijn Oosteuropese auto's veelal te typeren als auto's met een gunstige prijs-kwaliteitsverhouding, maar voor veel consumenten zullen met name de immateriële associaties van het merk afbreuk doen aan het produkt.

Naast de materiële en immateriële associaties kan ook nog de mate van merknaamsbekendheid bijdragen aan BAV. Hier kan men stellen dat een bekende merknaam voor de consument meer waarde heeft dan een onbekende merknaam (onbekend maakt immers onbemind). Na deze uiteenzetting over de drie componenten die kunnen bijdragen aan BAV, wordt nu toegelicht hoe men BAV kan operationaliseren.

#### 4 De operationalisatie van merkwaarde voor de consument

In principe kan men BAV operationaliseren door de drie componenten die bijdragen aan BAV afzonderlijk te meten. Het nadeel van een dergelijke operationalisatie is echter dat de invulling van deze componenten verschillend kan zijn afhankelijk van de produktklasse. Zo kunnen bijvoorbeeld bij auto's geheel andere associaties bijdragen aan BAV dan bij bier het geval is. Tevens is het ook de vraag of het waarnemen van verschillen tussen merken een bewust proces is bij consumenten; in de literatuur zijn aanwijzingen te vinden dat merkvoorkeuren affectief bepaald kunnen zijn (Lastovicka en Bonfield, 1982).<sup>13</sup> Om de problemen van een decompositionele operationalisatie van BAV te omzeilen, is gekozen voor een holistische operationalisatie van BAV. In deze operationalisatie worden niet de componenten van BAV afzonderlijk bepaald, maar worden de drie componenten van BAV simultaan vastgesteld.

De operationele definitie van BAV luidt als volgt: 'de brand-added value van een merkartikel is het verschil in de preferentie van een consument voor het merk met, en het merk zonder merknaam'. Als we deze operationele definitie van BAV aanhouden, dan kan men de BAV van een merk vaststellen door consumenten het desbetreffende merk te laten beoordelen met en zonder merknaam. Door het merk met en zonder merk-

naam te laten beoordelen, kan vastgesteld worden in welke mate de merknaam positieve associaties oproept in het hoofd van de consument. Het beoordelen van een produktalternatief met merknaam resulteert in een zogenaamde 'merkscore' en het beoordelen van een produktalternatief zonder merknaam resulteert in een zogenaamde 'blinde score'.<sup>13</sup> Het verschil tussen een merk en een blinde score is de BAV-score van een consument voor een bepaald merk. De operationalisatie van BAV voor een steekproef van consumenten is gegeven in formule 1.

$$BAV_j = \left[ \sum_{i=1}^n (Merk_{ij} - BLIND_{ij}) \right] / n \quad (1)$$

Waarbij:

- $BAV_j$  : de BAV-score van merk j (vastgesteld voor n consumenten);
- $Merk_{ij}$  : de merkscore van consument i voor merk j;
- $BLIND_{ij}$  : de blinde score van consument i voor merk j.

In een empirisch onderzoek is de betrouwbaarheid en validiteit van dit meetinstrument bepaald. Concreet hield dit in dat merk- en blinde scores zijn gemeten voor acht biermerken en acht merken personal computers bij 120 studenten. Bier werd beoordeeld door de diverse produktalternatieven te proeven; computers werden beoordeeld aan de hand van beschrijvingen. Bij het vaststellen van merk- en blinde scores werd gebruik gemaakt van een zogenaamde 'magnitude estimation' taak,<sup>14</sup> waarbij werd gevraagd de voorkeur voor het desbetreffende produktalternatief in een lijnlengte uit te drukken. Voor wat betreft de betrouwbaarheid lag de nadruk op consistentie (bepaald door middel van een taak met paarsgewijze vergelijkingen) en stabiliteit (bepaald door middel van een test-hertest procedure). Voorts zijn voor de merkscores controles uitgevoerd ten aanzien van de convergente en de inhoudsvaliditeit en voor de BAV-scores zijn controles uitgevoerd ten aanzien van de convergente en de 'face' validiteit.

Op grond van dit empirisch onderzoek is geconcludeerd dat het meetinstrument voor BAV in het algemeen betrouwbaar en valide is. Alleen voor de blinde scores bij bier was de betrouw-

baarheid en validiteit laag. Kennelijk konden de studenten op grond van smaak alleen, de verschillen tussen de bieren niet op een consistente en in de tijd stabiele manier beoordelen. De resultaten van de taak van paarsgewijze vergelijkingen waren in overeenstemming met de resultaten van de 'magnitude estimation' taak. Door in het vervolg naast de 'magnitude estimation' taak altijd een taak van paarsgewijze vergelijkingen af te nemen, kan men concluderen of de blinde scores van een magnitude estimation taak al dan niet betrouwbaar zijn. Aangezien de blinde scores voor bier hier zijn op te vatten als min of meer willekeurige scores, zijn voor bieren de BAV-scores van elk merk gelijkgesteld aan de gemiddelde merkscores van dat merk. Met een dergelijk betrouwbaar en valide meetinstrument voor BAV is vervolgens onderzoek verricht naar de verschillen in de mate waarin BAV kan optreden tussen produktklassen.

De vraag of sommige produktklassen 'gevoeliger' zijn voor BAV dan andere produktklassen, is relevant als men zich de vraag stelt of sommige produktklassen zich beter lenen voor een merkenstrategie dan andere. Immers, als een produktklasse relatief ongevoelig is voor BAV, dan zal een consument zich minder laten beïnvloeden door een merknaam en kan men wellicht in plaats van een kostbare merkenstrategie beter concurreren op prijs of technologische innovatie. De vraag of sommige produktklassen zich beter lenen voor een merkenstrategie dan andere, is reeds door diverse auteurs aan de orde gesteld (Jones, 1989; Murphy, 1990).<sup>15</sup> Zo kan men zich bijvoorbeeld afvragen of industriële producten en op consumenten gerichte diensten in dezelfde mate geschikt zijn voor een merkenstrategie als de in supermarkten voorkomende 'fast-moving consumer goods'. Sterker nog: zelfs binnen de categorie 'fast-moving consumer goods' zouden verschillen kunnen bestaan tussen produktklassen in de mogelijke mate van succes van een merkenstrategie en in de mate waarin BAV kan optreden. Een empirische indicatie voor het bestaan van dergelijke verschillen tussen produktklassen, is het aantal merken waarmee een produktklasse is vertegenwoordigd in de supermarkt. Zo zijn wasmiddelen bijvoorbeeld met relatief veel merken vertegenwoordigd en is melk veelal slechts met één merk vertegenwoordigd in de supermarkt. Enerzijds zou dit verklaard kunnen worden door te stellen dat voor

melk in het verleden gewoonweg weinig moeite is gedaan om merkvoorkeuren op te bouwen. Met andere woorden: misschien is deze produktklasse wel gevoelig voor BAV, maar is de *actualisatie* van BAV achtergebleven bij de *potentie* voor BAV.<sup>16</sup> Maar het kan natuurlijk ook zijn dat de *potentie* voor BAV bij melk laag is. Concluderend kan men stellen dat er feitelijkheden zijn waar te nemen die doen vermoeden dat sommige produktklassen gevoeliger zijn voor BAV dan andere produktklassen. Hieronder zal naar deze verschillen in de gevoeligheid voor BAV tussen produktklassen verwezen worden als de 'mate waarin BAV kan optreden'. In het vervolg zal de 'mate waarin BAV kan optreden' worden afgekort tot 'MBAV'.

Op grond van formule 1 kan men stellen dat een BAV-score nul nadert indien de merk- en de blinde score van een produktalternatief nauwelijks of niet verschillen. Als de beoordeling van merkenblinde scores voor alle merken in een produktklasse nauwelijks of niet verschilt, dan kan men concluderen dat deze produktklasse relatief ongevoelig is voor BAV. Indien de beoordeling van merk- en blinde scores echter ver uiteenloopt, dan kan men concluderen dat de desbetreffende produktklasse relatief gevoelig is voor BAV. Bij het operationaliseren van MBAV ligt de nadruk dan ook op de mate waarin BAV optreedt in een produktklasse. Voor alle duidelijkheid: het gaat hier dus om de absolute waarde die BAV aanneemt. Dus, voor wat betreft de BAV-scores kan men stellen dat zowel positieve als negatieve afwijkingen van nul kunnen bijdragen aan MBAV. In formule 2 is aangegeven hoe MBAV is geoperationaliseerd.

$$MBAV_k = \left[ \sum_{j=1}^t |BAV_{jk}| \right] / t \quad (2)$$

Waarbij:  
 $MBAV_k$  : de mate waarin BAV optreedt in produktklasse k;  
 $|BAV_{jk}|$  : de absolute waarde van de BAV-score van merk j in produktklasse k;  
 $t$  : het aantal merken in produktklasse k dat wordt gebruikt om de mate waarin BAV optreedt vast te stellen.

Op grond van deze operationalisatie is de gevoeligheid van twaalf produktklassen voor BAV bepaald. Deze produktklassen zijn geselecteerd op grond van een aantal van te voren relevant geachte dimensies.<sup>17</sup> In elke produktklasse zijn BAV-scores bepaald voor zes merken; deze zes merken variëren qua prijs binnen de prijsrange van de desbetreffende produktklasse. In de 'magnitude estimation' taak voor het vaststellen van de merken de blinde scores, is naast de techniek die werd gebruikt in het eerste onderzoek (het trekken van lijnen) ook een zogenaamde 'dollar metric' taak afgenomen. In deze taak moesten de deelnemers aan het onderzoek de verschillen in preferentie tussen produktalternatieven uitdrukken in verschillen in prijs die men bereid is te betalen. De deelnemers aan dit onderzoek waren 120 vrouwen; met de keuze van produktklassen en merken is hiermee rekening gehouden.

In tabel 1 zijn de resultaten voor wat betreft verschillen in MBAV-scores tussen produktklassen weergegeven. Op grond van deze resultaten kan men allereerst concluderen dat de mate waarin BAV optreedt tussen produktklassen inderdaad verschilt. In de middelste kolom van tabel 1 (aangegeven met  $\Delta$ ) is vermeld hoeveel posities een produktklasse verschuift in rangorde, uitgaande van de taak 'lijnen trekken'. De rangorde van de produktklasse koffiezetapparaten is dus 1 positie hoger bij de 'dollar metric' taak dan bij de taak 'lijnen trekken'. Opvallend is dat in vergelijking met de taak van lijnen trekken, horloges en koekepannen relatief hoge MBAV-scores hebben

bij de 'dollar metric' taak, en dat melk, sigaretten en eieren relatief lage MBAV-scores hebben bij de 'dollar metric' taak. Voor wat betreft de laatstgenoemde produktklassen zou men kunnen concluderen dat consumenten wel verschillen waarnemen tussen merken, maar dat ze voor deze verschillen geen hogere prijs willen betalen. Aangezien voor de verschillende merken melk consumenten grosso modo dezelfde prijs betalen, zijn zij klaarblijkelijk niet bereid om voor de gepercipieerde verschillen tussen merken prijsdifferentiaties aan te brengen. Deze resultaten impliceren dat de prijsdifferentiatie tussen merken melk (maar ook eieren) wellicht groter zouden kunnen zijn dan nu het geval is. Voor horloges en koekepannen zou men overigens kunnen concluderen dat consumenten relatief veel willen betalen voor de door hen gepercipieerde verschillen tussen merken.

Op grond van deze bevindingen kan al een eerste conclusie worden getrokken met betrekking tot de financiële waardering van merken. Sommige merkwaardingsmethoden zijn namelijk gebaseerd op een zogenaamde 'brand/price trade-off'. Dergelijke 'brand/price trade-off' methoden zijn vergelijkbaar met de hier gerapporteerde 'dollar metric' methode; 'brand/price trade-off' methoden maken echter meestal gebruik van de techniek van conjuncte meting (zie bijvoorbeeld: Blackston, 1990).<sup>19</sup> Relevant voor de discussie rond de financiële waardering van merken is dat dergelijke methoden gevoelig blijken te zijn voor factoren die de actualisatie van BAV kunnen

Tabel 1: Rangorden van produktklassen op grond van MBAV-scores voor de 'magnitude estimation' taak 'lijnen trekken'<sup>18</sup> en de 'dollar metric' taak

<i>Lijnen trekken</i>	MBAV-score	$\Delta$	<i>Dollar metric</i>	MBAV-score
1 Koffiezetapparaten	1,22	+1	1 Melk	1,82
2 Schoenen	2,59	+2	2 Koffiezetapparaten	2,89
3 Wasmachines	2,60	0	3 Wasmachines	3,52
4 Horloges	2,64	+7	4 Schoenen	4,38
5 Koekepannen	3,09	+5	5 Eieren	4,71
6 Damesbladen	3,17	0	6 Damesbladen	4,89
7 Zoetstoffen	3,40	+2	7 Sigaretten	6,12
8 Eieren	3,46	-3	8 Auto's	6,41
9 Auto's	3,58	-1	9 Zoetstoffen	6,46
10 Melk	3,80	-9	10 Koekepannen	6,97
11 Sigaretten	4,77	-4	11 Horloges	7,19
12 Lippenstift	7,43	0	12 Lippenstift	16,58

beïnvloeden. Zo zullen bij sigaretten bijvoorbeeld verschillen in BAV tussen merken wel kunnen leiden tot verschillen in marktaandeel maar niet in verschillen in prijzen die de consument wil betalen. Behoudens deze tekortkoming van 'brand/price trade-off' methoden, is ook op te merken dat deze methoden geen rekening houden met niet direct aan de consument gerelateerde factoren die van invloed kunnen zijn op een financiële merkwaarde (deze factoren worden in de volgende paragraaf nader uiteengezet). Het is dus af te raden om – indien men de financiële waarde van een merk wil bepalen – blind te varen op een op prijs gebaseerde methode (zoals de dollar metric taak of methoden gebaseerd op conjuncte meting). Op zich kunnen deze technieken wel inzicht verschaffen in de premium prijs die een consument bereid is te betalen voor een merk, maar deze technieken zijn onvoldoende om te komen tot een financiële waarde van een merk voor de producent.

In de vorige en deze paragraaf is het BAV-construct zowel conceptueel als operationeel uiteengezet. Om aan te tonen hoe BAV mogelijk zou kunnen bijdragen aan een financiële merkwaardering voor de producent, zal nu allereerst het principe van financiële merkwaardering worden toegelicht. Vervolgens zal BAV in dit merkwaarderingsprincipe ingepast worden.

## **5 Algemene principes van financiële merkwaardering**

Van belang bij een financiële merkwaardering zijn de zogenaamde 'financial track-record' en de 'marketing track-record' van het merk. Deze twee 'track-records' zullen hieronder toegelicht worden, waarbij opgemerkt dient te worden dat het BAV-construct een rol kan spelen in de 'marketing track-record' van een merk. Een praktische invulling van de beide 'track-records' is terug te vinden in bijvoorbeeld de INTERBRAND-methode (Penrose, 1989)<sup>20</sup> en de FENO/INTAA-methode (De Smeth, 1991; 1992)<sup>21</sup> van financiële merkwaardering.

In het begin van dit artikel werd al gesteld dat een merk waarde kan hebben voor de producent omdat een (sterk) merk een min of meer stabiel toekomstig inkomen garandeert. Dit uitgangspunt vormt de kern voor een financiële merkwaarde-

ring. Het kapitaliseren van de financiële merkwaarde kan plaatsvinden door een contante waardetechniek toe te passen of een multiplier-techniek (Pauli en De Smeth, 1994).<sup>22</sup> Deze technieken kunnen gebaseerd zijn op bijvoorbeeld de door het merk gerealiseerde winst. Bij de contante waardetechniek extrapoleert men de voor inflatie gecorrigeerde winsten van bijvoorbeeld de afgelopen drie jaren naar de komende drie jaren. De netto contante waarde van deze toekomstige winsten vormt de basis voor de financiële merkwaarde. Echter: een zwak merk draagt een groter risico met zich mee dan een sterk merk. De toekomstige inkomsten zullen immers zekerder zijn bij een merk dat een zekere reputatie heeft dan een merk dat een twijfelachtige reputatie heeft. Het rentepercentage dat gebruikt dient te worden om de netto contante waarde te berekenen zal met andere woorden bij een sterk merk lager zijn dan bij een zwak merk. De 'marketing track-record' kan nu gebruikt worden om de sterkte van het merk – en dus het rentepercentage van de netto contante waarde berekening – te bepalen.

In de 'marketing track-record' komt het er op neer om de relatieve sterkte van een merk te bepalen. In de INTERBRAND-methode worden zeven factoren onderscheiden om de zogenaamde 'brand-strength-score' te bepalen. In de FENO/INTAA-methode worden zes factoren onderscheiden die kunnen bijdragen aan de zogenaamde 'merk-prestatiescore' (MPS); daarnaast wordt nog de factor 'geschiktheid van de markt' genoemd. Deze factoren zijn samengevat in tabel 2; hierbij dient opgemerkt te worden dat de factoren van de FENO/INTAA-methode duidelijk herkenbare marketing-kengetallen zijn, maar dat de benaming van de factoren van de INTERBRAND-methode minder concreet is. De vier eerst genoemde factoren van beide methoden corresponderen in sterke mate met elkaar. De eerste factor heeft betrekking op de (bewezen) geschiktheid van een markt voor een merkartikeloperatie. Beide methoden onderkennen dus dat sommige markten/produktklassen zich beter lenen voor een merkenstrategie dan andere produktklassen. De tweede factor heeft betrekking op het marktaandeel dat het merk heeft; bij de INTERBRAND-methode heeft deze factor het label 'leiderschap' meegekregen. De derde gemeenschappelijke factor van beide methoden heeft betrekking op de mate waarin een merk ondersteund wordt qua marke-

Tabel 2: De 'marketing track-record' factoren van de INTERBRAND- en de FENO/INTAA-methode<sup>24</sup>

INTERBRAND-methode	FENO/INTAA-methode
1 Market	1 Markt
2 Leadership	2 Marktaandeel
3 Support	3 Reclame-aandeel
4 Protection	4 Merkenrechten
5 Stability	5 Marktpenetratie
6 Internationality	6 Gewogen distributie
7 Trend	7 Merkbekendheid

tingcommunicatie.<sup>23</sup> De vierde (en laatste gemeenschappelijke) factor heeft betrekking op de juridische bescherming die het merk geniet.

Naast deze vier min of meer gemeenschappelijke factoren, worden bij de INTERBRAND-methode nog de factor stabiliteit, internationaliteit en trend onderscheiden. Voor wat betreft stabiliteit dragen een hogere 'leeftijd' van het merk en de mate van consumententrouw positief bij aan de 'marketing track-record'. Ten aanzien van de factoren internationaliteit en trend kan gezegd worden dat internationale merken en merken met een lange-termijn trend waardevoller zijn. De niet met de INTERBRAND-methode gedeelde factoren van de FENO/INTAA-methode zijn marktpenetratie, gewogen distributie en de mate van merk(naams)bekendheid.

Ten aanzien van de 'marketing track-record' factoren, genoemd in tabel 2, kunnen een aantal kritische opmerkingen gemaakt worden. Ten eerste kan men stellen dat oorzaak en gevolg bij deze factoren niet altijd even duidelijk te scheiden zijn. De factor 'reclame-aandeel' zal immers – met een zekere 'time lag' – een redelijk te voorspellen relatie hebben met 'merkbekendheid'. Een ander probleem met de in tabel 2 genoemde factoren uit de 'marketing track-record', is gelegen in het feit dat er een grote overlap tussen de factoren kan zijn (multicollineariteit). Immers, een merk met een groot marktaandeel zal veelal ook relatief stabiel in de tijd zijn en zal veelal ook een hoge merknamsbekendheid hebben. Als gevolg hiervan zal de 'marketing track-record' van grote merken (zogenaamde A-merken) eerder te hoog dan te laag uitvallen. In de 'marketing track-record' van relatief kleine merken (C-merken) zal daarentegen een bepaalde onderwaar-

dering optreden. Een mogelijke oplossing zou gelegen kunnen zijn in het wegvan van de factoren; bij beide methoden worden dan ook daadwerkelijk de factoren gewogen om zo tot een 'brand-strength-score' c.q. 'merk-prestatiescore' te komen. Bij de INTERBRAND-methode werkt men steeds met dezelfde gewichten terwijl bij de FENO/INTAA-methode de factorgewichten per markt kunnen verschillen (De Smeth, 1992).<sup>25</sup> Het laten verschillen van factorgewichten per markt is op zich een merkwaardige procedure: de factor 'markt' (eerst genoemde factor in tabel 2) zou eigenlijk alle verschillen tussen markten moeten verdisconteren. Concluderend kan men stellen dat een weging van de factoren op zich een voor de hand liggende procedure lijkt. Het bepalen van de gewichten tussen de verschillende factoren zou overigens onderbouwd moeten worden met resultaten van kwantitatief onderzoek. Het probleem van de multicollineariteit is hiermee echter nog niet verholpen. Indien men 'marketing track-record' factoren kan vaststellen die grotendeels wederzijds uitsluitend zijn (dat wil zeggen, elkaar zo min mogelijk overlappen), dan zou de multicollineariteit tussen de factoren tot een acceptabel niveau kunnen afnemen. In het zoeken naar dergelijke wederzijds uitsluitende factoren, kan het BAV-construct wellicht van pas komen.

## 6 Merkwaarde voor de consument als factor in de 'marketing track-record'

In deze laatste paragraaf ligt het accent op de vraag hoe BAV mogelijk gebruikt kan worden als factor in de 'marketing track-record'. In paragraaf 3 werd uiteengezet dat BAV is gebaseerd op drie componenten: de materiële associaties die een merk oproept, de immateriële associaties die een merk oproept en de merknamsbekendheid. Opmerkelijk is dat, ondanks dat materiële en immateriële merkassociaties van cruciaal belang zijn voor de waarde van een merk voor de consument, deze associaties niet expliciet zijn verdisconteerd in de 'marketing track-record' van zowel de INTERBRAND als de FENO/INTAA-methode. Door echter BAV-scores te nemen als uitgangspunt in de 'marketing track-record' van een financiële merkwaardering, wordt niet alleen expliciet rekening gehouden met deze associaties maar wordt ook de invloed van merknamsbekendheid verdisconteerd. Kortweg kan men stellen, dat bij het gebruik van BAV-scores als



factor in de 'marketing track-record' in grote mate in beeld wordt gebracht wat de concurrentiële kracht van een merk is in de ogen van consumenten. Tevens wordt bij het hanteren van BAV-scores expliciet rekening gehouden met de geschiktheid van een markt voor merkartikeloperties (zie paragraaf 4 met betrekking tot het concept MBAV).

De vraag die dan nog rest, is welke andere factoren naast BAV een rol kunnen spelen in de 'marketing track-record'. Conceptueel zijn naast de drie componenten van BAV nog twee andere factoren te onderscheiden die van belang zijn voor 'brand equity': de 'consumer franchise' van het merk en de overige eigendomsrechten verbonden aan het merk.<sup>26</sup> Ten aanzien van de 'consumer franchise' van een merk zijn er twee aspecten te onderscheiden: de grootte van de consumenten-aanhang (c.q. het marktaandeel) en de stabiliteit van de consumenten-aanhang. Naar verwachting zal BAV een sterkere relatie vertonen met de stabiliteit, dan met de grootte van de 'consumer franchise'. Immers, een merk kan een hoge BAV hebben in de ogen van veel consumenten, maar kan door bijvoorbeeld budget restricties van consumenten, slechts een klein marktaandeel hebben. Zo zullen naar verwachting merken als Rolex en Karl Lagerfeld een hoge BAV kennen, maar door de hoge prijs zullen weinig consumenten tot de 'consumer franchise' van deze merken behoren. Een hoge BAV impliceert dus niet altijd een groot marktaandeel. De omvang van het marktaandeel zal dus naar alle waarschijnlijkheid niet in sterke mate overlappen met BAV; de *omvang* van de 'consumer franchise' zou dus als factor naast BAV in de 'marketing track-record' opgenomen kunnen worden. Echter: de *stabiliteit* van de 'consumer franchise' zal naar verwachting wel overlappen met BAV. Immers, een merk dat beduidend meer waarde heeft voor de consument (c.q. BAV) dan concurrerende merken zal naar verwachting consumenten langer aan zich binden dan een merk dat minder waarde heeft voor de consument. Nader onderzoek zou moeten uitwijzen of de propositie juist is, dat de stabiliteit van de 'consumer franchise' sterker samenhangt met BAV dan de omvang van de 'consumer franchise'. Op grond van conceptuele overwegingen kan men stellen dat dus alleen de *omvang* van de 'consumer franchise' naast BAV als factor in de 'marketing track-record' gebruikt zou kunnen worden.

Ten aanzien van de overige eigendomsrechten verbonden aan het merk, zijn drie aspecten te onderscheiden die een rol kunnen spelen in de 'marketing track-record' van een financiële merkwaardering, namelijk: patenten, trademarks en de relatie die een fabrikant heeft opgebouwd met de distributiekanaal (ook wel aangeduid met de term 'distribution equity'). Patenten en trademarks corresponderen met de factor 'protection' van de INTERBRAND-methode en met de factor 'legale bescherming' van de FENO/INTAA-methode. Onderzoek zou moeten uitwijzen hoe men op een verantwoorde wijze tot een eenduidige waardering van deze factoren kan komen.

Concluderend kan gesteld worden dat op conceptuele basis een 'marketing track-record' naast (1) BAV als factor, nog de factoren (2) omvang van de 'consumer franchise' (c.q. marktaandeel), (3) legale bescherming en (4) opgebouwde handelsrelaties in ogenschouw dient te nemen. In toekomstig onderzoek zou vastgesteld moeten worden hoe met name de twee laatstgenoemde factoren geoperationaliseerd dienen te worden en hoe totaalscores in een dergelijke 'marketing track-record' vertaald dienen te worden in concrete rentepercentages. Bij een financiële waardebeoordeling van een merk zou bij internationale merken een waardebeoordeling voor elke markt afzonderlijk uitgevoerd moeten worden. Ondersteuning voor deze propositie kan worden gevonden in het gegeven dat het imago van een merk tussen landen sterk kan verschillen (en dus ook de BAV-scores). Merken als Philips en Heineken hebben bijvoorbeeld in de USA een heel ander imago dan in Nederland. Zodoende kan niet alleen de invulling van elke factor uit de 'marketing track-record' verschillen tussen geografisch gescheiden markten, maar ook kunnen de gerealiseerde en verwachte winsten verschillen tussen markten. Mogelijk kan toekomstig onderzoek uitwijzen of de vier hierboven genoemde factoren kunnen resulteren in een betrouwbare en valide afspiegeling van de sterkte van een merk zodat een evenwichtige 'marketing track-record' gevonden kan worden.

## NOTEN

1 De auteur bedankt Prof. Dr. P.S.H. Leeftang van de Rijksuniversiteit Groningen en Drs. V.M.J. Scholten van Arthur Andersen & Co. te Rotterdam voor hun aan- en opmerkingen op een eerdere versie van dit artikel.

2 Met uitzondering van sommige Gemenebest landen zoals het Verenigd Koninkrijk en Australië.

3 M. Birkin (1989), The benefits of valuing brands. In: Brand valuation (establishing a true and fair view) (pp. 12-22), Murphy, J.M. (ed.), Hutchinson Business Books, London, UK.

4 S. King (1973), Developing new brands. Pitman Publishing, London, UK (p.v) en J.P. Jones (1989), Does it pay to advertise? Cases illustrating successful advertising. Lexington Books, Lexington, Ma. (p. 6).

5 Voor een historisch perspectief van 'brand equity', zie P. Barwise (1993), Brand equity: snark or boozum? International Journal of Research in Marketing, 10, 1, pp. 93-104.

6 A.D. Shocker en B. Weitz (1988), A perspective on brand equity principles and issues. In: Defining, measuring, and managing brand equity. Conference summary (report no. 88-104), Marketing Science Institute, Cambridge, Ma. en W.A. Kamakura en G.J. Russell (1993), Measuring brand value with scanner data. International Journal of Research in Marketing, 10, 1, pp. 9-22.

7 D.A. Aaker en K.L. Keller (1990), Consumer evaluations of brand extensions. Journal of Marketing, 54, 1, pp. 27-41; D.M. Boush en B. Loken (1991), A process-tracing study of brand extension evaluation. Journal of Marketing Research, 28, 1, pp. 16-28 en L. Sunde en R.J. Brodie (1993), Consumer evaluations of brand extensions: further empirical results. International Journal of Research in Marketing, 10, 1, pp. 47-53.

8 Resultaten van deze onderzoeken zijn vastgelegd in: H.J. Riezebos (1994), Brand-added value: theory and empirical research about the value of brands to consumers. Eburon Publishers, Delft.

9 Meerwaarde zou ook kunnen optreden bij bepaalde soortnamen (bijvoorbeeld Chablis bij wijnen en Eigenheimers bij aardappelen).

10 De stabiliteit van de 'consumer franchise' wordt door Aaker benoemd als 'brand loyalty'. Zie: D.A. Aaker (1991), Managing brand equity (capitalizing on the value of a brand name). The Free Press - Maxwell Macmillan International, New York, N.Y.

11 Dit is in overeenstemming met Aaker die deze componenten benoemt als de 'brand assets' 'perceived quality', 'brand associations' en 'brand awareness'. Zie: D.A. Aaker (1991), op. cit. (10).

12 Lastovicka en Bonfield tonen bijvoorbeeld aan dat consumenten veel minder uitgewerkte denkbeelden hebben

ten aanzien van merken dan ten aanzien van hedendaagse sociale vraagstukken. Zie: J.L. Lastovicka en E.H. Bonfield (1982), Do consumers have brand attitudes? Journal of Economic Psychology, 2, pp. 57-75. Zajonc stelt daarnaast dat affectieve reacties van mensen moeilijk zijn te verbaliseren en dat dergelijke oordelen kunnen bestaan onafhankelijk van cognitie. Zie: R.B. Zajonc (1980), Feeling and thinking: preferences need no inferences. American Psychologist, 35, 2, pp. 151-175.

13 Een concrete invulling van dit principe is terug te vinden in H.J. Riezebos (1994), op. cit. (8), hoofdstuk 4.

14 Een 'magnitude estimation' taak is een techniek waarbij een subject door middel van verhouding schatten verschillen tussen stimuli dient aan te geven op een door de onderzoeker vastgesteld criterium (hier preferentie).

15 J.P. Jones (1989), op. cit. (4) en J.M. Murphy (1990), Brand strategy. Director books, Cambridge, UK.

16 Als gevolg van bijvoorbeeld (legale) beperkingen in het voeren van reclame, zou de mate waarin BAV optreedt in een produktklasse kunnen achterblijven bij de potentie waarin BAV zou kunnen optreden (bijvoorbeeld bij sigaretten als gevolg van het verbod op diverse vormen van reclame).

17 Voor een nadere toelichting, zie H.J. Riezebos (1994), op. cit. (8) hoofdstuk 5.

18 De rangorde van produktklassen voor de taak 'lijnen trekken' wordt het best verklaard door het onderscheid 'search vs. experience'. Zie: P. Nelson (1974), Advertising as information. Journal of Political Economy, 82, 4, pp. 729-754. Een tweede factor die veel variantie verklaard is het onderscheid 'functioneel vs. expressief'. Zie: G. Franzen (1988), Mensen, producten en reclame: een handboek voor strategische reclameplanning. Samsom Uitgeverij, Alphen aan den Rijn.

19 M. Blackston (1990), Price trade-offs as a measure of brand value. Journal of Advertising Research, 30, 4, research currents pp. 3-6. Crimmins rapporteert een prijsmethode gebaseerd op een keuzetest. Zie J.C. Crimmins (1992), Better measurement and management of brand value. Journal of Advertising Research, 32, 4, pp. 11-19.

20 N. Penrose (1989), Valuation of brand names and trade marks. In: Brand valuation (establishing a true and fair view) (pp. 32-45), Murphy, J.M. (ed.), Hutchinson Business Books, London, UK.

21 F. de Smeth (1991), Merkwaarde als basis voor marketing/communicatiebudget. Tijdschrift voor Marketing, 25, 12, pp. 38-49 en F.F. de Smeth (1992), Heeft elk merk het eeuwige leven? Een kernvraagstuk voor de waardering van merkrechten. Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie, januari/februari, pp. 5-19.

22 H. Pauli en F.F. de Smeth (1994), Kapitaliseren op het merk: een complete methode voor merkwaardecreatie en merkenmanagement in de onderneming. Adformatie/Samsom Bedrijfsinformatie, Alphen aan den Rijn (p. 37 e.v.).

23 Dit wordt ook wel aangeduid met de term 'share-of-voice', hetgeen verwijst naar het procentuele aandeel dat een merk heeft in het totaal van marketing-communicatie-uitingen binnen een bepaalde produktklasse.

24 Voor de INTERBRAND-methode, zie: Penrose (1989), op. cit. (20). Voor de FENO/INTAA-methode, zie: De Smeth (1991; 1992), op. cit. (21) en Pauli en De Smeth (1994), op. cit. (22).

25 De Smeth (1992), op. cit. (21).

26 Dit is in overeenstemming met Aaker (1991) (zie ook noot 10). Aaker benoemt de stabiliteit van de 'consumer franchise' als 'brand loyalty' en de overige eigendomsrechten als 'other proprietary brand assets'. Zie: Aaker (1991), op. cit. (10).