

Eerlijk duurt het Langst

Merken blijken steeds vaker nieuwswaarde voor de pers te hebben. Die publiciteit is niet louter positief. Geregeld halen affaires rond vergiftigde of anderzijds afwijkende producten de krant. Onderzoek toont aan wat de impact is van die negatieve publiciteit op het merkimago.



Bij het Amerikaanse biermerk Schlitz trad als gevolg van het gebruik van een ander conserveringsmiddel vlokvorming in het bier op. Ondanks een recall van tien miljoen flesjes daalde de verkoop drastisch.

Effecten negatieve publiciteit gering bij open houding merkartikelfabrikant

RIK RIEZEBOS, LAURENS SLOOT EN PETER WILLEMS

Negatieve publiciteit rond merken kan diverse oorzaken hebben. Vergiftiging door onbekenden (*product tampering*), productiefouten, ontwerpfouten, distributiefouten, informatiefouten op een etiket, maar ook denigrerende opmerkingen van een cabaretier kunnen schade toebrengen aan een merk. In dit artikel ligt het accent op productafwijkingen.

Veelal ontstaan productafwijkingen als gevolg van verstoringen in het productieproces of door 'besmette' grondstoffen. Het komt ook voor dat een fabrikant met goede bedoelingen zijn product aanpast, maar dat deze aanpassingen niet tot de gewenste positieve effecten leiden. Dit was bijvoorbeeld het geval bij het Amerikaanse biermerk Schlitz. Als gevolg van het gebruik van een ander conserveringsmiddel trad vlokvorming in het bier op. Ondanks een recall van 10 miljoen flesjes in het najaar van 1976, daalde de verkoop van dit biermerk van 2.861 miljoen liter in 1974 tot een schamele 111 miljoen liter in 1988¹.

Incident of crisis

Voor merkenmanagement is het van belang een onderscheid te maken tussen een incident en een crisis. We spreken van een incident als zich in de

materiële of immateriële sfeer een storing voordoet. Van een crisis is sprake als²:

- een incident veel negatieve publiciteit krijgt;
- door de hausse aan negatieve publiciteit de dagelijkse gang in een onderneming wordt ontregeld;
- door de publiciteit de waarden, normen en de manier van opereren van de onderneming ter discussie staan.

Uit cijfers van de Inspectie voor de Gezondheidsbescherming blijkt dat er jaarlijks ruim 8.000 incidenten met merkartikelen zijn; ofwel zo'n 3 à 4% van de monsters wordt afgekeurd. Van deze afgekeurde producten komen slechts enkele gevallen in de publiciteit; in de periode 1993-1997 ruim drie per maand. Van deze incidenten mondt slechts een fractie uit in een crisis. Aangezien een onderneming bij een crisis een speelbal van de media wordt, is het van essentieel belang dat een incident zo min mogelijk aanleiding geeft tot publiciteit.

Een van de essentiële vragen bij negatieve publiciteit is wat de impact is op het consumentenvertrouwen. Consumenten geven in marktonderzoek meestal een rooskleuriger beeld van hun koopge-

Trefwoorden
negatieve publiciteit
product recall
productafwijkingen
imagoschade

drag dan reële marktaandeelcijfers aantonen. Deze cijfers zijn echter zelden vrijelijk beschikbaar. Hoewel voorspeld en werkelijk gedrag dus vaak niet overeenkomen, is het toch interessant een aantal gevallen van negatieve publiciteit met elkaar te vergelijken wat betreft consumentenpercepties. Daardoor kan men wellicht een beter inzicht krijgen in de wijze waarop consumenten met negatieve publiciteit omgaan en de wijze waarop fabrikanten zich moeten opstellen op het moment dat zij worden geconfronteerd met een potentiële crisissituatie.

Onderzoeksresultaten

In oktober 1996 heeft het Centrum voor Merken en Merkenbeleid (EUR) in samenwerking met het marktonderzoeksbureau Inter/View een onderzoek uitgevoerd naar cases van negatieve publiciteit in drie productklassen: babyvoeding, kattenvoer en wasmiddelen. In totaal zijn 421 consumenten telefonisch geïnterviewd:

- 120 mensen die in de periode van de Olvarit-affaire (november 1993) regelmatig babyvoeding kochten;
- 150 mensen met betrekking tot de Omo Power-affaire (juni 1994);
- 151 consumenten die ten tijde van de Felix-affaire (april 1996) een kat als huisdier hadden.

Tabel 1. Spontane bekendheid van merken in de onderzochte productklassen.

Babyvoeding (n= 120)	Wasmiddelen (n=150)	Kattenvoer (n=151)
1. Olvarit (67%)	1. Omo (63%)	1. Felix (68%)
2. Bambix (33%)	2. Ariel (58%)	2. Whiskas (39%)
3. Nutrilon (27%)	3. Dreft (48%)	3. Tom Poes (38%)
4. Liga (25%)	4. Dash (39%)	4. Kitekat (29%)

Vaak wordt gesteld dat negatieve publiciteit voordelen kan hebben in de vorm van een hogere naamsbekendheid. De resultaten van het onderzoek lijken deze stelling te ondersteunen. De drie onderzochte merken blijken in hun productklasse de hoogste spontane bekendheid te hebben (zie tabel 1). Bij Olvarit is dit niet zo verrassend, omdat dit merk in Nederland het grootste marktaandeel heeft. Het is echter de vraag of men blij moet zijn met de hoge naamsbekendheid. In de publiciteit zijn immers de negatieve aspecten van het merk benadrukt.

Een andere vraag die wij ons stelden, is in welke mate consu-

Omo Power

In april 1994 introduceerde Lever een revolutionair wasmiddel onder de naam Omo Power, dat zich onderscheidde van concurrerende merken door een op mangaantechnologie gebaseerde waskrachtversneller (het *ingredient brand* Accelerator), die op lage temperaturen hardnekkige vlekken uit kleding verwijderde. Op de verpakking en in de reclame verzuumde men echter duidelijk aan te geven dat het wasmiddel op lage temperatuur moest worden gebruikt en dat het niet geschikt was voor de bonte was. Deze fouten in de communicatie waren voor Procter & Gamble aanleiding om de strijd tegen Unilevers nieuwe wasmiddel aan te binden. Het



hoogtepunt van de power play was een pakket foto's dat Procter & Gamble verspreide van beschadigde kleding als gevolg van het wassen met Omo Power. Het product werd aangepast en omgedoopt tot een specialistisch wasmiddel, maar moest uiteindelijk toch het veld ruimen.

Bron: Riezebos en Waarts (1994)

umenten zich achteraf de negatieve publiciteit kunnen herinneren. De Olvarit-affaire heeft de meeste indruk gemaakt. Van de vrouwen die eind 1993 babyvoeding kochten, blijkt ten tijde van het onderzoek drie jaar later 77% zich de negatieve publiciteit nog spontaan te kunnen herinneren. De geholpen herinnering is 90%. Van deze groep weet ruim 60% dat er sprake was van (lichte) 'vervuiling' door een schoonmaakmiddel. Tevens geeft zo'n 85% van deze groep aan dat er volgens hen geen sprake was van ernstige gevolgen of men geeft aan dat men zich de gevolgen niet meer kan herinneren.

Het Omo Power debacle speelde zich af in juni 1994. Slechts zo'n 30% van de ondervraagden weet zich ruim twee jaar later nog spontaan te herinneren dat er iets met dit merk aan de hand was (geholpen bekendheid 59%). Van deze groep weet ruim 80% dat de negatieve publiciteit werd veroorzaakt door schadelijke bestanddelen in het wasmiddel en circa 25% geeft aan dat er Omo-gebruikers zijn geweest die wasgoedschade hebben opgelopen als gevolg van wassen met Omo Power. Blijkbaar hebben de breed uitgemeten foto's van beschadigd wasgoed hun uitwerking niet gemist.

Van de respondenten met een kat als huisdier weet 38% spontaan te melden dat er negatieve publiciteit is geweest rond het merk Felix. Dit is verrassend laag omdat de affaire plaatsvond ruim een half jaar voor de afname van het onderzoek. De geholpen bekendheid ligt op 62%. Van deze groep weet slechts 28% zich de oorzaak te herinneren. Een mogelijke verklaring voor dit lage percentage is dat het enkele maanden duurde voordat deze oorzaak bekend was en de media de affaire toen niet meer zo interessant vonden. Ondanks het feit dat weinig mensen de juiste oorzaak konden aangeven, weet 88% van de respondenten nog wel de mogelijke gevolgen van het gebruik van het kattenvoer te herinneren (zieke en dode katten).

Beoordeling van de fabrikant

In het onderzoek werden ook reacties gevraagd op een aantal stellingen met betrekking tot de wijze waarop de fabrikant zich naar buiten toe heeft opgesteld (tabel 2). Over het algemeen blijken consumenten tevreden te zijn over de aanpak van de fabrikanten, waarbij Nutricia (Olvarit) er het meest positief uitkomt, gevolgd door Spillers Petfoods (Felix) en Lever (Omo). De meerderheid van de respondenten is van mening dat er sprake was van een duidelijke informatievoorziening en een eerlijke hou-



Olvarit

In november 1993 wordt in Olvarit-babyvoeding het schoonmaakmiddel halamid aangetroffen. Naar aanleiding van dit incident besloot Nutricia een gedeelte van het Olvarit-assortiment te vervangen door potjes van het Duitse merk Hipp, waarop groene

stickers van Nutricia waren aangebracht. In april 1994 blijkt een teruggeroepen partij opnieuw in omloop te zijn gebracht. Na de crisis nam Nutricia zelf Hipp op in zijn assortiment en betraden ook twee concurrenten de markt. Het afschrikkeffect dat 'monopolist' Nutricia op concurrenten had, was door de crisis danig aangetast.

ding. Wat betreft de resultaten in tabel 2 moet men zich realiseren dat normaal gesproken zo'n 10 tot 12% van de consumenten nooit tevreden is in dit soort situaties, zelfs niet bij een aanpak die niets te wensen overlaat. Op basis van deze vuistregel heeft Nutricia het goed tot zeer goed gedaan in de wijze waarop zij de consument tegemoet is getreden. Dat Lever minder positief door consumenten wordt beoordeeld kan liggen in het feit dat Lever lang volhield dat er in de praktijk niet of nauwelijks schade aan het wasgoed zou optreden en doordat er geen sprake is geweest van een *product recall*. Zelfs als het eerst genoemde argument technisch gezien juist zou zijn, is het nog moeilijk om consumenten, die veel minder rationeel naar dit soort zaken kijken, hiervan te overtuigen.

Ongeveer 80% van de consumenten zegt dat hun waardering voor de in opspraak geraakte merken onveranderd is gebleven. Bij Olvarit geeft zelfs 3% aan dat hun waardering enigszins is toegenomen, tegen zo'n 2% die zegt dat hun waardering is gedaald. Bij Omo en Felix is dit 7%.

Tabel 3. Gevolgen voor waardering van het merk.

Waardering	Babyvoeding (n=108)	Wasmiddel (n=42)	Kattenvoer (n=93)
- Sterk gedaald	2%	7%	7%
- Enigszins gedaald	12%	13%	13%
- Onveranderd	83%	80%	79%
- Enigszins gestegen	3%	0%	1%

Conclusies en aanbevelingen

De resultaten van de drie onderzoeken laten zien dat het merendeel van de consumenten niet snel vergeet dat er iets met een merk aan de hand is geweest. Vaak is men ook nog goed op de hoogte van de oorzaak. Dit betekent overigens niet automatisch dat de consument het merk wantrouwt. Uit de drie cases blijkt juist dat de overgrote meerderheid van de ondervraagden van

Felix

Begin april 1996 worden negen gevallen van polyneuropathie gemeld bij de faculteit Diergeneeskunde in Utrecht. Deze ziekte veroorzaakt verlamingsverschijnselen bij katten. Op 12 april zijn er



al enkele tientallen meldingen. Op 19 april wordt onomstotelijk vastgesteld dat alle zieke katten Felix-brokjes hebben gegeten. Fabrikant Spillers Petfoods besluit tot een recall actie van 130.000 pakken, waarvan reeds de helft in het bezit is van consumenten. Op het moment van de product-terugname zijn er al meer dan 500 katten door de ziekte getroffen. In

het weekeinde van 20 en 21 april bellen ruim 10.000 verontruste kattenliefhebbers met het gratis telefoonnummer. Op 30 april besluit Spillers Petfoods vervangende brokjes van een Duits zusterbedrijf op de Nederlandse markt te brengen, waarbij de verpakking wordt voorzien van een witte sticker met Nederlandse tekst. Na drie maanden van intensief onderzoek wordt begin augustus 1996 de oorzaak van de besmetting vastgesteld. Een grondstof van een toeleverancier blijkt het antibioticum salinomycine te bevatten, dat bij een groot aantal diersoorten verlamingsverschijnselen kan veroorzaken. Uiteindelijk blijken zo'n 830 katten de ziekte te hebben opgelopen, waarvan er 330 zijn overleden.

Bron: Van den Kieboom en Van Kleeff, CMM (1996).

Tabel 2. Reacties op vier stellingen.

Stelling 1. Informatievoorziening fabrikant was zeer duidelijk

	Babyvoeding (n=108)	Wasmiddel (n=88)	Kattenvoer (n=93)
Mee eens	91%	77%	85%
Mee oneens	4%	9%	2%

Stelling 2. Fabrikant was eerlijk over probleem

Mee eens	85%	62%	82%
Mee oneens	8%	25%	3%

Stelling 3. Fabrikant heeft probleem helemaal niet goed opgelost

Mee eens	8%	20%	14%
Mee oneens	77%	67%	71%

Stelling 4. Als je met fabrikant in contact wilde treden, kon dat

Mee eens	47%	38%	43%
Mee oneens	12%	9%	3%

mening is dat de fabrikanten duidelijk en eerlijk zijn geweest in de informatievoorziening over het probleem.

De cijfers ondersteunen de theorie dat fabrikanten in geval van een product recall of merkcrisis zo duidelijk en eerlijk mogelijk naar buiten moeten treden en het probleem niet moeten bagatelliseren, zelfs niet als dit technisch of rationeel gezien correct lijkt. De meeste consumenten baseren hun keuze klaarblijkelijk niet geheel op rationele gronden, hetgeen ruimte laat voor allerlei gevoelsaspecten. Bovendien heeft de consument de keuze uit meerdere, min of meer gelijkwaardige alternatieven, waardoor zelfs de minste twijfel al kan overslaan in een keuze voor een concurrerend merk. De vraag hoeveel een product recall het bedrijf kost, is voor een consument volstrekt irrelevant. Wat dit betreft is de terugname van het speciale bier Finale (zie pagina 6), zoals Grolsch deze eind 1997 heeft uitgevoerd, een schoolvoorbeeld van hoe het moet: *customer first*, zelfs als dit een aanzienlijk bedrag kost. Alleen op die manier wordt voorkomen dat het belangrijkste asset van de organisatie, het merk, wordt beschadigd.

TVM

Dr. Rik Riezebos is universitair docent Marketingcommunicatie en Merkenbeleid aan de faculteit Bedrijfskunde van de Erasmus Universiteit Rotterdam en partner bij de Brand Capital Group.

Drs. Laurens Sloot is universitair docent Levensmiddelenmarketing aan de vakgroep Commerciële Beleidsvorming van de Erasmus Universiteit en onderzoeksdirecteur van het Centrum voor Merken en Merkenbeleid.

Drs. Peter Willems is onderzoeksdirecteur van de afdeling Consumentenonderzoek bij het marktonderzoekbureau Inter/View.

Dit onderzoek werd gesponsord door Inter/View, dat dit onderzoek in samenwerking met het Centrum voor Merken en Merkenbeleid (EUR) heeft uitgevoerd. De auteurs bedanken de CMM-onderzoekers drs. Robèrt van den Kieboom en drs. Rudi van Kleeff en drs. E.A.M. Hendriks van de Hoofdingspectie Gezondheidsbescherming.

Een literatuurlijst bij dit artikel is per fax op te vragen bij de redactie 0570-614795

Kort

Geregeld komen merken negatief in de publiciteit omdat er iets met de producten aan de hand is. Het Centrum voor Merken en Merkenbeleid en Inter/View onderzochten de gevolgen van deze negatieve publiciteit in drie verschillende productcategorieën. Dit artikel geeft de belangrijkste resultaten. De les: consumenten weten zich een product recall nog lang te herinneren. Alleen met een zo eerlijk en duidelijk mogelijke houding kunnen fabrikanten voorkomen dat hun merk wordt beschadigd.