

Wanneer je de stekker eruit moet trekken

17-01-2018 12:10



Verlieslatende, achterhaalde concepten die maar blijven doormodderen en de rest van de markt verzieken. De levende doden houden vernieuwing van de retailbranche tegen, zegt brandingconsultant Denise Lee Yohn. Waarom het zo lastig is om zombies te doden en wanneer het écht tijd is voor dat genadeschot. “De stekker eruit trekken is even belangrijk als een nieuw merk lanceren.”

Levende doden in retailland beschadigen de merken die ze dragen, denkt Yohn, brandingconsultant en auteur van *What great brands do*. Neem bijvoorbeeld ondergoedmerk Joe Boxer. “Dat was een cool merk in de jaren tachtig.” De onderbroeken, pyjama’s en bh’s worden sinds 2001 exclusief verkocht door Sears en Kmart, dochterbedrijven van Sears Holding. “Als deze ketens failliet gaan, trekken ze Joe Boxer mee de diepte in. Na Sears is er waarschijnlijk geen toekomst meer voor dit merk.”

Dus ook als retailzombies na een lange lijdensweg uiteindelijk het loodje leggen, is er collateral damage voor hun partners. Soms moet een merk gewoon doodgaan, vindt Yohn daarom. Waarom dat dan niet snel gebeurt?

“Voor investeerders zijn de motieven om een merk voort te laten bestaan puur financieel. Ze willen het onderste uit de kan halen qua waarde. Pas als zij hun investering eruit hebben, durven ze te denken aan het laten vallen van een merk.”

Wat is het juiste moment om de stekker eruit te trekken?

Investeringen die in rook opgaan, banenverlies, vergeefse emotionele investeringen: het lijkt vaak gemakkelijker om maar door te gaan met een retailmerk dan het te killen. De stekker eruit trekken is echter even belangrijk als een nieuw merk in de markt zetten, zegt Yohn. Het is een niet te onderschatten middel om de markt gezond te houden. Hoewel de gedachte aan de ontmanteling van een retailmerk geen prettige is, moet het volgens haar vaker overwogen worden. Maar wat is het juiste moment voor zo'n moeilijk besluit? Yohn deelt vier handvatten die kunnen helpen bij het bepalen van dat moment.

1. Vraag jezelf af of het doel van het merk nog relevant is en het concept nog steeds kan aansluiten op dat doel. Waarom is ooit begonnen met dit merk? En is het mogelijk om op deze purpose aan te haken met manieren die het merk onderscheidend vermogen geven en het concurrentievoordeel vergroten?
2. Als het antwoord op de eerste vraag 'nee' is; kan het bedrijf een draai maken naar een nieuw doel op basis van de bestaande activa? Wat kun je doen om het merk nieuw leven in te blazen met de technologieën en kansen die beschikbaar zijn?
3. Winstcijfers zouden geen criterium mogen zijn. De meeste retailconcerns generen tachtig tot negentig procent van hun omzet met twintig procent van hun merken en veelbelovende startups schrijven in de eerste jaren alleen maar rode cijfers. Kijk dus kritisch naar het doel van het merk en niet alleen naar de balans.
4. Als er geen overtuigende en unieke reden is om te bestaan, dan moet een merk dood.

Bron: [RetailTrends 7/8](#)

Hans Klis