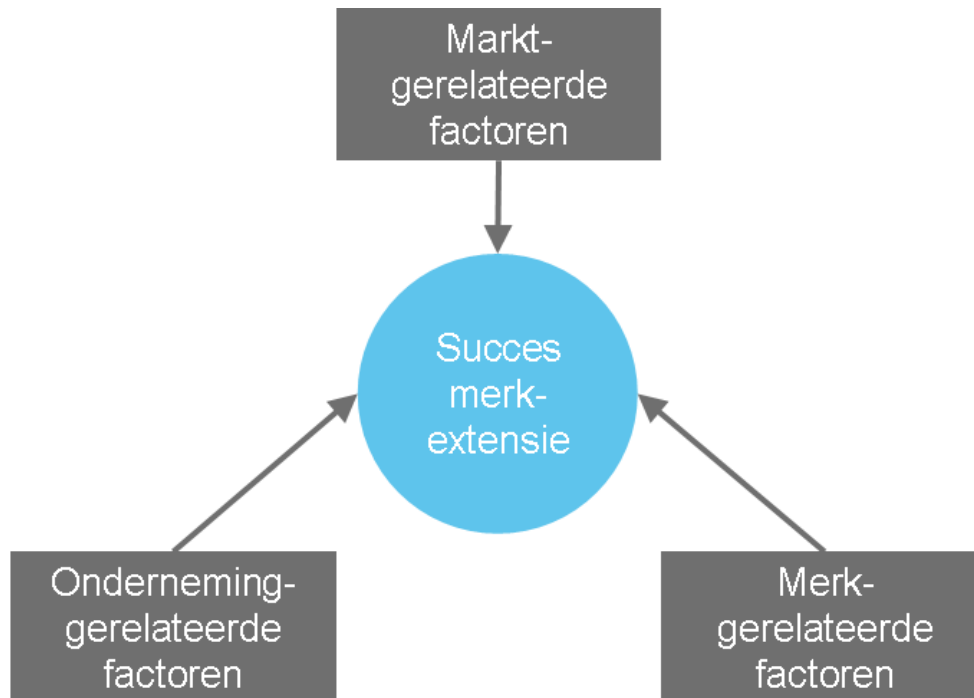


**Model: succes- en faalfactoren bij merkextensies**

Soort model: Merkmodel (structuurmodel)  
Auteur(s): Charlotte Blom (SWOCC)  
Domein: Brand stretching (merkextensie)



Figuur 1: Factoren die het succes van een merkextensie bepalen.

In het merkextensie model van Blom worden drie factoren onderscheiden die het succes van een merkextensie bepalen: (1) markt-, (2) onderneming- en (3) merkgerelateerde factoren. Deze factoren zijn gebaseerd op literatuuronderzoek en daarnaast heeft Blom in samenwerking met ACNielsen een analyse uitgevoerd op honderd merkextensies, op basis van de verkoopgegevens van vijftig grote FMCG-merken in de Nederlandse markt. Met dit onderzoek en kwalitatief onderzoek zijn de onderneming- en merkgerelateerde factoren nader onderzocht.

Om inzicht te krijgen in de factoren die het succes van een merkextensie bepalen is dit model opgesteld. Belangrijke indicatoren van de mate van succes zijn merkbetekenis (onderscheid tussen abstracte, symbolische merken en functionele merken), fit (als product- en symbool associaties), merkbreedte, afstand en volgorde, prijs in combinatie met merksterkte en retail-acceptatie.

Uit het onderzoek zijn per factor de variabelen bepaald die een invloed hebben op het succes van merkextensies. Hieronder lichten we deze toe:

1. Marktgerelateerde factoren:
  - a. Concurrentie: hoe heviger de concurrentie op de markt waarin een extensie wordt geïntroduceerd, des te geringer de kans op succes.
  - b. Retail-acceptatie: retailers bepalen of er in het schap plaats wordt gemaakt voor de extensie en is daarmee een belangrijke tussenpersoon. De retailer moet overtuigd worden van de onderscheidendheid van het product, de prijs en de merksterkte.
2. Ondernemingsgerelateerde factoren:
  - a. Marketingervaring: bedrijven die veel kennis en ervaring hebben op het gebied van productontwikkeling, productintroducties en branding hebben meer kans op succes.
  - b. Succes van eerdere introducties: eerdere succesvolle extensie(s) werken in het voordeel.
  - c. Grootte van de onderneming: grote bedrijven hebben meer kans op een succesvolle extensie dan kleine bedrijven.
  - d. Merkbreedte: een merk dat al gevestigd is in andere categorieën is gemakkelijker uit te breiden dan een smal merk dat nauw verbonden is aan een specifieke categorie.
  - e. Afstand tot het moedermerk: door de afstand tussen de extensie en het merk geleidelijk te vergroten, in plaats van ineens door te voeren, heeft de extensie meer kans van slagen.
  - f. Instapmoment in de nieuwe categorie: als één van de eersten het product introduceren in een nieuwe categorie, geeft meer kans op succes. Een latere introductie kan door meer inzicht in de markt ook succesvol zijn, doordat je een beter product dan de voorganger(s) kan bieden.
  - g. Budget voor introductie: campagne(s) die specifiek de extensie ondersteunen, vergroten de kans op succes.
  - h. Distributie sterkte en breedte: distributie is een belangrijke factor, maar is op zijn beurt ook afhankelijk van andere factoren.
3. Merkgerelateerde factoren:
  - a. Brand-added value: de sterkte van het moedermerk in het hoofd en het gedrag van de consument bepaalt het succes.
  - b. Brand-added value van concurrerende merken: voor een klein merk is het moeilijker om een markt te betreden die al gedomineerd wordt door grote merken.

- c. Merkfocus: een merk dat sterk geassocieerd wordt met een erg specifieke (sub-) categorie, kan moeilijker naar een andere categorie uitbreiden.
- d. Kwaliteitsperceptie: een hoge kwaliteitsperceptie vermindert het aankooprisico en stimuleert een probeeraankoop.
- e. Merkloyaliteit: merktrouwe consumenten zullen eerder een merk uitproberen dan niet aan dat merk trouwe consumenten.
- f. Productassociaties: een merk dat sterk gerelateerd is aan specifieke productattributen is moeilijk uit te breiden naar niet-gerelateerde (sub-) categorieën. Als voor functioneel merk een merkextensie wordt geïntroduceerd, is het belangrijk dat de merkextensie past bij de andere producten van het merk.
- g. Symboolassociaties: een merk dat wordt geassocieerd met symbolische betekenissen heeft meer kans op succes bij een extensie naar een nieuwe categorie.
- h. Perceptie van geschiktheid: een extensie die moeilijk is te produceren, heeft meer kans op succes als de consument het moedermerk daar geschikt voor acht.
- i. Merkgeloofwaardigheid: de geloofwaardigheid van een extensie is afhankelijk van de perceptie van geschiktheid en betrouwbaarheid van het moedermerk. Als dit belangrijk wordt geacht in de categorie, is deze factor extra belangrijk.
- j. Relevantie in de categorie: merkattributen moeten relevant worden geacht in de nieuwe categorie om succes te hebben.
- k. Perceptie van het bedrijf om hun vaardigheden en ervaring om te zetten in de nieuwe categorie: hoe hoger deze perceptie bij de consument hoe groter de kans op succes.

#### *Referentie(s)*

Blom, C. (2005), *Stretchen in de supermarkt*. SWOCC publicatie (nummer 32), Amsterdam. \*

Franzen, G. (2009), *Brand portfolio and brand architecture strategies*. SWOCC publicatie (nummer 49), Amsterdam. \*

\* : Aanwezig in de EURIB-bibliotheek.