

## Artikel: strategische vragen voor een fighter brand

Een premium brand kan als reactie op concurrentie vanuit een lager geprijsde productgroep, een fighter brand inzetten. Zoals Euro Shopper van Albert Heijn een antwoord is op prijsformules als Aldi en Lidl. In de Harvard Business Review formuleert Ritson vijf strategische vragen voor het inzetten van een fighter brand. Kernvraag is of de organisatie beter op het premium brand kan focussen of dat het de concurrentie met een fighter brand moet aanvallen.

Een fighter brand kan door een premium brand in de markt worden gezet om de strijd aan te gaan met lager geprijsde concurrenten. Doel van een fighter brand is het premium brand te beschermen. Er zijn veel succesvolle, maar ook veel mislukte fighter brands op de markt gezet. Ritson geeft vijf strategische vragen die een manager zichzelf moet stellen voor hij/ zij besluit een fighter brand in te zetten:

1. Kannibaliseert het fighter brand op het premium brand? Een fighter brand kan niet alleen klanten van een concurrent afpakken, maar het kan ook klanten bij het (eigen) premium brand wegtrekken. Bij het positioneren van het fighter brand kan dit risico worden ingeperkt door de lage prijs en de kwaliteitsperceptie goed op elkaar af te stemmen. De propositie van het fighter brand voor de consument moet duidelijk anders zijn dan die van het premium merk. Test-marketing is volgens Ritson de beste manier om kannibalisatie te voorkomen.
2. Kan het fighter brand de concurrentie verslaan? Naast het gegeven dat de kwaliteit van het fighter brand moet worden afgestemd op die van het premium brand, moet het fighter brand voldoende kwaliteit bieden om concurrenten in dezelfde prijsklasse te verslaan.
3. Gaat het fighter brand verlies draaien? Het financiële risico van een fighter brand is groot omdat het bedrijf – dat gewend is te denken vanuit de kritieke factoren die gelden voor een premium brand – zich met het fighter brand op een andere markt begeeft en een ander bedrijfsmodel hanteert. Het bedrijf moet voor de fighter brand de kostenstructuur aanpassen en de eerdere succesvolle strategieën voor premium brands terzijde durven te schuiven.
4. Kan het fighter brand aan de consumentenbehoefte voldoen? Een fighter brand ontstaat uit de erkenning van een concurrent en de 'tekortkomingen' van de premium brand tegenover deze concurrent. Ondanks dat het doel van een fighter brand is de concurrentie aan te vallen, moet het uitgangspunt van dit merk wel de vervulling van een bepaalde consumentenbehoefte zijn.

5. Vraagt het fighter brand niet te veel management aandacht? Met een nieuw merk zullen de middelen van het bedrijf en de aandacht van het management meer verdeeld raken. Er moet een overweging worden gemaakt of deze verdeling wenselijk is of dat alle aandacht op het premium brand gericht moet blijven.

Door vóór introductie van een fighter brand bovenstaande vragen in acht te nemen, kan de kans op mislukking aanzienlijk worden teruggedrongen.

*Referentie(s)*

Ritson, M. (2009), Should you launch a fighter brand? Harvard Business Review, vol.87, no.10, p.86-94.\*

\* : aanwezig in de EURIB-bibliotheek.