

Een band met de duurzame klant

De rol van duurzaamheidsinspanningen
van bedrijven bij het bereiken van de consument



Een band met de duurzame klant

De rol van duurzaamheidsinspanningen van
bedrijven bij het bereiken van de consument

M.A. de Winter

K.L. Zimmermann

M.G. Danse

Rapport 2008-022

Projectcode 30802

December 2008

LEI Wageningen UR, Den Haag

Het LEI kent de werkvelden:

-  Internationaal beleid
-  Ontwikkelingsvraagstukken
-  Consumenten en ketens
-  Sectoren en bedrijven
-  Milieu, natuur en landschap
-  Rurale economie en ruimtegebruik

Dit rapport maakt deel uit van het werkveld Consumenten en Ketens.

Dit project is mede mogelijk gemaakt door financiering van:



Een band met de duurzame klant; De rol van duurzaamheidsinspanningen van bedrijven bij het bereiken van de consument

Winter, de. M.A., K.L. Zimmermann en M.G. Danse

Rapport 2008-022

ISBN/EAN: 978-90-8615-284-1

Prijs € 18,50 (inclusief 6% btw)

80 p., fig., tab., bijl.

Duurzaamheid is een belangrijk maatschappelijk thema, dat ook in de supermarktbranche van steeds grotere betekenis wordt. Dit rapport presenteert de bevindingen van een literatuurstudie naar de aangrijpingspunten die supermarkten hebben om voor hun duurzaamheidsinspanningen een voorkeurspositie bij de consument te verkrijgen.

Sustainability is an important social theme that is taking on increasing significance in many areas, including the supermarket sector. This report presents the findings of a literature study looking at the opportunities available to supermarkets to gain a preferential position in the eyes of consumers for their efforts regarding sustainability.

Bestellingen

Telefoon: 070-3358330

E-mail: publicatie.lei@wur.nl

© LEI, 2008

Overname van de inhoud is toegestaan, mits met duidelijke bronvermelding.



Het LEI is ISO 9000 gecertificeerd.

Inhoud

	Woord vooraf	6
	Samenvatting	7
	Summary	10
1	Inleiding	13
	1.1 Aanleiding	13
	1.2 Probleemstelling	13
	1.3 Doelstelling	16
	1.4 Afbakening	16
	1.5 Opbouw van het rapport	17
2	Houding en gedrag van consumenten ten aanzien van duurzaamheid	18
	2.1 Duurzaamheid is een complex begrip	18
	2.2 (Nog) geen match tussen vraag naar en aanbod van duurzame producten	20
	2.3 Cultural Creatives en duurzaamheid: een mainstream-match?	26
3	Houding en gedrag van consumenten ten aanzien van verantwoordelijk gedrag door bedrijven	29
	3.1 Consumenten hechten, steeds meer, belang aan verantwoordelijk gedrag door bedrijven	29
	3.2 Actieve betrokkenheid bij CSR door bedrijven is niet voor niets	32
	3.3 CSR verbetert het Consumer-Company identificatieproces	34
	3.4 Wanneer en hoe reageert de consument positief op CSR-inspanningen	36
4	Duurzame marketing/labelling	41
	4.1 De combinatie van functionele en emotionele aspecten vormt het meest effectieve merkenbeleid	41
	4.2 De combinatie van meerdere producteigenschappen spreekt meer consumenten aan	44
	4.3 Keurmerken, mits helder, ondersteunen het keuzeprocess van de Consument	46

5	Branding	50
	5.1 CSR en merkenbeleid	50
	5.2 Merkenbeleid op de winkelvloer	55
6	Conclusie	60
	Literatuur	63
	Bijlage	
	1 Cultural Creatives	79

Woord vooraf

Retailers hebben een positie in de markt waarmee zij consumenten kunnen beïnvloeden om meer duurzame levensmiddelen te kopen. Retailer Laurus is een samenwerkingsverband aangegaan met de niet-gouvernementele organisaties (NGO's) Stichting Natuur & Milieu en Stichting Oxfam Novib Nederland. Het doel van dit samenwerkingsverband, onder de noemer Duurzaam in Retail, is het gezamenlijk werken aan de verduurzaming van de productieketen.

Een retailer kan natuurlijk niet in één keer volkomen duurzaam zijn. Om dat te bereiken moet aan vele aspecten in bijvoorbeeld aanvoerketens, assortimentsvoering of bedrijfsoperaties gewerkt worden. Het is een groeitraject waarbij het een uitdaging is om met stakeholders een duurzaamheidsprofiel te ontwikkelen waarbij bovendien meerwaarde wordt gerealiseerd in de markt. In dit kader willen de partners in Duurzaam in Retail meer kennis vergaren. Deze studie draagt bij aan deze kennisvergaring en dient daarnaast als input voor het consumentenonderzoek.

De onderzoekers hebben veel baat gehad bij de medewerking van deskundige partners gedurende het onderzoek:

- de heer K. de Kat, *Super de Boer*
- de heer C. Woolthuis, *Super de Boer*
- de heer J. Verburg, *Stichting Oxfam Novib Nederland*
- mevrouw A.C. Van Altvorst, *TransForum Agro&Groen*
- de heer H. Blonk, *Blonk Milieu Advies*
- de heer J.W. van der Schans, *LEI Wageningen UR*
- mevrouw S.C.O. Wertheim - Heck, *LEI Wageningen UR*

Op deze wijze willen wij allen danken voor hun inzet.

Dit rapport verschijnt als onderdeel van Duurzaam in Retail.



Prof.dr.ir. R.B.M. Hurme
Algemeen directeur LEI Wageningen UR

Samenvatting

Duurzaamheid is een multi interpretabel begrip en heeft voor het algemene publiek geen heldere en eenduidige betekenis. Duurzaamheid wordt vaak beschouwd als einddoel; een ideale situatie die beschreven wordt in absolute termen. Echter, duurzaamheid is dynamischer omdat het op verschillende manieren kan worden ingevuld en evolueren.

De laatste jaren geven consumenten meer aandacht aan milieubewustzijn en goed gedrag. Dit resulteert evenwel niet in een evenredige toename van het marktsucces van duurzame producten. Er bestaat aldus een scheve verhouding tussen wat consumenten zeggen te verwachten van bedrijven en hun producten en de mate waarin zij bereid zijn dit te belonen - een zogenaamde kloof. Meerdere redenen kunnen dit (tegenstrijdige) gedrag van consumenten verklaren, waaronder de verwachte eigen verantwoordelijkheid (*Perceived Consumer Effectiveness (PCE)*) en onvoldoende kennis.

De kloof tussen zeggen en doen is niet bevorderlijk voor de duurzame ontwikkeling. Hiervoor is een *partnership* tussen *push* (bedrijfsleven) en *pull* (consumenten) nodig zodat aanbod en vraag in evenwicht zijn. Dit blijkt nu niet altijd het geval te zijn. Het introduceren van een tussencategorie kan een strategische oplossing zijn¹. Dit leidt tot een duurzamer aanbod en een meer realistische keuze voor consumenten² en, indien duidelijk herkenbaar en beschikbaar, komt het de *PCE* ten goede.

Consumenten hechten belang aan het gedrag van bedrijven waarvan zij producten afnemen. Steeds meer bedrijven nemen, op eigen initiatief of gestimuleerd door anderen, hun verantwoordelijkheid in Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO), ook wel *Corporate Social Responsibility* (CSR). MVO is een breed concept en staat voor de lange termijn voetdruk (*foot print*) van een bedrijf op de samenleving. MVO kan onder andere tot uiting komen in verantwoordelijkheid voor het milieu/duurzaamheid en omgang met personeel, doelmarketing. Strategisch gezien (b)lijken retailers zich vooral te focussen op de milieukant.

Het inzetten van MVO wordt beloond door continuïteit van de *licence to operate* en *licence to sell*, maar ook door loyaliteit, identificatie en vergrootte aan-

¹ Tussencategorieproducten zijn producten die niet aan de hoogste standaarden voldoen (als bijvoorbeeld biologisch), maar wel meer inspanningen leveren dan de wettelijke duurzaamheidsvoorschriften

² Bijvoorbeeld: hybride producten of de Volwaard-kip.

koopbereidheid. Het blijkt echter dat MVO op het moment van aankoop niet noodzakelijkerwijs hét aankoopmotief vormt. Bij de consument wegen aspecten als prijs en kwaliteit zwaarder.

Iedere retailer beoogt dat consumenten een dusdanige relatie hem aangaan dat zij tot fervente supporters van de retailer en zijn producten worden. Identificatie, in het bijzonder *consumer-company* identificatie, resulteert in een dergelijke voorkeurspositie en brengt aspecten als sterkere attitude, loyaal gedrag en herhalingsaankopen met zich mee. Bij identificatie draait het om het gegeven dat een persoon zich met een (nog onbekend) bedrijf kan identificeren zodra deze persoon ervaart dat hij dezelfde waarden met het bedrijf deelt.

Consumenten reageren uiteenlopend op een CSR-initiatief; wat bij de ene consument wel werkt, hoeft bij een ander niet op te gaan. Daarbij blijkt dat consumenten gevoeliger zijn voor het 'onverantwoordelijke' dan voor het 'verantwoordelijke' gedrag van een bedrijf. Dit neemt niet weg dat consumenten wel enige notie dienen te hebben van de inspanningen die een bedrijf verricht. Consumenten ontwikkelen pas een positief gevoel over het CSR-beleid van een bedrijf zodra ze hier überhaupt weet van (kunnen) hebben.

Drie elementen spelen een rol om de consument te bereiken: de fit, motivatie en timing¹. Pro-actieve CSR initiatieven met goede fit en motivatie leiden tot een verbetering van overtuigingen, attitudes en de intenties van de consument.

Een product is een bundel van voordelen en bij aankoop moet de *trade off* voor de consument in het voordeel van jouw product zijn. Een keurmerk is een *trade off* en wordt gebruikt door bedrijven die naar de consument een garantie willen afgeven over *experience* en *credence* attributen. Er zijn veel keurmerken en de groei aan keurmerken leidt tot verwarring en onoverzichtelijkheid. Echter, heldere (sociale) keurmerken vergemakkelijken het keuzeproces van de consument.

De toegevoegde waarde van het product speelt een rol bij de *trade offs* voor de consument en is daarmee een middel om competitief voordeel te behalen. De langst levende toegevoegde waarden zijn gebaseerd op emotionele waarden. De grootste marktkansen voor duurzame positioneringen liggen niet alleen in de toegevoegde waarde, maar juist in de combinatie van waarden als maatschappelijke en persoonlijke waarden² of functionele en emotionele waarden. Positionering op een afzonderlijke waarde motiveert minder.

¹ Fit: in hoeverre passen bedrijf en activiteit, volgens de consument, bij elkaar? Motivatie: Onderneemt het bedrijf actie met het oog op winst of het algemene belang? Timing: waarom start het bedrijf hiermee: uit zichzelf (proactief) of als reactie ergens op (reactief?)

² Maatschappelijk als milieu- en diervriendelijkheid, persoonlijk als gezondheid, smaak of kwaliteit.

Ook in merkenbeleid wordt voor 'groene' positionering de meeste effectiviteit bereikt door de combinatie van functionele attributen en emotionele voordelen. Dit geldt ook op productniveau: kansrijke producten bezitten meerdere aspecten waaraan meerdere groepen een eigen, voor hen relevante betekenis kunnen toekennen. Door de combinatie van deze *use* en *non-use values* wordt een traditioneel enkelvoudige lading van het begrip duurzaamheid verschoven naar een meer multi-dimensionele lading van het begrip. Daarmee komt de continuïteit van het bedrijf niet in gevaar.

Wat doet CSR in de *trade* off bij de consument? In plaats van dat CSR ('harde') informatie over attributen of de kwaliteit van een product verschaft, creëert het een context waarin de klanten het bedrijf en het product evalueert, en waarbij de reputatie van het bedrijf (indirect) bepalend is voor de evaluatie van een product.

De beoordeling van het bedrijf beïnvloedt op zijn beurt de voorkeur van klanten. Hierbij speelt het hebben van een sterk merk een belangrijke rol. De binding die een sterk merk creëert met de klanten zal hen er immers van weerhouden om zomaar over te stappen naar een alternatief. Momenteel geldt dit voor A-merken en voor huismerken (*private labels*). Waar huismerken zich eerder kenmerkten door het bieden van een alternatief van een lagere kwaliteit tegen een lagere prijs, is hun rol nu gegroeid tot bieden van een alternatief van uitstekende kwaliteit - een serieus alternatief voor A-merken.

Herpositionering van het huismerk gebeurt vanuit het *corporate* merkenbeleid. De centrale vraag is hoe bereik je met een huismerk *brand equity* en maak je het mogelijk een voorkeurspositie bij de consument te creëren? Supermarkten kunnen hun huismerken strategisch aanwenden om *corporate* initiatieven als gezonde voedselconsumptie, dierenwelzijn of milieuvriendelijkheid te lanceren en aldus onderscheidend en positief te laden.

(In 2008 is in vervolg op deze literatuurstudie een consumentenonderzoek uitgevoerd. Hierin is op een kwalitatieve manier onderzocht hoe mainstream-consumenten duurzaamheid in het algemeen in de retail beleven (de Winter et al., 2009)).

Summary

Creating green consumer loyalty; How to strategically market CRS and obtain consumer preference

Sustainability is a concept with many different interpretations, and one that does not have a clear and strictly defined meaning in the eyes of the general public. Sustainability is frequently considered an end in itself, an ideal situation framed in absolute terms. But sustainability is more dynamic than this suggests, because it can be interpreted in different ways and can evolve over time.

In recent years, consumers have exhibited more concern with environmental awareness and good conduct, yet this has not produced a proportionate increase in the market success of sustainable products. The result is an evident imbalance between what consumers profess to expect from companies and their products and the degree to which those same consumers are willing to reward the desired conduct. We refer to this as a 'gap.' There are a number of possible explanations for this disparity in consumer intent and action, one being the expected personal responsibility (Perceived Consumer Effectiveness ('PCE')) and another being insufficient knowledge on the part of the consumer.

The gap between saying and doing is an impediment to sustainable development. Bridging this gap requires a partnership between push (industry) and pull (consumer) to create a balance between supply and demand. At present this does not always appear to be the case. Introducing an intermediate category may be a strategic solution.¹ This will lead to a more sustainable selection and a more realistic choice for consumers,² and, if clearly identifiable and readily available, will benefit PCE.

Consumers place a value on the conduct of the companies the products of which they purchase. More and more companies are accepting their own responsibility, either at their own initiative or encouraged by external forces, for engaging in Corporate Social Responsibility (CSR). CSR is a broad concept built around the idea of the long-term 'footprint' that a company leaves on society. CSR can be expressed in areas such as responsibility for the environment/sustainability, its treatment of personnel or target marketing. From a stra-

¹ Intermediate category products are products that do not meet the highest standards (e.g. qualify as organic), but which do go further than the law demands in the area of sustainability.

² For example: hybrid products or the *Volwaard* chicken (produced through more animal-friendly methods than factory farming).

tegic perspective, retailers appear to prefer to focus primarily on the environmental side, and this is seen in their actions.

Engaging in CSR is rewarded not only by continuity of the licence to operate and licence to sell, but also by loyalty, identification and increased purchasing inclination. However, in practice it appears that at the moment of purchase, CSR is not necessarily the make-or-break purchasing motivation. For the consumer, other aspects such as price and quality carry more weight.

Every retailer wants to establish the kind of relationship with consumers that makes them dyed-in-the-wool supporters of that retailer and its products. Identification, and specifically consumer-company identification, produces this kind of preferential position and brings with its aspects such as stronger attitude, loyalty behaviour and repeat purchases. Identification is about the person being able to identify with a company (known or as yet unknown) as soon as the person experiences that he shares the same values as that company.

Consumers respond in a variety of ways to a CSR initiative; what may work on one consumer can fall flat with another. It also appears that consumers appear to be more sensitive to the 'irresponsible' conduct of a company than the 'responsible' conduct. Nonetheless, consumers do need to have some notion of the efforts being made by a company. They can only develop a positive feeling about the CSR policy of a company once they know about it (or are given the opportunity to learn of it). Three elements play a role in reaching the consumer: fit, motivation and timing.¹ Proactive CSR initiatives with good fit and motivation lead to improvement of the convictions, attitudes and intentions of the consumer.

A product is a bundle of benefits, and when the purchase happens, the trade-off for the consumer must be in favour of your product. A quality mark is a trade-off, and is used by companies that want to offer their customers a guarantee on 'experience' and 'credence' attributes. There are a great many quality marks, and the growth in quality marks has given rise to confusion and lack of transparency. But clear social quality marks do simplify the consumer's choice process.

The added value of the product plays a role in the trade-offs for the consumer, and this makes added value a means of obtaining a competitive advantage. The added values with the most longevity are based on emotional values. The biggest market opportunities for sustainable positioning lie not just in the

¹ Fit: to what extent does the consumer feel the company and activity match? Motivation: is the company out for profit or the general interest? Timing: why is the company doing this now? On its own initiative (proactive) or as a response to something else (reactive)?

added value, but in the precise combination of values such as social and personal values¹ or functional and emotional values. Positioning on an individual value motivates less.

Similarly, in brand policy, the most effective 'green' positioning is achieved through the combination of functional attributes and emotional benefits. This also applies at the product level: the products with the most potential possess multiple aspects to which multiple groups can attach their own independent significance relevant to them. The combination of these 'use' and 'non-use' values is driving a shift from a traditional, one-dimensional message behind the concept of sustainability to a more multi-dimensional message behind the concept. This, in turn, reduces threats to the continuity of the company.

What is CSR's role in the trade-off with the consumer? Rather than providing hard information on the attributes or quality of a product, CSR creates a context within which the client evaluates the company and the product, with the reputation of the company being determinate (whether directly or indirectly) for the evaluation of a product.

The evaluation of the company, in turn, impacts upon client preferences. Here is where having a strong brand becomes a major factor. Obviously, the bond that a strong brand creates with its clients will be what keeps them from capriciously switching to an alternative. At present, this applies to 'A' brands and own brands (private labels). While in the past, private labels were characterised chiefly by lower-quality alternatives at a lower price, their role has now grown into offering a real quality alternative that can stand as a serious alternative to the A brands.

Repositioning of the private label is engineered from the corporate brand policy. The central question is how to achieve brand equity with a private label and thereby be in a position to attain a preferential position with the customer. Supermarkets can bestow a distinctive and positive message on their private labels by strategically deploying them towards the launch of corporate initiatives like healthy diet, animal welfare or environmental awareness.

(A consumer survey took place in 2008 as a follow-up to this literature study. This study involved qualitative research into how mainstream consumers perceive sustainability in general and within the retail sector (de Winter et al., 2009)).

¹ Social values being values such as environmentally-friendly or animal-friendly characteristics, and personal values such as health value, taste or quality.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

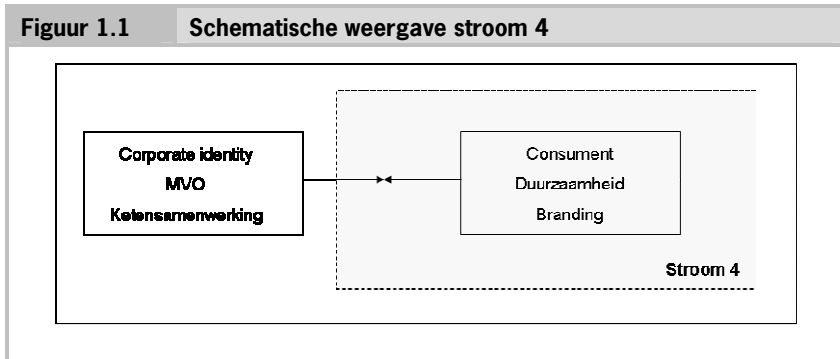
Duurzaamheid is een belangrijk maatschappelijk thema, dat ook in de supermarktbranche van steeds grotere betekenis wordt. Supermarkten zijn in de westerse samenleving het belangrijkste kanaal waarlangs consumenten zich van levensmiddelen voorzien, waardoor deze sector een aanzienlijke maatschappelijke invloed (kan) uitoefenen. Laurus wil deze mogelijke invloed positief aanwenden, daar waar het gaat om mogelijke verbeteringen van het milieu of de bestrijding van armoede of andere sociale vraagstukken in ontwikkelingslanden. Laurus is in 2004 een samenwerking aangegaan met Stichting Natuur en Milieu en Stichting Oxfam Novib Nederland, waarbij gezamenlijk wordt gewerkt aan verduurzamingvraagstukken binnen de productieketen, onder de noemer Economy Light. Dit vraagt om integratie van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) principes in de bedrijfsprocessen en productieketen, een open dialoog met NGO's en andere belanghebbenden in de samenleving, transparantie richting ketenactoren en een duidelijke positioneringstrategie richting de consument.

In het kader van deze positionering wil Laurus met de winkelformule Super de Boer actief aan de slag met MVO. Laurus ontplooit daarvoor een groot aantal activiteiten die grotendeels worden uitgevoerd binnen het project Duurzaam in Retail. Vanuit het Agro Transforum programma ontvangt Laurus ondersteuning om deze activiteiten uit te voeren. Binnen het project Duurzaam in Retail richt stroom 4 zich op de verbinding tussen de strategie ten behoeve van de verduurzaming van de keten en de uiteindelijke vertaling van deze strategie in een relevante duurzaamheidspositionering voor de mainstream consument.

1.2 Probleemstelling

In stroom vier wordt de positionering van Super de Boer op basis van haar duurzaamheidsinspanningen uitgewerkt, waarbij de consument als vrager aan de keten het uitgangspunt vormt (zie figuur 1.1). Het is de ambitie van Laurus deze inspanningen extern te vermarkten richting consumenten door middel van

merkenbeleid. Hieraan ligt de veronderstelling ten grondslag dat duurzaamheid een propositie is waarmee Super de Boer zich dusdanig onderscheidend in de markt kan positioneren dat consumenten de voorkeur geven aan Super de Boer boven andere supermarktformules.



Duurzaamheid is een weinig tastbaar begrip dat ruimte laat voor een veelheid aan interpretaties en associaties. Bij het laden van een marketingboodschap op basis van duurzaamheidsinspanningen speelt de afzender (in casu: Laurus/Super de Boer) een belangrijke rol door de wijze waarop zij acteert in de markt, haar *corporate identity* op basis van eigen gedrag. Maar de inhoud van associaties kan niet volledig worden beheerst door de afzender. Het succes van marketingformules bestaat over het geheel genomen bij de gratie van de ontvanger (in casu: de consument). De wijze waarop en de mate waarin consumenten de boodschap waarde toedichten is sterk afhankelijk van een relevante propositie voor deze (eind)afnemer. En bij een begrip zo breed en weinig tastbaar als duurzaamheid is het een extra uitdaging om die relevante propositie te achterhalen.

De wijze waarop aan de relevante propositie invulling zal worden gegeven is vervolgens van essentieel belang om als Super de Boer ook op de langere termijn onderscheidend te kunnen blijven ten opzichte van de concurrentie. Immers ten aanzien van duurzaamheid is de verwachting dat het aanhangen van een duurzame bedrijfsvoering an sich niet onderscheidend genoeg zal blijken. Het is een continue verbeterproces waarbij gezocht wordt naar mogelijkheden om waarde toe te voegen aan de duurzaamheidsstrategie. Er zijn reeds meerdere retailers actief op het gebied van duurzame bedrijfsvoering en op termijn zullen bedrijven die zich *niet* met duurzaamheidsvraagstukken bezig houden eerder uitzondering dan regel zijn. Dientengevolge zal een bedrijf dat geen duurzaamheid-

activiteiten ontplooit zich eerder negatief onderscheiden dan positief (in de situatie dat het dat wel doet).

De probleemstelling laat zich vertalen in de centrale vraag:

'Welke rol kunnen de duurzaamheidsinspanningen van Laurus spelen in het vervullen van een voorkeurspositie van Super de Boer bij consumenten?'

Deze vraag is vervolgens op te delen in vier subvragen:

1. Kennis: welke associaties hebben consumenten bij het begrip duurzaamheid in de supermarkt?
2. Relevantie: welke waarden associeert de Super de Boer consument met Super de Boer?
3. Relevantie: welke associaties worden meer en minder door Super de Boer consumenten gewaardeerd?
4. Overdraagbaarheid: welke associaties leiden tot een preferentie van Super de Boer boven andere supermarktformules bij consumenten?

Teneinde in vervolgonderzoek meer inzicht te kunnen verwerven en hiermee Laurus beter in staat te stellen keuzes te maken (subvragen 2 t/m 4) is allereerst subvraag één verkend. Om deze subvraag te kunnen beantwoorden is een literatuurstudie uitgevoerd (dit rapport) welke zich richt op de verbinding tussen strategie ten behoeve van de verduurzaming van de keten en de uiteindelijke vertaling van deze strategie in een relevante duurzaamheidspositionering voor de mainstream consument. Ten aanzien van de inhoudelijke literatuurstudie staan de volgende onderwerpen centraal:

1. houding en gedrag van consumenten ten aanzien van duurzaamheid in het algemeen;
2. houding en gedrag van consumenten ten aanzien van verantwoordelijk gedrag door bedrijven;
3. duurzame marketing, labelling;
4. duurzaamheidsinspanningen en branding.

1.3 Doelstelling

Laurus wil komen tot een preferentiepositie van consumenten voor Super de Boer boven andere supermarktformules mede door het extern vermarkten van de duurzaamheidsinspanningen door middel van een merkenbeleid. Centraal bij het verkennen van de positioneringmogelijkheden van Super de Boer bij consumenten staan de duurzaamheidsinspanningen van Super de Boer. Deze vormen de basis voor de *corporate identity* waarmee Super de Boer zich op de markt wil positioneren. Deze literatuurstudie draagt daartoe bij door inzicht te verschaffen in de mogelijkheden voor een positioneringstrategie vanuit de optiek van huidige en potentiële Super de Boer consumenten.

In het licht van de doelstelling zijn in hoofdlijn onderstaande groepen van zoektermen als basis gebruikt om de databronnen te doorzoeken. Via de zgn. 'sneeuwbalmethode' - het doorzoeken op vermelde referenties - zijn relevante artikelen achterhaald. Aangezien de meeste artikelen in wetenschappelijke *journals* in het Engels geschreven zijn, is voornamelijk met Engelse zoektermen gewerkt. Waar mogelijk zijn ook (de vergelijkbare) Nederlandse termen gebruikt.

- retail/supermarket/food industry /grocery
- strategic management/strategy/marketing/communication
- (green) branding/brand equity/(private) labelling/
- identification/social identity/consumer-company/
- corporate social responsibility/CSR/responsibility/sustainability/
- consumer behaviour/association/decision process /preference
- corporate communication/identity

1.4 Afbakening

Ten eerste maakt deze studie deel uit van het project Duurzaam in Retail. Dit deelonderzoek gaat in op het vraagstuk van vermarkten van duurzaamheidsstrategieën - een deelaspect van het onderwerp van studie in het project Duurzaam in Retail.

Duurzaamheid is een multi interpretabel begrip en behelst het 'voorzien in de behoefte van de huidige generaties, zonder de mogelijkheden van toekomstige generaties om in hun behoeften te voorzien te beperken'. Deze definitie van duurzaamheid komt van de commissie Brundlandt (WCED, 1987). Duurzaamheid wordt vaak geoperationaliseerd met *People, Planet* en *Profit*. Ofwel, de 'drie P's' en zowel sociaal acceptabel als ecologisch verantwoord en economisch haalbaar opereren. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO), in het Engels

Corporate Social Responsibility kent eveneens deze complexiteit en focus. MVO-Nederland geeft MVO de volgende betekenis: als ondernemer rekening houden

met het effect van het bedrijf op het milieu en de mensen binnen en buiten het bedrijf. Een balans zoeken tussen drie P's.

- People: de sociale kant van ondernemen (*gevolgen voor mensen, zowel binnen als buiten de onderneming*)
- Planet: de milieukant van ondernemen (*effecten op het natuurlijke leefmilieu*)
- Profit: de economische kant van ondernemen (*de voorwaarde voor continuïteit van de onderneming*)

Daar waar duurzaamheid iedereen aangaat, richt MVO zich dus specifiek op de rol van het bedrijfsleven in het werken aan duurzaamheidsvraagstukken.

In dit rapport worden de onderling uitwisselbare termen CSR en MVO gehanteerd met een voorkeur voor CSR om hiermee zo dicht mogelijk bij de originele tekst te blijven.

De resultaten van de literatuurstudie dienen tevens als basis voor vervolgonderzoek. Dit is inmiddels uitgevoerd; een consumentenonderzoek waarin op een kwalitatieve manier onderzocht is hoe mainstream-consumenten duurzaamheid in het algemeen en in de retail beleven (de Winter et al., 2009).

1.5 Opbouw van het rapport

Na het introductie hoofdstuk, wordt in hoofdstuk twee aandacht besteed aan de wijze waarop (mainstream)consumenten duurzaamheid laden door in te gaan op de houding en het gedrag van consumenten ten aanzien van hiervan.

Hoofdstuk drie schetst een aantal randvoorwaarden voor Laurus door de houding en het gedrag van consumenten ten aanzien van duurzame afzetkanalen inzichtelijk te maken.

Hoofdstuk vier legt het accent op een meer generiek onderdeel: duurzame marketing/labelling en geeft de voordelen en risico's hiervan weer.

Hoofdstuk vijf gaat in op *branding* en hoe hiermee duurzaamheidsinspanningen ingezet kunnen worden.

Ten slotte wordt in hoofdstuk zes de conclusie weergegeven.

2 Houding en gedrag van consumenten ten aanzien van duurzaamheid

2.1 Duurzaamheid is een complex begrip

Duurzaamheid is een multi interpretabel begrip en behelst het 'voorzien in de behoefte van de huidige generaties, zonder de mogelijkheden van toekomstige generaties om in hun behoeften te voorzien te beperken'. Deze definitie van duurzaamheid komt van de commissie Brundlandt (WECD, 1987). Deze commissie geeft duurzame ontwikkeling weer als een proces van verandering waarin gebruik van hulpbronnen, de richting van de investeringen, de oriëntatie van technologische ontwikkeling en institutionele verandering alle met elkaar in harmonie zijn en daarbij niet compromitteren aan zowel de huidige als de toekomstige mogelijkheden om aan menselijke behoeften en wensen tegemoet te komen (WCED, 1987). Philips heeft het in dit kader bijvoorbeeld over '*Sustainability is ultimately a matter of guaranteeing a certain quality of life for current and future generations.*' (Bruin, 2001). Doorgaans komen de drie P's (*People, Planet, Profit*) terug in de operationalisatie van het begrip duurzaamheid. De SER (2000) heeft het in dit kader over 'het bewust richten van de ondernemingsactiviteiten op lange termijn waardecreatie in financiële, ecologische en sociale zin. Het gaat om de samenhang en het evenwicht tussen drie P's'. Dit komt ook terug bij het begrip ethisch ondernemen of consumeren, dat ook wel geduid wordt als 'de vierde golf' van consumptie. Dit is een wijze van consumeren waarin de link tussen productie en consumptie, lokaal en globaal wordt benadrukt (Browne et al., 2000). Of zoals Gabriel and Lang (1995) zeggen '*to reaffirm the moral dimension of consumer choice.*' De mate van waargenomen ethiek varieert en is niet eenduidig, ondervond Browne in zijn studie, maar omvat in ieder geval drie domeinen: *people centered, environmental focus en animal centered*

Duurzaamheid wordt nog vaak beschouwd als einddoel, als een ideale situatie, die kan worden beschreven in absolute termen. Meer en meer wordt echter gedacht in relatieve termen. Als het gaat om duurzaamheid ten opzichte van het heden, de bestaande situatie. In deze nu geldende toestand worden verbeteringen nodig worden geacht. Duurzaamheid moet geïmplementeerd worden binnen een dynamische omgeving (Jorna en Faber, 2004). Ook het NIDO spreekt over

'kennelijk relatieve begrippen, waarvan de inhoud gedurende de tijd evolueert en die op verschillende manier wordt ingevuld'.

Duurzaamheid heeft voor het algemene publiek geen eenduidige betekenis. In de studie van Robinson en Smith (2002) naar psychosociale en demografische variabelen ten aanzien van duurzame consumptie, speelt de problematiek van het begrip duurzaamheid. Het blijkt moeilijk om consumentenpercepties en gedragingen te evalueren aan de hand van een begrip dat voor het algemene publiek geen heldere en eensluidende betekenis heeft (Robinson en Smith, 2002). AKK (2003) stelt dat duurzaamheid voor de consument geen gangbare term is. Milieuvriendelijkheid daarentegen kan wel door consument geladen worden. De interesse van ethische consumenten is in te delen in de vier categorieën in: persoonlijke gezondheid en die van directe familieleden, de leefomgeving/het milieu, dierenwelzijn en het helpen van mensen in de Derde wereld (Browne et al., 2000). In een beperkte Nederlandse studie met mainstreamconsumenten naar de betekenis van duurzaamheid (NIDO, 2002) is onder andere de vraag gesteld waar op gelet wordt bij de aanschaf van een product. Opmerkelijk is dat het aspect duurzaamheid niet spontaan genoemd werd. Tevens werd duidelijk dat binnen het keuzeproces voor bepaalde artikelen nauwelijks meer een oriëntatie op alternatieven plaatsvindt. Men is tevreden met geleverde prestaties en vervalt in gewoontegedrag. De primaire reactie op het begrip duurzaam blijkt vooral associaties op te roepen die betrekking hebben op de levensduur van producten, het langer meegaan of/en het langer plezier kunnen hebben van producten. Andere reacties waren: duur, minder afval, beter voor het milieu, grijze sokken, eigen bijdrage heeft nauwelijks nut, minder aantrekkelijk uiterlijk en in de winkel wordt er nauwelijks aandacht aan besteed. NIDO concludeert dat consumenten geen extra inspanning wensen te doen om verantwoorde producten aan te schaffen. In dezelfde studie komt naar voren dat de eigen verantwoordelijkheid ten aanzien van het gebruik van duurzame producten eigenlijk afgeschoven wordt naar anderen, vooral naar de aanbieders en de overheid. Overigens blijkt wel uit EG onderzoek dat er meer Nederlanders van mening zijn zelf invloed uit te kunnen oefenen op (de staat van) het milieu dan degenen die dat niet denken (*The attitude of Europeans towards the environment*, 2002). Binnen de EU als geheel zijn deze groepen gelijk, zie ook figuur 2.1.

Figuur 2.1 **Ervaren individuele invloed op het milieu**

	Mijn acties kunnen echt een verschil uitmaken wat betreft het milieu	
	ONEENS	EENS
EU-15	43%	43%
<i>Nederland</i>	<i>39%</i>	<i>51%</i>
Frankrijk	58%	30%
Griekenland	56%	36%
Italië	50%	36%
Spanje	30%	39%
Verenigd Koninkrijk	48%	39%
Ierland	37%	45%
Portugal	34%	45%
Denemarken	42%	51%
België	30%	52%
Duitsland	36%	56%
Finland	26%	66%

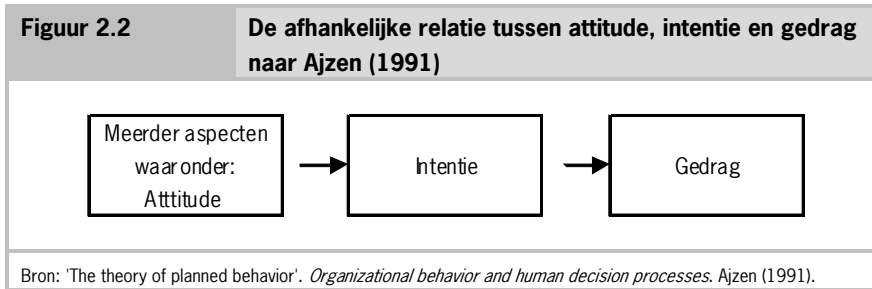
Bron: The attitude of Europeans towards the environment (EU, 2002).

Wanneer consumenten voor keuze overheid of bedrijfsleven worden gehouden, blijkt dat het bedrijfsleven meer dan eens verantwoordelijk wordt geacht voor milieu en andere maatschappelijk relevante thema's (in Hoijtink, 2004).

2.2 (Nog) geen match tussen vraag naar en aanbod van duurzame producten

De laatste jaren is een toename voor milieubewustzijn bij consumenten te zien; deze en gerelateerde thema's zijn meer een mainstream issue geworden. Toch heeft dit toegenomen bewustzijn niet geresulteerd in een evenredig toegenomen marktsucces van duurzame producten (Boulstridge en Carrigan, 2000; Fliess et al., 2006). Het koopgedrag van de consument wordt door vele factoren bepaald, waarvan CSR er slechts één is. Wanneer CSR en niet-CSR producten in prijs en kwaliteit gelijk zijn, stijgt het aandeel consumenten dat CSR producten kiest. (Fliess et al., 2007; Memery et al., 2005). Uit onderzoek is daarentegen bekend dat prijs en kwaliteit de meest belangrijke aankoopmotieven zijn en dat slechts een minderheid van consumenten CSR als één van de belangrijkste aankoopmotieven hanteert.

Er bestaat aldus een scheve verhouding tussen wat consumenten zeggen te verwachten van bedrijven en de mate waarin zij bereid zijn dit te belonen (Pomeroy en Dolcinar, 2006). Ook de SER (2003) constateert dat er sprake van duurzame producten kan zijn, maar dat de vraag hiernaar achterblijft. In Vermeir's studie (2006) naar deze veronderstelde kloof bij jongeren in België zijn vier segmenten geïdentificeerd. De segmenten verschillen in mate van attitude en aankoopintentie, variërend van laag tot hoog.



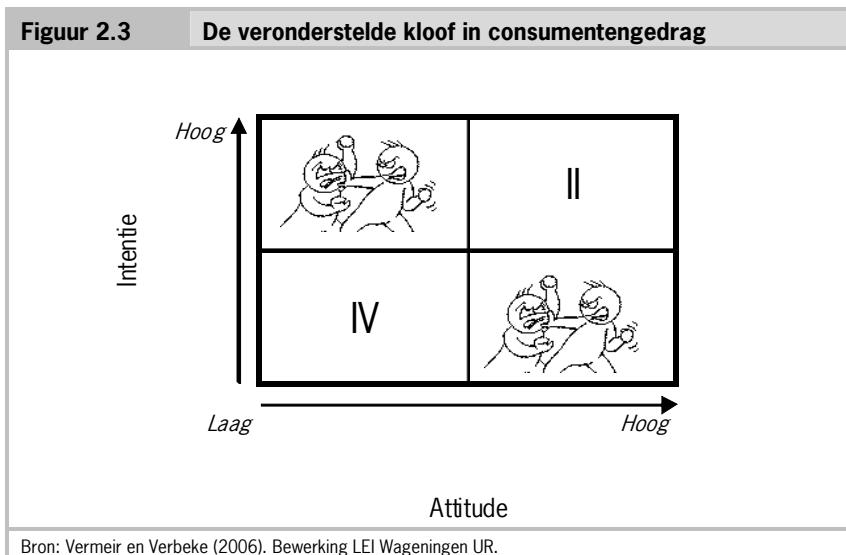
Een attitude is een houding die een persoon heeft ten aanzien van een onderwerp en heeft een directe invloed op iemand zijn intentie. Een eenmaal gevormde attitude is tamelijk stabiel en heeft een voorspellende waarde voor het gedrag. Gedrag komt immers voort uit intentie, ofwel: het voornemen om een bepaald gedrag te vertonen, zie figuur 2.2. Een intentie wordt verondersteld *'to capture the motivational factors that influence a behavior; they are indications of how hard people are willing to try, or how much an effort they are planning to exert, in order to perform the behavior'* (Ajzen, 1991). Vermeir en Verbeke concluderen als zowel de attitude en de intentie hoog zijn deze personen als zeer betrokken kunnen worden geïdentificeerd en deze consumenten reeds een verantwoord koopgedrag tonen (kwadrant II), zie figuur 2.3. In het kwadrant waar op beide aspecten laag gescoord wordt, IV, is dit juist niet het geval. In de overige twee kwadranten (I & III) is sprake van de veronderstelde kloof. Hier zijn attitude en intentie met elkaar in conflict en dat heeft gevolgen voor het te vertonen gedrag van een consument.

Er zijn meerdere redenen aan te wijzen voor dit (tegenstrijdige) gedrag van consumenten:

- *Sociaal wenselijk gedrag.*

Sommige consumenten maakt het gewoon niets uit en zijn niet geïnteresseerd onder welke condities de producten die zij kopen tot stand

zijn gekomen, maar geven dit niet aan wanneer zij hiernaar gevraagd worden (Fliess et al., 2007; NIDO, 2002).



- *Sociale druk.*

Sommige consumenten ervaren een dusdanige druk van hun omgeving dat de intentie tot kopen hoog ligt in tegenstelling tot de persoonlijke attitude (Vermeir en Verbeke, 2006).

- *Effect.*

Sommige consumenten hebben niet het idee dat hun individuele aankopen een effect zal hebben op de besluitvorming van bedrijven met betrekking tot verantwoorde producten. Dit ligt, naar hen idee, buiten hun bereik (Fliess et al., 2007; Driessen, 1999; Vermeir en Verbeke, 2006)

- *Geen eigen verantwoordelijkheid.*

Sommige consumenten gaan er vanuit dat overheden, bedrijven en media de kar op dit gebied zouden moeten trekken, niet zijzelf. In de veronderstelling dat anderen dat ook doen, vertonen zij ten opzichte van hun wensen een ander gedrag (Fliess et al., 2007; NIDO, 2002);

- *Gebrek.*

Sommige consumenten willen het niet, anderen zijn niet in staat om meer te betalen voor verantwoorde producten (Fliess et al., 2007; NIDO, 2002);

- *Onvoldoende kennis.*

Sommige consumenten zijn minder geïnformeerd en hierdoor minder geneigd tot duurzaam handelen (Driessen, 1999, Hoijtink, 2004);

- *Lage perceptie van beschikbaarheid.*

Sommige consumenten hebben het idee dat het er niet is en handelen derhalve onder het motto 'ik wil wel, maar het is er niet' (Vermeir en Verbeke, 2006; Hoijtink, 2004).

- *Onvoldoende herkenbaar.*

Gelijk aan vorige, sommige consumenten willen wel, maar zien herkennen het onvoldoende wanneer zij boodschappen doen. (Hoijtink, 2004; Tacken et al., 2007).

- *Waargenomen inspanning.*

Bij sommige consumenten neemt de intentie tot verantwoord gedrag af, naarmate de inspanning hiervoor toeneemt (bijvoorbeeld bij recycling) (Takke, 2003).

De redenen *sociaal wenselijk gedrag* en *sociale druk* zijn illustraties voor situaties waarin de attitude hoog is, terwijl de intentie laag is (kwadrant III). De andere genoemde redenen zijn illustraties voor kwadrant I.

Het bestaan van bovengenoemde kloof, deze mismatch, is niet bevorderlijk voor de duurzame ontwikkeling. Immers voor duurzame ontwikkeling is zowel beweging door het bedrijfsleven als consumenten nodig, een *partnership* tussen *push* (bedrijfsleven) en *pull* (consumenten), zodanig dat aanbod en vraag in evenwicht zijn. Dit blijkt nu niet altijd het geval te zijn. Het NIDO (2002) omschrijft de huidige situatie als een-kip-en-het-ei situatie. Met enerzijds consumenten die best over willen gaan tot het kopen van duurzame(re) producten Het huidige (niche)aanbod sluit echter niet aan bij hun behoeften, omdat ze als te gespecialiseerd en specifiek worden ervaren¹. Tevens zien consumenten in beperkte mate dat anderen wel duurzame producten kopen. Hierdoor gelooft de consument dat het zelf kopen van duurzame(re) producten nauwelijks tot geen positief effect kan hebben en acht men het onvoldoende zinvol om zelf over te gaan tot het kopen van duurzame producten (lage *Perceived Consumer Effecti-*

¹ Men kan het ook niet vinden, moet er speciaal voor naar op zoek of naar een andere winkel – dat is te veel inspanning.

veness¹(PCE)). Aanbieders anderzijds willen wel verduurzamen, maar achten de eisen te hoog en de beloning te laag. Voor hen is het een onzeker verhaal. Volgens Browne et al. (2000) hebben supermarkten overigens, door hun marktdominantie, een grote rol in het beïnvloeden van de vraag naar verantwoorde producten. In dit kader wordt zelfs de term *agents of change* genoemd.

Ook kunnen vraag en aanbod wel in evenwicht zijn, maar kan er nog niet van een duurzame(re) ontwikkeling gesproken worden. Een voorbeeld hiervan betreft roken of de toename van de portiegrootte van voedsel (als patat). Kotler (1972) noemt dit als voorbeeld voor zijn inzicht dat datgene wat consumenten wensen, niet per definitie goed voor hen hoeft te zijn. Hoewel bedrijven op de korte termijn een tevreden klant creëren, ondervinden zowel consument als samenleving op de lange termijn nadelige effecten als gevolg van het op deze manier 'tevreden stellen' van de klant. Dit is dan ook niet de manier die tot succes leidt. Ottman (1998) merkt op dat de meest succesvolle groene ondernemingen een holistische aanpak kennen: *'Unlike conventional marketers who most often react to consumers' immediate needs, the most successful green companies lead their customers and other stakeholders, rather than accept being led by them. They anticipate emerging environmental issues and address them before being forced to do so. As such they are able to set their own agenda with regulators and they don't risk disappointing their customers or shaking their confidence.'*

Ofwel, niet zozeer een *market driven* aanpak, maar een meer *market driving* benadering. *Market driven* verwijst naar een marktoriëntatie welke is gebaseerd op het begrijpen van en reageren op voorkeuren en gedrag van de spelers in een gegeven marktstructuur. *Market driving* refereert daarentegen naar een situatie waarin een bedrijf de gegeven marktstructuur niet als vaststaand beschouwd, maar juist als te beïnvloeden in die richting dat het de concurrentiepositie van de initiatiefnemer vergroot. Het lukt een bedrijf dan een product- of dienstervaring te creëren die de verwachtingen van consumenten en bestaande alternatieven overtreft. Doorgaans gaat de eerste vorm gepaard met meer incrementele innovaties, de tweede met meer radicalere innovaties (Jaworski et al, 2000; Kumar et al, 2000). Door het directe contact met klanten zijn retailers, stelt Kumar (1997), zijn altijd al meer van de *market driving* aan-

¹ PCE: de mate waarin een individu waarneemt dat zijn persoonlijk handelen bijdraagt aan de oplossing van het (sociaalethische) probleem.

NB: dit is niet gelijk aan *perceived behavioural control* (PBC); de mate waarin de consument het gemak of de moeite waarneemt waarmee bepaald gedrag getoond kan worden. PBC gaat om inspanningen die een persoon moet verrichten om een bepaald gedrag te kunnen vertonen, terwijl PCE gaat over de uitkomst van dit gedrag, het effect hiervan.

pak geweest in vergelijking met bijvoorbeeld fabrikanten. Hij geeft hierbij Wal-Mart als voorbeeld. Deze heeft consumenten aangeleerd *'not to shop around for sales and instead buy at everyday low prices from them.*' En sinds het jaar dat Wal-Mart zijn eerste winkel opende, hebben óf de concurrenten zich aangepast óf zijn failliet gegaan. Andere voorbeelden in dit kader zijn bijvoorbeeld IKEA, The Body Shop of Starbucks. Het is overigens niet gemakkelijk om te veranderen in een succesvol *market driving* bedrijf. Het is daarnaast al helemaal niet eenvoudig om te handhaven.

Desalniettemin zijn er wel succesvolle voorbeelden, zoals bijvoorbeeld Sony (Kumar et al, 2000).

Hojtink (2004) stelt dat het gebrek aan vraag voor een deel door het bedrijfsleven zelf veroorzaakt wordt. Onder andere doordat bedrijven vaak terughoudend over hun maatschappelijk inspanningen naar buiten communiceren, nog afgezien van het feit of ze dit überhaupt al doen. Tevens is de *share of voice*¹ van duurzame producten niet groot in vergelijking met de uitgaven in het gangbare circuit. Hierdoor wordt de opname van dergelijke producten in de breinpositie door de consument niet bevorderd. Bovendien constateert Hojtink dat duurzaamheidsvoornemens vaak op het niveau van de directie blijven steken. Of het omgekeerde is het geval, dat vanaf de werkvloer niet voldoende doordringt naar boven². De uitzondering bevestigt de regel. In ieder geval blijkt wel dat de implementatie van duurzaamheid doorgaans een lang(er) tijdspad kent. Een oplossing voor het matchingsprobleem tussen vraag en aanbod ziet Hojtink in de nuance die er momenteel niet is; een tussencategorie. Momenteel zijn er eigenlijk maar twee categorieën te onderscheiden in de markt wanneer het gaat om duurzaamheid:

- Categorie 1: Producten voorzien van (een van de vele) keurmerken als biologisch-(dynamische) producten, welke vaak aan bovenwettelijke eisen voldoen en
- Categorie 2: Gangbare producten, die aan alle wettelijke en andere eisen voldoen.

Het aanbod uit de eerste categorie is erg klein en uit de tweede erg groot. Ertussen lijkt niets te bestaan. Hojtink stelt derhalve voor om een tussencategorie te introduceren, de zogeheten *best in class-producten*. Dit zijn producten die meer dan categorie twee aan de wet en andere eisen voldoen, maar niet zo ver gaan als de eerstgenoemde categorie. Dit leidt tot een een groter duurzamer

¹ Het aandeel in de totale bestedingen aan marketingcommunicatie.

² Co-innovatie duurzame catering in het HBO.

aanbod en een meer realistische keuze voor consumenten. Om de *perceived consumer effectiveness* ten goede te komen, dienen deze tussencategorie-producten wel duidelijk herkenbaar en beschikbaar te zijn. Hoijtink erkent dat de introductie van een dergelijke categorie vragen oproept als 'Een beetje duurzaam, bestaat dat?', 'Wat moeten de normen worden?' en of de verschillende stakeholders dit principe zullen accepteren. Deze kwestie is inmiddels in bijvoorbeeld Nederland praktijk geworden wat betreft biologische claims op voedingsmiddelen en dierenwelzijn. Om met de eerste te beginnen. Tot nu toe is het woord biologisch evenals het EKO-keurmerk in Europese regelgeving beschermd en mag het alleen gebruikt worden als alle ingrediënten biologisch geteeld zijn. In 2006 heeft oud-minister Veerman van LNV aangegeven voorstander te zijn van het feit dat producenten die deels biologische ingrediënten gebruiken dat op hun verpakking moeten kunnen zetten. Dus niet alles biologisch, maar een deel - een zogeheten hybride-product. Het ander betreft dierenwelzijn: de Dierenbescherming heeft in 2007 een kenmerk voor diervriendelijker vlees 'Bewust leven' gelanceerd en het eerste product dat het label mag voeren is de zogenaamde 'Volwaard-kip', verkrijgbaar bij enkele Nederlandse supermarkten. De Dierenbescherming verbond eerder al haar naam, tezamen met het Milieukeur, aan diervriendelijk varkensvlees bij Jumbo, ofwel Bewust vlees. Ook een voorbeeld van *best in class*, de genoemde tussencategorie: dieren hebben een beter leven dan hun soortgenoten in de bio-industrie, maar slechter dan hun biologische soorten. Een laatste voorbeeld komt uit de koffiesector: het label Utz Kapeh. Utz Kapeh betekent in de taal van de Maya's 'goede koffie'. Dit is duurzame koffie voor de mainstream consument, maar gaat niet zover op milieugebied als biologische koffie en niet zo ver op sociaal gebied als fairtrade koffie.

Genoemde voorbeelden verliepen niet zonder slag of stoot en kenden vele reacties. Wat uiteindelijk de uitkomst zal zijn, is momenteel nog niet te zeggen. Wel heeft Jumbo het Jumbo Bewust-varkensvlees na een succesvolle pilot in haar winkels uitgerold (Agriholland, 2007).

2.3 Cultural Creatives en duurzaamheid: een mainstream-match?

Wanneer het gaat om het opschalen van duurzaamheid vanuit de niche naar mainstream gaat het (grote) marktaandeel en (omvangrijke) doelgroepen; gaat het dan ook om *Cultural Creatives*?

Cultural Creatives vormen een nieuwe groep maatschappijkritische consumenten. In 2000 is deze nieuwe subcultuur 'ontdekt' door twee Amerikanen, te

weten socioloog Paul Ray en psycholoog Sherry Ruth Anderson. Op basis van hun onderzoek gedaan naar waarden en leefstijlen categoriseren zij de huidige (Amerikaanse) samenleving in drie hoofdgroepen: *Moderns*, *Traditionals* en *Cultural Creatives*. Het Nederlandse marktonderzoeksbureau MarketResponse heeft het onderwerp *Cultural Creatives* voor Nederland in kaart gebracht. Zij concludeert dat 15 procent van de Nederlanders tot *Cultural Creatives* behoort, en nog eens tien procent hier enige affiniteit mee heeft.

Volgens Ray en Anderson behoort iemand tot de *Cultural Creatives* als deze aan 10 of meer van 18 karakteristieken kent (zie bijlage I voor deze karakteristieken). *Cultural Creatives* laten zich leiden door zes thema's¹:

1. zorg wereldwijde ecologische problemen;
2. tegen achterstelling van vrouwen en kinderen;
3. kritisch ten aanzien van materialisme en economisch gewin;
4. aandacht voor anderen in omgeving;
5. nastreven betere leefomgeving;
6. persoonlijke levensstijl.

Hoog in het aanzien bij *Cultural Creatives* staat het nastreven van een betere leefomgeving, aandacht voor anderen in de eigen omgeving en persoonlijke ontwikkeling. MarketResponse heeft het in kader over 'een groep Nederlanders die zich het best laat typeren als *living from their values* en *kwaliteit boven kwantiteit*'. Nederlanders die willen leven volgens hun eigen zogeheten waardencontract: mensen die echt inhoud willen geven aan begrippen als authenticiteit, ecologie, non-discriminatie, non-materialisme en leefbaarheid. Bovendien zoeken naar de derde dimensie: 'de kern van een product, oftewel de eenvoud, de diepgang' (MarketResponse, 2004). Uit het onderzoek van MarketResponse blijkt onder andere dat Nederlandse *Cultural Creatives* zich kenmerken door:

- het hebben van een hoge mate van empathie met de wereld ecologische problemen, en dat zij hier meer dan de gemiddelde Nederlander hier ook zelf iets aan willen doen;
- het hebben van een duidelijke mening over welvaartsproducenten hebben. Volgens *Cultural Creatives* is dit over de top en niet meer tolereerbaar².
- een zekere betalingsbereidheid: 86% bereid is meer te betalen als het wordt besteed aan een beter milieu;
- een zekere interesse: 52% interesse heeft in biologische voeding.

¹ Het thema politiek spreekt minder tot de verbeelding.

² Overigens vindt een overgrote meerderheid van de Nederlandse bevolking dit als zodanig.

Verder blijkt dat biologische voeding nog te weinig aan appelleert de behoeften van *Cultural Creatives* en dat voor hen verkrijgbaarheid belangrijker is dan advertising.

Volgens Ray en Anderson zullen *Cultural Creatives* wanneer zij zich weten te verenigen van grote invloed zijn op de maatschappij. Zij zullen niet alleen een zware stempel gaan drukken op de ontwikkeling(srichting) van de samenleving, maar ook op de rol van het maatschappelijk middenveld en het bedrijfsleven. Dit impliceert volgens hen dat deze groep beperkt blijft tot de niche, maar op een meer mainstream niveau zal gaan acteren.

3 Houding en gedrag van consumenten ten aanzien van verantwoordelijk gedrag door bedrijven

3.1 Consumenten hechten, steeds meer, belang aan verantwoordelijk gedrag door bedrijven

Een persoon kan zich uiten in twee rollen, als burger en/of als consument. Het voornaamste verschil tussen beiden is dat iemand in de rol van consument op korte termijn denkt en handelt (streeft eigen doelen na) en in de rol van burger meer op de langere termijn denkt en handelt (meer belangstelling heeft voor maatschappelijke zaken). Hierdoor verschaft eenzelfde persoon in de ene rol een *licence to operate*¹ en in de andere rol een *licence to sell*² aan het bedrijf³. Voor de volledigheid, een *licence to produce*⁴ verkrijgt het primaire bedrijf van de overheid, zie ook figuur 3.1. De interactie tussen deze verschillende types van licences overstijgt vaak het effect van elke *licence* afzonderlijk en dit maakt dat bedrijven meer doen dan het enkel gehoorzamen van de wet (Gunningham et al., 2004), ook op het gebied van duurzaamheid en verantwoordelijkheid.

Consumenten hechten steeds meer belang aan het gedrag van bedrijven waarvan zij producten afnemen, zie ook hoofdstuk twee. Tegelijkertijd, of misschien deels als gevolg hiervan, nemen steeds meer bedrijven nemen ook hun verantwoordelijkheid op dit gebied, ook wel te duiden als *Corporate Social Responsibility* (CSR). Ter illustratie bijvoorbeeld Unilevers recente activiteiten op dit gebied. Unilever heeft onlangs twee nieuwe initiatieven aangekondigd in haar streven naar verantwoorde marketing. Het bedrijf gaat ten eerste een internationale richtlijn hanteren die bepaalt dat in reclame geen gebruik wordt gemaakt van modellen of acteurs met onrealistische kledingmaten. Ten tweede zal het concern marketing en reclame gericht op kinderen tussen de 6 en 11 jaar be-

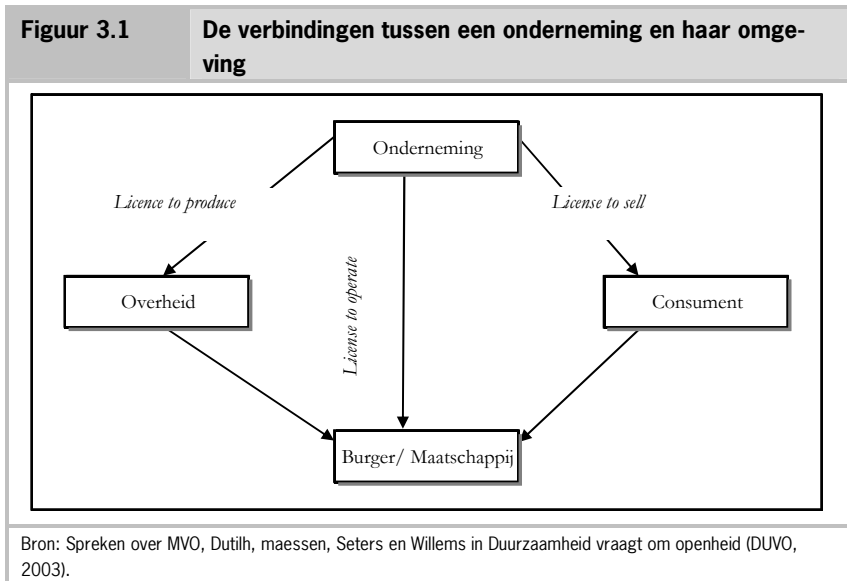
¹ *License to operate*: 'maatschappelijk draagvlak', de samenleving verschaft de onderneming ruimte en erkenning wanneer in bevredigende mate aan de maatschappelijke verwachtingen wordt voldaan.

² *License to sell*: wanneer producten of diensten voldoen aan de verwachte standaard worden ze gekocht door de consument.

³ Ten aanzien van een bepaald thema kan iemand in deze twee gedaanten (burger of consument) overigens tegenstrijdig gedrag vertonen.

⁴ *License to produce*: de overheid bepaalt de randvoorwaarden voor productie, bijv. een vergunning.

perken tot voedingsmiddelen en dranken die in aanmerking komen voor het 'Ik Kies Bewust'-logo (Unilever, 2007).



CSR is een breed concept en staat voor de lange termijn voetafdruk van een bedrijf op de samenleving. Sociaal verantwoordelijke bedrijven beslissen vrijwillig bij te dragen tot een betere samenleving en een schoner milieu en daarbij doen deze bedrijven meer dan wettelijk van hen wordt verwacht (EU, 2001). Mohr et al. (2001) omschrijven CSR als "*a company's commitment to minimizing or eliminating any harmful effects and maximizing its long-run beneficial impact on society*". Zadek omschrijft het als "*business takes greater account of its social, environmental and financial footprints, which are not separate but intertwined dimensions*". CSR omvat vier nauw verwante facetten: een economische, wettelijke, ethische en filantropische (Carroll 1991; Pirsch et al., 2007) en kan in vele vormen tot uiting komen, waaronder verantwoordelijkheid voor het milieu/duurzaamheid en omgang met personeel, doelmarketing (*cause related marketing (CRM)*) (Ellen et al., 2006). Een uitgebreide samenvatting van de verschillende CSR-initiatieven is te vinden in *Socrates: the corporate social ratings monitor*' (Kinder, 2003). Dit is een databank waarin meer dan 600 bedrijven worden beschreven en gescoord en ingedeeld in zes categorieën:

- gemeenschapsondersteuning (onder andere CRM);
- diversiteit;

- personeelsbeleid;
- milieu;
- buitenslandse activiteiten; en
- product.

Retailers lijken zich binnen deze materie meer te focussen op de milieukant van het geheel (Lotila, 2004). Hoewel er ook voorbeelden te noemen met een bredere focus zoals het in 2000 gestarte project *Race to the top*. Het doel was niet alleen de sociale, milieu en ethische prestaties van Britse supermarkten te volgen, maar deze ook te doen bevorderen¹. Het neerzetten van een retailer als sociaal verantwoordelijk doet evenwel consumentenverwachtingen stijgen en maakt retailers kwetsbaar voor mogelijk niet te managen kritiek (Lotila, 2004). De Franse retailer Carrefour heeft dit ondervonden (Fliess et al., 2007).

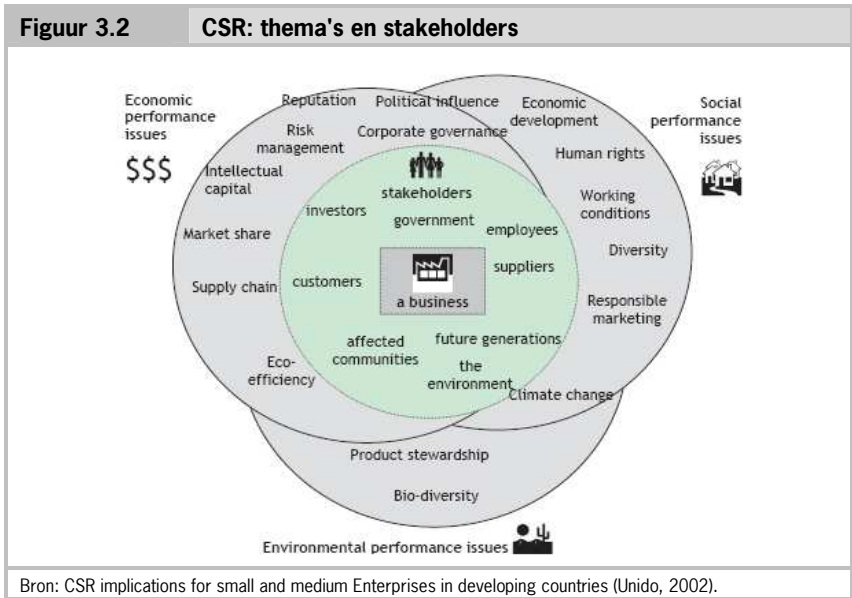
De verwachtingen van consumenten ten aanzien van bedrijven zijn niet zo maar gestegen. Niet alleen is aantal bedrijven dat zich met CSR bezighoudt in de afgelopen jaren gegroeid. Ook communiceren meer bedrijven met het grote publiek over hun inspanningen op dit terrein. Tenslotte hebben ook consumentenorganisaties bijgedragen aan de toegenomen verwachtingen van consumenten doordat zij aandacht besteedden aan misstanden. Hiermee beïnvloedden zij de *licence to operate* (*shame* en *blame*-aanpak), *produce* (druk uitoefenen op de overheid) en *sell* (bv boycot) beïnvloed(d)en. Wanneer negatieve prestaties openbaar worden, blijkt, ondervinden bedrijven significante negatieve gevolgen. Bijvoorbeeld in de vorm van een boycot, afname van het *brand image* of tijdelijke afzettaling (Fliess et al., 2007, Becker-Olsen et al., 2006, Snider et al., 2003, Sen en Bhattacharya, 2001). Hiermee wordt bevestigd dat wanneer een product niet meer voldoet aan de eisen van de maatschappij, en dientengevolge *licence to operate* van de samenleving ontbreekt, dat direct gevolgen voor de *licence to sell* van de consument heeft.²

¹ Van de website (www.racetothetop.org): 'The Race to the Top project ended prematurely following a confidential pilot year (2002) in which six supermarkets took part and one publicly reported year (2003), in which only three supermarkets participated. A full report on the lessons learned from the project is now available.'

² Voor de volledigheid, een *license to produce*² verkrijgt een bedrijf van de overheid

3.2 Actieve betrokkenheid bij CSR door bedrijven is niet voor niets

Het realiseren danwel behouden van een *licence to operate* vraagt de aandacht van een bedrijf en haar management, en het blijkt dat CSR hier bij kan helpen. Bedrijven kennen verscheidene drijfveren om hun om hun strategie te 'vergroenen' danwel zich meer verantwoordelijk te gedragen, waaronder concurrentie-overwegingen en de wet. Ecologische verantwoordelijkheid is tevens een grote aanjager: de zorg welke een bedrijf heeft (en voelt) voor haar sociale verplichting en waarden (Bansall en Roth, 2000). Een belangrijk motief waarom bedrijven investeren in CSR kan worden verklaard vanuit de stakeholdertheorie. Deze theorie stelt dat de overleving van een organisatie en zijn succes bij het beantwoorden van zowel zijn economische al niet-economische doelstellingen gerelateerd is aan de mate waarin de organisatie weet te voldoen aan de behoeften van de verschillende stakeholders (Freeman, 1984). CSR programma's richten zich dan ook op meerdere groepen stakeholders (en thema's), waaronder consumenten, zie ook figuur 3.2.



Ten aanzien van de stakeholdergroep consumenten worden CSR programma's voor allerlei doeleinden ontwikkeld danwel ingezet. Dit gaat van het verbeteren van attitudes via *corporate* en *brand image* (Simon, 1995; Fombrun, 1996) of het verbeteren van de productevaluatie (Brown and Dacin, 1997) tot het vergroten van de productaankoopbereidheid van consumenten. (Brown and Dacin, 1997; Sen and Bhattacharya, 2001). Vanuit de literatuur is bekend dat er een verband bestaat tussen: sociale initiatieven en:

- verbeterd financieel resultaat (o.a. McGuire et al., 1988; Pava en Krause, 1996);
- positieve affectieve, cognitieve, en gedragsreacties door consumenten (o.a. Brown and Dacin, 1997, Ellen et al., 2000 en Sen en Bhattacharya, 2001);
- prijs (Creyer en Ross, 1997);
- gepercipieerde kwaliteit (Folkes en Kamins, 1999);
- corporate attitudes (Brown and Dacin, 1997);
- aankoopintentie (Murray and Vogel, 1997).

Ofwel, CSR vergroot de aankoopbereidheid van consumenten. De aankoopbereidheid van consumenten is positief gecorreleerd met de mate waarin het ethische gedrag van een bedrijf de verwachtingen die de consument heeft overtreft (Creyer en Ross, 1997). In meer algemene zin lijken consumenten bedrijven meer te steunen wanneer deze ecologisch en sociaal verantwoordelijk zijn (Creyer and Ross, 1997; Ellen et al., 2000; Sen and Bhattacharya, 2001), en staan zij meer negatief ten opzichte van bedrijven die dit niet zijn (Barrett, 1996). Een van de belangrijkste doelen van *cause related marketing*, als onderdeel van CSR, is het verbeteren en verhogen van de *brand equity* van de producten van het bedrijf (Varadajaran en Menon, 1988; Hoeffler en Keller, 2002). Het succes van bedrijven zoals Ben en Jerry onderschrijft de ontwikkeling van CSR als nieuw paradigma voor het doen van zaken (Griffin en Mahon, 1997).

In de literatuur wordt tevens de suggestie gedaan dat CSR-activiteiten, meer nog dan *corporate ability (CA) attributes*, het organisatorische identificatieproces verbetert tussen bedrijven en hun klanten. Organisatie-identificatie is een vorm van sociale identificatie en wordt gebruikt om de relatie te verklaren tussen individuen en organisaties (Bartels, 2006). Sociale identificatie is het proces waarin bij mensen het gevoel ontstaat dat sommigen 'hetzelfde' zijn en anderen daarentegen juist heel verschillend. Ofwel, mensen definiëren zichzelf vaak in termen van de groepen waar ze lid van zijn. Zo kan iemand een identiteit ontleenen aan het feit dat diegene in een bepaald land woont, zichzelf als fan van een

bepaalde voetbalclub beschouwd of lid van een organisatie is. Dit proces is overigens niet voor iedereen weggelegd. Het cognitieve vermogen tot identificatie houdt namelijk in dat we ons kunnen inleven. Niet iedereen heeft dit vermogen om door de ogen van die ander kunnen kijken en kunnen zien hoe hij de wereld ervaart - mensen (en bijv. chimpansees) wel (De Swaan, 1999).

In Gupta en Pirsch (2006) wordt genoemd dat bedrijven hun waarden symboliseren, mondeling of niet-mondeling, door verband te leggen met iets (bijvoorbeeld zaak of thema). Hiermee dragen bedrijven hun identiteit uit richting klanten en werken zo aan de bouw van een cognitieve en affectieve component van identiteit bij de desbetreffende klanten. *'This allows customers to see the cause association choice the company makes, and through this choice, evaluate at least one aspect of the company's identity in the marketplace'*. Deze identificatie leidt doorgaans tot gedrag als het doneren van geld of andere activiteiten die niet zozeer het individu, maar aan de grotere organisatie ten goede komt.

Hoewel CSR positieve effecten genereert voor een bedrijf en consumenten de condities waaronder een product wordt geproduceerd belangrijk vinden is een kanttekening hier op zijn plaats. CSR vormt op het moment van aankoop niet noodzakelijkerwijs hét aankoopmotief. Het koopgedrag van de consument wordt door vele factoren bepaald, waarvan CSR er slechts één is, zie ook hoofdstuk twee.

3.3 CSR verbetert het Consumer-Company identificatieproces

Identificatie, als persoon je ergens mee kunnen identificeren, is in paragraaf 3.2 al kort genoemd. En ieder bedrijf wil het graag, maar niet iedereen heeft het: consumenten die gunstig en sterk reageren op de inspanningen van een bedrijf om een relatie met hen op te bouwen. Consumenten, die een dusdanige relatie met het bedrijf aangaan dat zij tot fervente supporters van het bedrijf en zijn producten worden. En bovendien niet alleen volkomen loyaal zijn, maar ook het bedrijf en zijn producten bij anderen promoot. Slechts een paar bedrijven lijken hierin geslaagd te zijn (bijvoorbeeld Harley-Davidson of The Body Shop). Deze bedrijven weten zich duidelijk te onderscheiden. Volgens Bhattacharya en Sankar (2003) kan dit worden verklaard door *consumer-company* identificatie *'the primary psychological substrate for the kind of deep, committed, and meaningful relationships that marketers are increasingly seeking to build with their customers.'* Identificatie met een bedrijf resulteert in een soort van verbintenis wat bijvoorbeeld een sterkere attitude, loyaal gedrag en herhalingsaankopen met zich meebrengt (Einwiller et al., 2006). Bhattacharya en Sankar (2003) stellen

daarnaast dat consumenten die zich identificeren met bedrijven meer resistent zijn tegen negatieve informatie over het bedrijf. Berger and Drumwright (1998) doen de suggestie dat het zijn van de eerste (*first mover*) in een bepaalde sociale kwestie een krachtige manier is om medewerkers en *consumer-company* identificatie te bewerkstelligen. Ter illustratie Avon, welke als eerste, in 1993, startte met de Avon Breast Cancer Awareness Campaign leidde dit tot vergrote loyaliteit van zowel klanten als medewerkers. Zij menen dan ook dat CSR waarde toevoegt aan een product en geven aan dat activiteiten met betrekking tot CSR het organisatie identificatieproces tussen bedrijven en hun klanten bevordert.

Consumer-company identificatie betreft een specifieke vorm van sociale identificatie. Het is eveneens gebaseerd op het gegeven dat individuen sociale identiteiten ontwikkelen door een cognitief verband tussen henzelf en sociale groepen of organisaties te leggen. Ofwel, het feit dat mensen zichzelf vaak definiëren in termen van de groepen waar ze lid van zijn. Organisatie identificatie is beschreven als de mate waarin de individuen zich verbonden voelen met een organisatie (Mael en Ashforth 1992) en zichzelf beschrijven in kenmerken waarvan zij vinden dat die de organisatie beschrijven (Dutton et al., 1994). Als deze overtuiging over een organisatie voor een persoon *self-referential* of *self-defining* wordt, dan wordt gesteld dat hij of zij zich met de entiteit identificeert (Pratt, 1998).

Bhattacharya en Sen (2003) zien het volgt: '*consumers who identify with companies are more likely to be loyal to those companies, promote them to others, and be resilient to negative information about them*' en stellen dat een (quasi-)formeel lidmaatschap hiervoor niet vereist is. Identificatie van individuen met een bedrijf kan zelfs zonder hun formeel lidmaatschap zeer krachtig zijn. Wel is *identity attractiveness* mogelijkwijs een noodzakelijke voorwaarde voor identificatie. De *identity attractiveness* van een bedrijf lijkt af te hangen van de mate waarin deze overeenkomt met de identiteit van de persoon zelf. Ofwel; '*..consumers are likely to identify with a company that offers them a positive and meaningful social identity.*'. Consumenten zullen eerder gebruikmaken van hun eigen waarnemingen van de *corporate identity* van een bedrijf wanneer zij deze identiteit goed kennen en vertrouwen.

Interessant is dat identificatie zich ontwikkelt en groeit in de tijd. Een persoon kan zich hierdoor met een bedrijf of een organisatie gaan identificeren dat nu nog onbekend voor hem of haar is als die consument en organisatie wel dezelfde waarden delen. Een persoon met sterke waarden over duurzaamheid kan

bijvoorbeeld onmiddellijk een zekere verbinding en identificatie met een organisatie voelen wanneer deze dezelfde gemeenschappelijke waarden houdt, terwijl dit eerder nog niet bij deze persoon bekend was.

Tot slot, onderzoek naar organisatie identificatie heeft aangetoond dat het contact met een organisatie, door participatie in zijn activiteiten en/of consumptie van zijn producten, positief gerelateerd is aan identificatie (Bhattacharya et al., 1995; Dutton et al., 1994). en toename van contact(momenten) leidt namelijk tot grotere opvallend- en bekendheid van de gedeelde waarden tussen de organisatie en de persoon en hiermee: tot identificatie. Maar zomaar contact, ongeregisserd, leidt niet waarschijnlijk tot de gewenste effecten, zie paragraaf 3.4.

3.4 Wanneer en hoe reageert de consument positief op CSR-inspanningen?

Consumenten reageren overigens op uiteenlopende manieren op een CSR-initiatief en blijken gevoeliger voor 'onverantwoordelijk' dan voor 'verantwoordelijk' gedrag van een bedrijf. Wat bij de een werkt, hoeft bij een ander niet op te gaan (Bhattacharya, 2005). Hoe dient er met CSR omgegaan te worden om de consument te bereiken? Bij het beantwoorden van deze vraag zijn er verschillende aangrijpingspunten. Meer in het algemeen wordt een insteek van communicatie mede bepaald door; culture factoren, productkarakteristieken, consumenttypen (leeftijd, inkomen, opleiding) etc. Marktonderzoek laat zien dat consumenten verschillend reageren op informatie en aldus dient communicatie afgestemd te worden op de ontvanger (Fliess et al., 2006). Van Woerkom (1999) heeft het in dit kader over verschillend informatiezoekgedrag en Van Meegeren en Bruijnes (2004) geven aan dat de vraag 'wat wil de consument weten?' in de verschillende segmenten anders wordt opgevat. Globaal zijn volgens van Meegeren en Bruijnes drie segmenten onderscheiden naar meer of minder betrokken burgers/consumenten. De mate van betrokkenheid (hoog/gematigd/laag) is van invloed op de wijze waarop informatie wordt verwerkt. Hoog betrokkenen willen veel informatie en in detail zodat ze zelf een afweging kunnen maken. Laag betrokkenen aan de andere kant nemen geen tijd, zijn veel minder met maatschappelijk verantwoorde thema's bezig, en willen alleen maar weten dat één en ander goed wordt gecontroleerd door overheden en maatschappelijke organisaties. Hun vuistregel is: alles wat te koop is voldoet aan bepaalde eisen en dat is voldoende. Gematigd betrokkenen zitten hiertus-

sen. Er zijn derhalve redenen om aan te nemen dat communicatie op de ontvanger afgestemd dient te worden.

Becker-Olsen et al. (2006) hebben gekeken naar het effect van CSR activiteiten op consumentengedrag¹ en zij constateren dat drie elementen hierbij van belang zijn:

- fit;
- motivatie en;
- timing.

Fit staat voor *the perceived link between a cause and the firm's product line, brand image, position, and/or target market* (Varadarajan and Menon, 1988). Oftewel, hoe logisch is het in de ogen van de consument dat juist dit bedrijf dit specifieke initiatief ontplooit, in welke mate past het bij elkaar? Hoe logischer de consument dit vindt, hoe groter de fit. Fit als element is van belang omdat het invloed uitoefent (a) op de mate waarin mensen nadenken over een bepaalde relatie (*bijvoorbeeld naarmate er meer inconsistenties met eerdere verwachtingen en informatie bestaan, wordt er meer stilgestaan bij het bedrijf, de activiteit en/of de relatie zelf; Forehand en Grier, 2003, Meyers-Levy en Tybout, 1994 en Meyers-Levy et al, 1994*), (b) op het soort gedachte dat de consument genereert (*b.v., positief of negatief: een kleine fit genereert negatieve gedachten en een kleine fit zelf wordt sowieso beschouwd als negatief; Forehand en Grier, 2003*) en (c) de evaluatie van deze twee (*Johar en Pham, 1999, Sen en Bhattacharya, 2001 en Speed en Thompson, 2000*).

In de literatuur wordt bevestigd dat wanneer de mate waarin iets aan elkaar relateert als hoog gepercipieerd wordt, dit de houding van de consument tegenover een bedrijf/merk vergroot, omdat de consument de actie van het bedrijf als geschikt acht (Aaker, 1990; Keller and Aaker, 1993; John et al., 1998; Speed and Thompson, 2000; Till and Busler, 2000). Dus: een goede fit tussen a priori verwachtingen, kennis, associaties, acties en competenties van een bedrijf enerzijds en bepaalde acties anderzijds kan gemakkelijk(er) in de bestaande cognitieve structuur van de consument worden geïntegreerd, waardoor de relatie tussen het bedrijf en het initiatief sterker wordt (Fiske en Taylor, 1991 en Wojciske et al, 1993).

¹ Becker-Olsen et al. (2006) betreft: 'The use of corporate social responsibility (CSR) initiatives to influence consumers and differentiate product offerings has become quite common. This research builds on the growing body of marketing literature through two investigations that manipulate consumers' perceptions of fit, motivation, and timing of corporate social initiatives embedded within promotions.'

Het tweede genoemde element, motivatie, beïnvloedt attitudes van consumenten tegenover bedrijven en hun sociale activiteiten. Hoewel het steunen van een sociaal initiatief het publieke belang lijkt te dienen, wordt de evaluatie van het bedrijf en het effect van overtuigingen, attitudes en bedoelingen waarschijnlijk gedreven door de beelden van de consumenten bij de achterliggende beweegredenen van het bedrijf, of degene die zij het bedrijf toedichten. De consument vraagt zich weldegelijk af waarom een bedrijf actief wordt, en wil hier nog wel eens aan twifelen (Sen en Battacharya, 2001). Consumenten delen de beweegredenen van bedrijven in twee categorieën van motivatie in:

1. dienend aan het bedrijfsbelang danwel winst-georiënteerd of;
2. dienend aan het algemene belang danwel sociaal-georiënteerd.

Specifieke attributen die aan waargenomen motivatie ten grondslag liggen beïnvloeden de evaluatie van een bedrijf (Campbell en Kirmani, 2000 en Ellen et al, 2000). Becker-Olsen concluderen dat wanneer motivaties beschouwd worden als dienend aan het bedrijfsbelang danwel winst-georiënteerd, attitudes ten opzichte van die bedrijven afnemen. Wanneer motivaties evenwel als dienend aan het algemene belang danwel sociaal-georiënteerd door consumenten worden beschouwd, zullen attitudes ten opzichte van die bedrijven toenemen.

Tenslotte, timing. Bedrijven gaan zich vaak actief bezighouden met CSR activiteiten als reactie ergens op. Meestal als reactie op een ontwikkeling in de externe omgeving zoals bijvoorbeeld natuurrampen, boycotten van de consument, druk van NGO's of concurrentie in het algemeen. Op dergelijke reactieve initiatieven reageren consumenten anders anders dan op pro-actieve initiatieven. Over de laatste groep wordt positiever gedacht. Uit de marketingliteratuur is bekend dat wanneer eigen verwachtingen worden overtroffen door eigen waarnemingen, bedrijven hiervoor door de consument worden beloond in de vorm van positievere overtuigingen, attitudes en intenties. Dit maakt eveneens dat wanneer consumenten sceptisch tegenover acties van bedrijven staan, die verwachtingen alleen overtroffen worden door pro-actieve initiatieven. Jones en Davis (1965) en Ellen et al (2000) worden in Becker-Olsen et al. (2006) aangehaald omdat consumenten het gedrag van bedrijven zullen interpreteren en gevolgtrekkingen over motieven afhankelijk zullen maken van de context. Verder noemen zij dat in het geval van reactieve initiatieven de context signalen verstrekt in verband met de motivatie van bedrijven, waardoor consumenten (zichzelf) meer aanzetten tot het meer nadenken over het initiatief dat ze waarnemen. Meer aandacht resulteert waarschijnlijk in een lagere evaluatie van CSR (Menon en Kahn, 2003). In het geval van de omstandigheden van pro-actieve initiatieven is

het minder waarschijnlijk dat de consumenten uitgebreid over de acties zullen nadenken.

CSR inspanningen kunnen derhalve ingezet worden om consumenten te beïnvloeden en (producten) te differentiëren. Maar alleen als dit juist gebeurt, is de consument hier ontvankelijk voor. Hoe beïnvloeden bovengenoemde drie elementen nu de overtuigingen, attitudes en intenties van de consument? Wanneer wordt een bedrijf beloond voor haar (goede) gedrag? Becker-Olsen et al. concluderen ten eerste dat initiatieven met een slechte fit de veronderstellingen, attitudes en intenties van de consument negatief beïnvloeden, ongeacht de motivatie van een bedrijf. Activiteiten met een hoge fit dat evenwel winstgeorieerd is kent dezelfde uitkomst. Verder stellen zij dat consumenten de (pro-actief tegenover reactieve) timing van het CSR initiatief als een informatie-indicator hanteren. Sen en Battacharya (2001) vonden dat pro-actieve bedrijven, die uit zichzelf actief zijn geworden in CSR en zich niet hebben laten leiden door de druk van anderen, eerder positiever beoordeeld worden. Tot slot, slechts de pro-actieve CSR initiatieven met goede fit leiden tot een verbetering van overtuigingen, attitudes en de intenties van de consument.

Maar...

Consumenten dienen wel enige notie te hebben van de inspanningen die het bedrijf op CSR gebied verricht. De consument kan pas een positief gevoel over het CSR-beleid van een bedrijf krijgen als hij hier überhaupt weet van heeft (Sen en Battacharya, 2001). Alleen blijkt dat consumenten dit niet altijd weten (Mohr et al., 2001; Hoijtink, 2004); er zijn grote verschillen in het besef en de kennis van consumenten in dit kader.

Uit onderzoek van Sen en Battacharya (2001) blijkt dus dat mensen positiever over een onderneming denken nádat ze de informatie over het CSR-beleid hadden bekeken. Onderzoek van Mohr en Webb (2005) voegt hier het volgende aan toe: wanneer de consument geen informatie over een bedrijf met betrekking tot CSR heeft, lijkt het bedrijf evenwel niet negatief beoordeeld te worden door de consument. Consumenten lijken in dergelijke gevallen of niet bij CSR stil te staan of, onder het agadium 'geen nieuws is goed nieuws', er vanuit te gaan dat het bedrijf zich verantwoordelijk gedraagt. Dit in tegenstelling tot de situatie wanneer consumenten wel weten van de CSR activiteiten van een bedrijf, dan heeft dit een significant positief effect op de beoordeling van het bedrijf en de aankoopintentie. Daarnaast hebben consumenten simpelweg informatie over de CSR activiteiten van een bedrijf nodig, ook om in dit kader het kaf van het koren

te kunnen onderscheiden (Mohr en Webb, 2005). Het vertrouwen van de consument in corporate communication is in het algemeen overigens niet hoog. Onderzoek (Webb en Mohr, 1998) toont aan dat consumenten evenwel minder skeptisch zijn wanneer zij zien dat een bedrijf een lange termijn commitment met een bepaald thema (bijvoorbeeld: verminderen milieuschadelijk gedrag) of een nonprofit organisatie aangaat.

4 Duurzame marketing/labelling

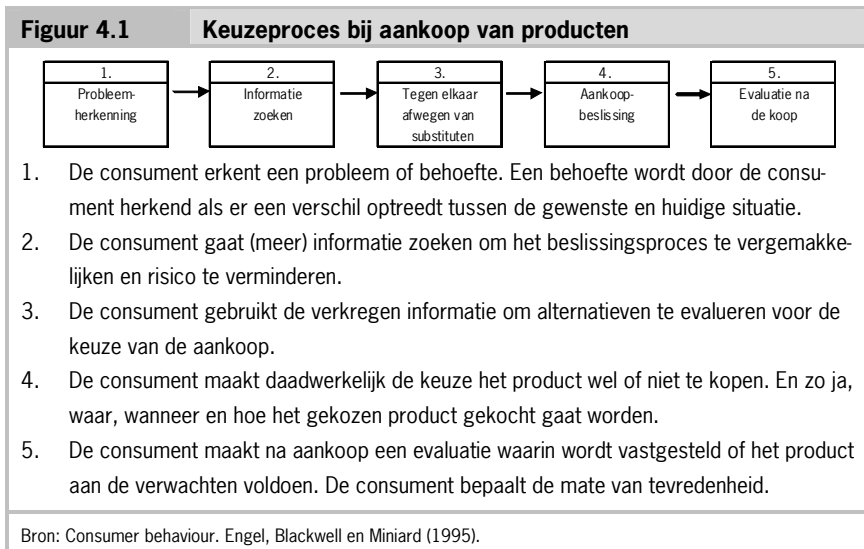
Consumenten verkrijgen wat zij nodig hebben en/of wensen. Dit is mogelijk doordat er niet alleen producten en waarde gecreëerd worden, maar deze ook uitgeruild worden. In dit geheel is het doel van een merk op het product een relevante manier om te onderscheiden ten opzichte van de concurrentie. Anders gezegd: het vormen van een aantrekkelijk alternatief voor de consument. Marketing (dit hoofdstuk) en branding (volgend hoofdstuk) dragen hiertoe bij, al is er verschil Riezebos (2007): 'Bij marketing vormen wensen en behoeften van consumenten de leidraad voor het handelen van organisatie; bij branding is een zelfgekozen visie, missie en identiteit meer richtinggevend'.

De meer traditionele benadering van marketing lijkt plaats te (gaan) maken voor een meer groene vorm (Ottman, 1998). Dit behelst volgens haar meer dan enkel het opleuken van enkele productattributen of het voorzien van de verpakking met (onterechte) claims. Marketeers die dit onderkennen zien consumenten volgens Ottman dan ook niet langer '*as individuals with insatiable appetites for material goods, but as human beings concerned about the condition of the world around them, how they themselves interact with the rest of nature, and cognizant of how material goods impact their lives positively as well as negatively, short term as well as long term.*'

4.1 De combinatie van functionele en emotionele aspecten vormt het meest effectieve merkenbeleid

Milieugerichte marketingcommunicatie omvat communicatie gericht op het creëren van een groen imago voor de onderneming als geheel en productreclame gericht op het benadrukken van milieuvriendelijke eigenschappen van het product (Driessen, 1999). Dit dient breder opgevat worden dan promotie of adverteren alleen. Bouwen aan een groen imago impliceert het communiceren met klanten en andere belanghebbenden over meer dan het product alleen. PR en het communiceren van *corporate identity* behoren tot de activiteiten die een groen imago ondersteunen. PR is echter slechts even goed of slecht als het product of productie zelf. Consumenten zijn volgens Davis (1993) het meest geneigd om positief te reageren op milieumarketing wanneer deze specifiek, in-

formatierijk en concreet en nuttig is met betrekking tot werkelijke milieuvor-
 delen (voor de persoon zelf) en hebben geen behoefte aan vage claims. Milieu-
 claims die het product of bedrijf niet waarmaakt zijn levensgevaarlijk (Peattie,
 1995). Driessen (1999) merkt op dat *green washing* afgestraft wordt. Bijvoor-
 beeld door het (tijdelijk) niet meer kopen van een product. Immers, een product
 kopen doet een consument niet zomaar. In zijn beslissingsproces worden vijf fa-
 sen onderscheiden beginnend bij de herkenning van behoeftes tot de evaluatie
 van de gemaakte keuze, zie figuur 4.1 gebaseerd op Engel et al. (1995).



Uiteindelijk draait het voor het bedrijf om de consument die jouw product
 moet (willen) kopen. Een product kan gezien worden als een bundel van voorde-
 len en de *trade off* die de consument maakt, moet in het voordeel van jouw be-
 drijf zijn. Hiervan is sprake wanneer jouw product het best de behoeftes van de
 consument bevredigt en deze aldus aldus jouw bundel als beter dan de bundel
 van de concurrenten beoordeeld. Het gaat heden ten dage niet alleen meer om
 de traditionele afweging van kosten en baten/rationaliteit - consumenten nemen
 ook waarden mee in hun besluitvormingsproces. En dus analoog aan voorgaan-
 de: wanneer de consument meer waarde toekent aan jouw product. Het genere-
 ren van toegevoegde waarde verdient daarom de aandacht in elke strategie.

Ten aanzien van toegevoegde waarde, als middel om competitief voordeel
 te behalen, concluderen De Chernatony et al. dat de langst levende toegevoeg-
 de waarden, de toegevoegde waarden zijn die zijn gebaseerd op emotionele

waarden. (De Chernatony et al., 2000). De grootste marktkansen voor duurzame positioneringen liggen in de combinatie van waarden, hetzij maatschappelijk¹ en persoonlijk², hetzij functionele en emotionele waarden. Positionering op afzonderlijke waarden motiveert minder. Zo wordt duurzaamheid bijvoorbeeld geassocieerd met goedgegred. En hoewel goedgegred een van de belangrijkste hedendaagse foodtrends is (Aalst van, 2006), is zowel uit praktijk als uit onderzoek gebleken dat goed gedrag op zichzelf onvoldoende motiveert om tot daadwerkelijke aankoop over te gaan. Het onderzoek van Wier et al. (2003) naar het aankoopgedrag van Deense consumenten ten aanzien van biologische producten toont aan dat de grootste groep consumenten die biologische producten koopt, dat juist doen vanwege de combinatie van persoonlijke motieven als gezondheid en gemak enerzijds en maatschappelijke motieven als milieu- of diervriendelijkheid anderzijds. Daarenboven besteed ook juist deze groep het grootste deel van hun budget aan biologische voeding. Ook uit experimenteel onderzoek in Nederland naar het effect van een verkleining van het prijsverschil tussen biologische en gangbare voedingsmiddelen in supermarkten is gebleken dat consumenten biologische producten hoofdzakelijk met maatschappelijke kenmerken associëren als milieu- en diervriendelijkheid. Echter, op het moment van aankoop vormen juist de gebruikskennmerken als lekker, gezond en hoge kwaliteit de belangrijkste aankoopredenen (Baltussen et al., 2006; Tacken et al., 2007).

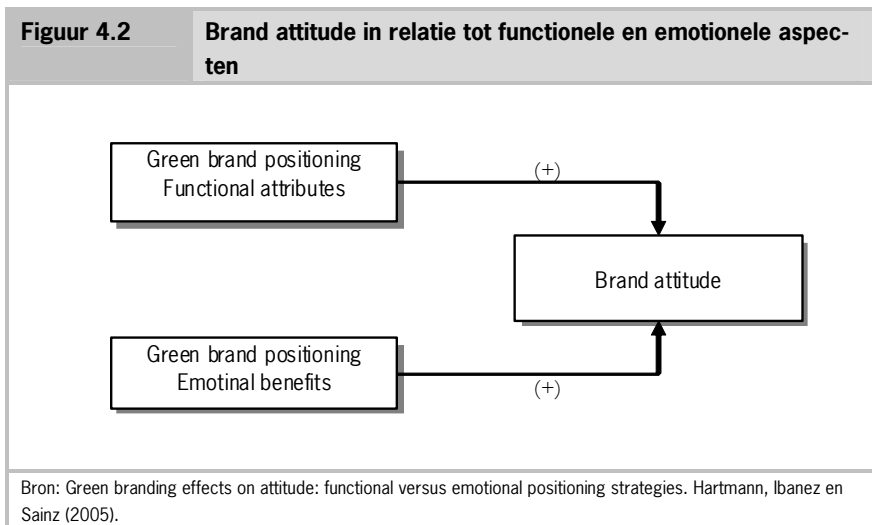
Ook in merkenbeleid wordt de meeste effectiviteit bereikt volgens Hartmann et al. (2005) door een groene positionering die functionele attributen met emotionele voordelen combineert. Het eventuele succes van een merkstrategie waarbij een product enkel gepositioneerd wordt op functionele aspecten wordt namelijk deels teniet gedaan doordat de vermindering van de milieuschade van het betreffende product generiek gesproken geen individuele voordelen voor de koper oplevert. Bovendien kleven er andere nadelen aan *functional positioning strategies* als bijvoorbeeld het feit dat producten gemakkelijk te kopiëren zijn door concurrenten en dat de flexibiliteit van merkdifferentiatie verminderd wordt. Tot slot, niet onbelangrijk, in geval van dergelijk strategieën wordt er verondersteld dat consumenten rationeel koopgedrag vertonen (Kroeber-Riel, 1991; Aaker, 1996). In principe heeft een positionering op emotionele aspecten het in zich om deze beperkingen te overbruggen, maar een groene positionering enkel op basis van emotie kan weer leiden tot zwakkere attitudeeffecten. Dit onstaat

¹ Als milieu- en diervriendelijkheid.

² Als gezondheid, smaak, kwaliteit.

door eventuele misinterpretatie van vage groen claims (Pickett et al., 1995). Dus ook hier geldt, samen niet alleen. Volgens Hartmann et al. (2005).

'A combined strategy, which appeals to both environmental consciousness and emotional benefits will yield a stronger attitudinal effect than either functional or emotional positioning strategies on their own. Thus, the most effective brand strategy would be a green positioning, centred in the creation of emotional benefits sustained by information on environmentally sound functional attributes. A well implemented green positioning strategy can lead to a more favourable perception of the brand... Thus, brand managers should deliver emotional benefits through the brand, at the same time making sure that target groups perceive real environmental benefits.'



4.2 De combinatie van meerdere producteigenschappen spreekt meer consumenten aan

Het verenigen van zowel functionele aspecten als emotionele aspecten leidt aldus tot een groter bereik. Een dergelijke, meer integrale aanpak biedt ook voordelen wanneer het om het product zelf gaat. Zoals in paragraaf 4.1 genoemd, is een product eigenlijk te zien als een bundel van voordelen voor de consument. Geen mens is gelijk en niet iedereen heeft derhalve dezelfde wen-

sen en behoeften om te vervullen. Integendeel, verschillende doelgroepen hebben behoefte aan verschillende voordelen. Meulenbergh (NRLO, 1996) heeft van consumenten een indeling gemaakt waarin zeven categorieën worden onderscheiden, zie figuur 4.3. Des te relevanter is de opmerking die hij hierbij plaatst dat het in de praktijk vaak gaat om bepaalde combinaties. En daarbij stelt Meulenbergh dat eenzelfde persoon in verschillende rollen onder verschillende omstandigheden op verschillende wijze consumeert. Om toch iedereen aan te kunnen spreken is het relevant om ervoor te zorgen dat je product aspecten bezit waaraan meerdere groepen een eigen, voor hen relevante betekenis kunnen toekennen.

Figuur 4.3	Consumenttypen
<p data-bbox="209 596 643 620">Indeling van consumenten in zeven categorieën:</p> <ol data-bbox="209 627 811 866" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="209 627 778 652">1. de milieuvriendelijke consument, zoals de EKO-consument; <li data-bbox="209 659 618 684">2. de natuur- en diervriendelijke consument; <li data-bbox="209 691 811 716">3. de gezondheidsconsument, koersend op gezondheidscriteria'; <li data-bbox="209 723 740 747">4. de gemakconsument, die doelmatigheid voorop stelt; <li data-bbox="209 754 778 779">5. de hedonische consument die gaat voor lekker en verfijnd; <li data-bbox="209 786 766 811">6. de prijsbewuste consument, met prijs als keuzecriterium; <li data-bbox="209 818 786 866">7. de variatie-zoekende consument, die verandering nastreeft. 	
<p data-bbox="209 873 561 894">Bron: Markt en consument 2010. NRLO (1996).</p>	

Daarnaast komt de continuïteit van een bedrijf in gevaar wanneer deze zich enkel op één duurzaam thema richt. Immers, wat moet je als bedrijf doen wanneer dit issue opgelost is en zodoende niet meer relevant? Dit maakt (de positie van) een bedrijf kwetsbaar. Een meer integrale aanpak reduceert dit risico aanzienlijk. Een ander punt dat een meer integrale aanpak onderschrijft, betreft een van de belangrijkste hedendaagse foodtrends, te weten: goed gedrag (Aalst van, 2006). Uit zowel de praktijk als onderzoek is gebleken dat enkel goed gedrag op zichzelf onvoldoende motiveert om tot daadwerkelijke aankoop over te gaan. Consumenten hebben over het algemeen meer waardering voor use values dan voor non-usevalues: gezondheid wordt bijvoorbeeld vaak als een belangrijker voordeel van milieuvriendelijk geproduceerde producten geacht dan de bescherming van het milieu. Het is dus noodzakelijk om ook op de andere trends (gemak, gezondheid en genieten) aan te haken (Wertheim et al., 2005). Daarnaast lijken voedselkilometers (*foodmiles*) steeds meer een rol te gaan spelen. Sommige experts zijn van mening dat dit een vergelijkbare invloed als

voedselveiligheid en dierenwelzijn op consumptie zal hebben, en hiermee productie. Het Britse ministerie van landbouw, voedsel en milieu is al bezig in kaart te brengen of er mogelijkheden bestaan om gegevens over de 'kilometerstanden' op het etiket aan te geven. Nederlandse supermarkten en fabrikanten staan daar vooralsnog niet om te springen, maar enkele Britse retailers profileren zich reeds met vermelding van het aantal *foodmiles* op de schappen (Trouw, 2006). Kortom, een meer integrale aanpak vergroot de mogelijkheid dat (meer) mensen zich (meer) aangesproken voelen en aldus, een groter potentieel koperspubliek.

Ottman (1998) verwoordt dit als volgt:

'Offer consumers the dual opportunities of saving money or trouble and saving the planet, and you've got the stuff for a meaningful sale'.

Het sluit ook aan bij de verschuiving van een traditioneel enkelvoudige lading van het begrip duurzaamheid naar een meer multi-dimensionele lading van het begrip. De NRLO uitte reeds in hun rapport in 1996 de verwachting dat 'op langere termijn gezondheid, milieu en dierenwelzijn in belangrijke mate deel zullen uitmaken van kwaliteit zoals veiligheid dat nu al is'. Eerder werden producten gekocht omdat het milieuvriendelijk of vriendelijk voor het dierenwelzijn was, tegenwoordig lijkt deze single issue benadering niet meer te volstaan. Consumenten willen dat producten met meerdere aspecten rekening houden, bijvoorbeeld niet alleen milieuvriendelijk, maar tegelijk ook dierenwelzijn en *fair trade*. Door een eenzijdige nadruk kunnen andere belangen worden uitgesloten en dat, terwijl het ethisch consumeren, waarbij de aandacht van consumenten op meerdere terreinen ligt, een vlucht lijkt te nemen (Nicholls, 2002).

4.3 Keurmerken, mits helder, ondersteunen het keuzeprocés van de consument

Een consument doorloopt vijf fasen in het keuzeprocés, beginnend bij de herkenning van behoeftes tot evaluatie van de gemaakte keuze, zie paragraaf 4.1. Voordat de consument daadwerkelijk de keuze voor een product maakt, evalueert hij eerst de alternatieven. Dat gaat doorgaans om producten in totaliteit maar op basis van de attributen van het product. Prijs is bijvoorbeeld een dergelijk attribuut, en zo zijn er nog meer makkelijk waarneembare attributen die een consument makkelijk mee kan nemen in zijn afweging. Lastiger ligt dat bij attributen die de consument niet direct aan een product kan waarnemen of niet door ervaring met dat product kan vaststellen, daar kan de consument nu niet zoveel mee, zogenaamde *experience* en *credence attributes*. Dit zijn evenwel attributen

waarvan de aan- of afwezigheid voor bepaalde consumenten een grote rol spelen. Maatschappelijk relevante issues zoals duurzaamheid, dierenwelzijn en andere ethische aspecten zijn een voorbeeld van dergelijke attributen. Het is voor de individuele consument vaak onmogelijk om deze attributen met betrekking tot een product te beoordelen en om nut-maximaliserende besluiten te maken, moeten consumenten toegang tot alle informatie hebben welke relevant is voor hun besluitvorming, met inbegrip van informatie betreffende milieu en andere maatschappelijke relevante attributen. Een manier om consumenten van dergelijke informatie te voorzien en hen tegemoet te komen zijn: labels of keurmerken (vanaf nu te noemen: keurmerk). Een keurmerk onderscheidt zich van een merk doordat de claim of onderbouwing ervan (juridisch) verankerd is, het berust aldus op harde, onderbouwde en transparante processen (Riezebos en Zimmermann, 2005).

Verantwoorde keurmerken verschaffen de consument informatie over de totstandkoming en samenstelling van producten. Sociale of milieukeurmerken kunnen op meerdere aspecten betrekking hebben zoals bijvoorbeeld: milieubesparing, ecologisch verantwoorde productie, dierenwelzijn of eerlijke handel¹. Een keurmerk informeert in welke mate aan niet tastbare, doch voor de consument relevante, kwaliteitsaspecten wordt voldaan. Dergelijke systemen willen het in de eerste plaats consumenten gemakkelijker maken een (milieu en ethisch bewuste) keuze te maken, de vraag naar (milieu en ethisch bewuste) producten te vergroten en daarmee een pull-effect naar een meer verantwoorde productie en consumptie te bewerkstelligen. Verantwoorde producten worden herkenbaar, waardoor de consument zijn betrokkenheid sneller naar feitelijk koopgedrag kan en zal vertalen. Door de werking van de markt zullen producenten aangezet worden tot duurzamer produceren.

Keurmerken worden gebruikt door bedrijven die daarmee een soort garantie willen afgeven richting hun klanten. Keurmerken dienen overigens niet verward te worden met merken. Labelling is een meer rationeler en niet uniek proces (Riezebos en Zimmermann, 2005). Branding is iets heel anders, zie ook hoofdstuk vijf. Tussen keurmerken onderling zijn overigens verschillen te constateren. Het ene stoelt op een scala van overleg, criteriavorming, en controle, bij anderen ontbreekt dit deels of volledig (De Bakker et al, 2007). In dit kader onderscheiden Meeusen en Deneux (2002) drie typen keurmerken: eerste graad, tweede graad en derde graad. De eerste twee worden ook wel als 'goud' en 'zilver' aangeduid. Het verschil tussen deze keurmerken zit in de wijze waarop het proces om tot normen te komen is georganiseerd en de wijze waarop con-

¹ Deze opsomming is niet uitputtend.

trole op de normen wordt uitgevoerd. De normen van eerstegraadskeurmerken worden vastgesteld in samenspraak met maatschappelijke organisaties en de controle wordt uitgevoerd door een onafhankelijke partij. Bij tweedegraadskeurmerken worden de normen bepaald in samenwerkingsverbanden van bedrijven, zoals sectororganisaties. Deze organisaties organiseren zelf de controle. Derdegraadskeurmerken worden door bedrijven zelf in het leven geroepen. Zij dienen vaak meer als marketingtool dan als waarborg. (De Bakker et al, 2007). Dit kan neigen naar praktijken waarbij de indruk wordt gewekt dat een product als geheel milieuvriendelijk zou zijn, terwijl in werkelijkheid geen of slechts beperkte verbeteringen zijn aangebracht. Dit wordt ook wel geduid met de term *green washing* (Ottman, 1998). *Green washing* wordt afgestraft (Driessen, 1999).

De groei aan keurmerken brengt het gevaar van verwarring en onoverzichtelijkheid voor consumenten en marktactoren met zich mee. Dat geldt ook en misschien wel vooral met betrekking tot milieukeurmerken. Consumenten zien door de bomen het bos niet meer (NIDO, 2002). Meeusen en Deneux (2002) spreken in dit kader over een Babylonische spraakverwarring? Ook Visser en Bos (1998) en Waart en Spruyt (2000) hebben onderzoek gedaan naar keurmerken gedaan en ondersteunen dit verhaal. Zij stellen dat de veelheid aan keurmerken verwarrend is voor de consument, waardoor hij niet meer weet waar hij aan toe is. Deze wildgroei leidt tot onvoldoende duidelijkheid bij de consument en zou zelfs het vertrouwen van de consument in keurmerken kunnen ondermijnen. Takke (2003) heeft middels een case-studie specifiek onderzoek gedaan naar het sociale keurmerk. Voorbeelden van sociale keurmerk zijn: *Rugmark* (internationaal), *Quality checked for Sainsbury's* (Verenigd Koninkrijk) en *Puur en Bewust* (Nederland, in Golf-supermarkten). Hij stelt dat de consumentenperceptie van het keurmerk zelf de grootste invloed heeft op de aankoopintentie van de ge(keur)merkte producten. De factoren die de perceptie van een sociaal keurmerk bepalen zijn:

- identificatie met het keurmerk;
- begrijpend vertrouwen van het keurmerk; en
- mate van sociale bezorgdheid.

Identificatie heeft een forse invloed op de consumentenperceptie van het onderzochte keurmerk en geeft aan dat het keurmerk bij moet dragen aan zelf-expressie en de positief sociale en gezonde identiteit van de consument. Dit wordt ook wel de 'mirror'-werking genoemd. Begrijpend vertrouwen vraagt volgens Takke (2003) om eenvoud en transparantie van het keurmerk. Het moet heel concreet duidelijk zijn waar het keurmerk voor staat. Iedere consument

moet in staat zijn het keurmerk in één zin te omschrijven. Tenslotte wijst de determinant 'mate van sociaalbewustzijn' erop dat de perceptie van het keurmerk ook afhangt van een bepaalde sociale beweging van de consument zelf.

5 Branding

5.1 CSR en merkenbeleid

Branding is meer dan het (slechts) geven van een naam aan een product. In hoofdstuk vier werd al genoemd dat bij branding een zelfgekozen visie, missie en identiteit richtinggevend is (Riezebos, 2007). Bovendien is in een concurrerende omgeving één van de manieren om ervoor te zorgen dat het je beter vergaat het in de markt zetten van een merk waar consumenten zich (sterk) mee kunnen identificeren (Donavan et al., 2006). Het hebben van een sterk merk is een pluspunt in de strijd om de consument. De binding die een sterk merk creëert met de klanten zal hen er immers van weerhouden om zomaar over te stappen naar een (goedkoper) alternatief. Men zal met andere woorden in staat zijn om de klanten loyaal te maken aan het merk (Kotler, 2003).

Een merk (brand) stelt eigenlijk een associatief netwerk voor dat is opgebouwd rond een bepaalde naam of logo. Als voorbeeld het merk Rolls Royce dat meer is dan alleen het engeltje, het logo of de naam. Restall en Gordon (1994) definiëren een merk dan ook als 'een verzameling percepties in de geest van de consument...'. Er zijn zowel materiële als immateriële associaties die rond een merk worden gebouwd. De sommatie van deze associaties leidt tot een merkimago. Het imago is een door een groep consumenten gedeeld, subjectief voorstellingsbeeld van een merk (Riezebos, 1996). Branding gaat over het koppelen van associaties in het brein van een individu, ofwel het beeld dat iemand heeft. Als het lukt om de juiste associaties te kiezen -die passen bij de identiteit van het product en die voldoen aan de behoeften van de consument- dan wordt toegevoegde waarde gecreëerd. En dat is een bekend streven, ook voor retailers.

Wanneer aldus een retailer haar huismerk zou willen uitbouwen tot bijvoorbeeld een vierde generatie kwaliteitsmerk (zie paragraaf 5.3) en daarmee haar imago zou willen versterken, ligt het voor de hand aandacht aan het *corporate* merkenbeleid te geven. In hun onderzoek hanteren Burghausen en Fan (2002) daartoe het uitgangspunt: '*... corporate branding as a holistic process and the corporate brand acting as a kind of integrative device.*' Het belang van een zekere mate van consistentie tussen de merkbelofte en de reële praktijk is daarbij essentieel. Het corporate merk evolueert daarbij zodat het relevant en up-to-date blijft in de veranderende markt, terwijl een aantal basiswaarden consistent blijft: flexibiliteit binnen consistentie. Ook signaleert Burt (2000) het belang van

het managen van een (uniforme) corporate imago in al haar facetten¹. Immers, simpel gezegd, de ervaring die een consument op de winkelvloer heeft, koppelt hij aan het (huis)merk. Dus als een retailer een slecht imago heeft, bijvoorbeeld door ongeïnteresseerd personeel of te lange rijen bij de kassa, weerspiegelen deze negatieve waarden zich in de beoordeling.

Ailawadi en Keller (2004) veronderstellen dat een aantal basis merkprincipes ook van toepassing is op de ontwikkeling van een supermarktmerk, bijvoorbeeld de creatie van een merkpersoonlijkheid. Zo is er een psychologisch proces dat er voor zorgt dat personen menselijke eigenschappen toeschrijven aan objecten, te weten antropomorfisme (Guthrie, 1993). Dit principe zorgt er eveneens voor dat mensen een persoonlijkheid toedichten aan een merk (Freling en Forbes, 2005). Merkpersoonlijkheid is volgens Aaker (1997) *'The set of human characteristics associated with a brand.'* Aaker ontwikkelde naar analogie van het 'Big-five' model voor menselijke persoonlijkheid (Digman, 1990) een model aan de hand waarvan de persoonlijkheid van een merk gedefinieerd danwel opgebouwd kan worden. Dit model kent vijf dimensies welke ieder een aantal karakteristieken omvat, te weten: oprechtheid, opwinding, competentie, verfijning en stoerheid.. CSR heeft de meeste invloed op de dimensie 'oprechtheid' (Hoefler en Keller, 2002).

Het is bekend dat een consument een voorkeur heeft voor een merk dat persoonlijkheidsassociaties heeft die overeenkomen met het gewenste persoonlijkheidsbeeld (Malhotra, 1988; Aaker, 1999). Dit sluit aan bij identificatie (zie hoofdstuk drie).

Maar een merk alleen is niet afdoende, ook al is het nog zo geliefd. Als namelijk niemand het koopt is het merk niets waard voor de producent - het merk heeft geen *brand equity*, geen waarde. Aaker (1991) definieert *brand equity* als volgt: *'Brand equity* is een set van voor- en nadelen die gelinkt zijn aan een merk, haar naam en symbool, die bijdragen of afbreuk plegen op de waarde die een product of dienst verschaft aan de onderneming en/of aan haar klanten'. De waardering van een merk door consumenten gaat gepaard met een nadruk op attitude; gepercipieerde prestatie, psychosociale betekenis en naamsbekendheid. Pas als consumenten waarde toekennen aan een merk zullen ze dit merk/product kopen en herhaald blijven kopen. Indien de waardering groot genoeg is zal de consument er zelfs een meerprijs voor willen betalen. Het zijn met name deze twee zaken (gegarandeerde afzet en hogere marges) die van grote waarde zijn voor een bedrijf. Wanneer een merk *brand equity*, heeft zijn er positieve invloeden te verwachten op verschillende aspecten. Onderzoek heeft

¹ Waaronder ook sfeer in de winkel of reclameuitingen.

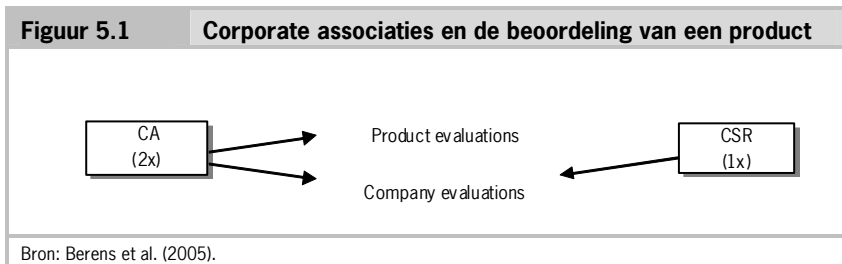
namelijk aangetoond dat op het financiële vlak *brand equity* een positieve invloed heeft op de winst en kasstroom van een bedrijf (Srivastava en Shocker, 1991; Collins-Dodd en Louviere, 1998), op aandelenkoersen (Simon en Sullivan, 1993; Lane en Jacobson, 1995) en op beslissingen ten aanzien van fusies en overnames (Mahajan et al., 1994). Ook is bewezen dat *brand equity* een invloed heeft op het gedrag van de consument. Zo zullen consumenten hogere prijzen betalen voor een product met een hoge *brand equity* (Keller, 1993), zorgt *brand equity* voor kwaliteitsgarantie in de ogen van de consument (Skinner, 1990) en verlaagt *brand equity* de *perceived level of risk* (Herbig en Milewicz; 1993 en Janiszewski en van Osselaer; 2000) en de zoekkosten van de consument (Landes en Posner; 1987 en Biswas; 1992). Ten slotte zorgt *brand equity* voor duurzame concurrentievoordelen (Bharadwaj et al. 1993; Hoefner en Keller, 2002).

Branding kan niet alleen op productniveau worden ingezet, maar bijvoorbeeld ook op corporate niveau¹. Hier is het bijvoorbeeld essentieel als het gaat om het ontwikkelen en onderhouden van relaties met verschillende stakeholders (waaronder het algemene publiek, de consument). Zo kunnen bijvoorbeeld zaken die in eerste instantie niet(s) met merkbeslissingen te maken hebben, bijvoorbeeld dierenwelzijn of fraude, wel de reputatie van een bedrijf beïnvloeden (Fan, 2005). Uit de theorie is bekend dat datgene wat een persoon weet van een bedrijf (i.e., *corporate associations*) iemands perceptie van de producten van dat bedrijf kan beïnvloeden. Volgens Keller (1998) beïnvloedt een sociaal verantwoordelijk *corporate image*-associatie de creatie van de consumentenperceptie van een bedrijf. De wijze waarop de beïnvloeding tot stand komt is gerelateerd aan het type *corporate association*. Er zijn twee typen te onderscheiden (Brown en Dacin, 1997; Berens et al., 2005):

1. *Corporate ability associations (CA) are those associations related to the company's expertise in producing and delivering its outputs.*
2. *Corporate social responsibility associations (CSR) reflect the organization's status and activities with respect to its perceived societal obligations.*

Beide type associaties beïnvloeden de productbeoordeling door (potentiële) klanten. Doorgaans hebben CA-associaties een sterker effect op de productbeoordeling daar deze twee keer doorwerkt, zie figuur 5.2. CSR-associaties zijn vaak niet gerelateerd aan de bekwaamheid van een bedrijf in het produceren van goederen of het leveren van diensten, maar hebben meer van doen met de zogenaamde 'softere' kant van een bedrijf. CSR verschaft dan ook geen infor-

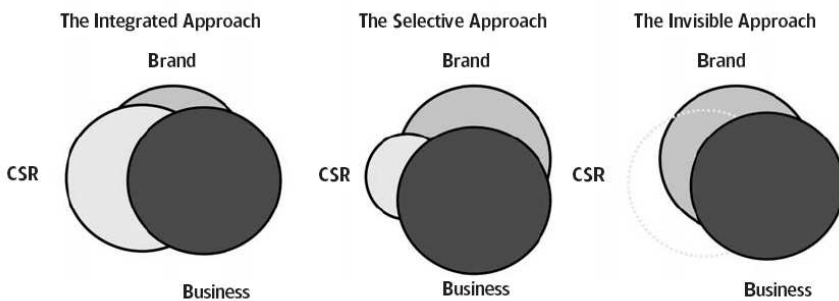
matie over de attributen of de kwaliteit van een product. Het doet daarentegen wel iets anders: het creëert een context. Een context waarin klanten het bedrijf beoordelen en waarbij de bedrijfsreputatie (indirect) bepalend is voor de beoordeling van een merk. Deze beoordeling van het bedrijf beïnvloedt op zijn beurt weer de voorkeur van klanten (Brown & Dacin, 1997). In andere woorden; in het geval dat een bedrijf een CSR-activiteit onderneemt is het aannemelijk te verwachten dat het imago van het bedrijf hierdoor verandert (en mogelijk: verbetert). Dit veranderde/verbeterde imago straalt vervolgens uit naar het imago van een merk dat het bedrijf verkoopt.



Verder blijkt dat het inzetten van CA associaties het meest effectief zijn bij bedrijven die een *monolithic branding strategy*¹ hanteren: een strategie waarbij de *corporate brand* dominant is. CSR associaties zijn het meest effectief zijn bij organisaties die *endorsed strategy* hanteren: een strategie waarbij de *corporate brand* niet dominant is (Berens et al., 2005). Een Nederlands voorbeeld van een bedrijf dat een *endorsed strategy* hanteert is bijvoorbeeld het Nederlandse Royal Friesland Foods, internationaal opererende zuivelcoöperatie. De verschillende onderdelen van dit bedrijf staan op zichzelf in de markt en hebben een eigen stijl zoals bijvoorbeeld Friesche Vlag en Frico Cheese in Nederland. Voor de consument is Royal Friesland Foods evenwel als afzender herkenbaar door een (gelijke) vermelding op de verpakking van alle producten.

¹ *Monolithic*: het gehele bedrijf hanteert één stijl, naam van organisatie is tevens naam van merk, product of dienst (voorbeeld: Philips, Shell).
Endorsed: dochterbedrijven/divisies/merken hebben eigen stijl, moederconcern is wel herkenbaar (voorbeeld: General Motors, Ahold).
Branded: dochterbedrijven/merken staan op zichzelf en hebben eigen stijl, het moederconcern is niet herkenbaar (voorbeeld Sara Lee/DE (o.a. Duyvis naast Douwe Egberts naast Sanex naast Zwitsal).

Figuur 5.2 Three strategies for integrating CSR with brand marketing



Integrated approach: this is appropriate when market research shows responsible business practices to be a key driver of brand preference. Business, brand and CSR strategy are directly and visibly linked. A core strength of this approach is that companies with the right business model can tell a single compelling story across all touchpoints. It works best for those companies in which responsibility is (already) a core company value and informs all aspects of the business.

Selective approach: In the selective approach, CSR manifests itself in very specific, targeted ways. This can, for example, take the form of subbrands or strategic partnerships. The selective approach is effective either when market research shows responsible business practices drive preference, but the company does not have the proof points across all five CSR components to support a fully integrated approach, or when only a specific identifiable subsegment of the target market places significant value on responsible business practices. A core advantage of the selective approach is that it can provide an effective means of differentiation in a crowded market while shielding the parent brand from any customer/stakeholder backlash, as CSR efforts are linked more closely to the sub-brand or partnership than the company as a whole. ...As a result, the Fair Trade business is enjoying healthy growth levels and has become a key part of rebuilding Sainsbury's image as the supermarket serving the middle-classes with unique, high-quality products.

Invisible approach: CSR may play an important strategic or philosophical role in guiding the company, but plays a very understated role in external communications and initiatives. This allows companies to use CSR as an asset to bolster trust in their brand and company. This option differs from the others in that messages regarding corporate responsibility initiatives never really become part of the company's mainstream communications - though deeply serious about CSR in all aspects, does not flaunt it in communications.

Bron: Blomqvist en Posner (2004).

Blomqvist et al. (2004) noemen drie (retail)bedrijven die CSR hebben geïntegreerd in hun merkenbeleid¹, te weten Whole Foods, Sainsbury en H&M. Deze

¹ In dit kader kan ook kan gedacht worden aan CRM, marketing initiatieven gekoppeld aan maatschappelijke doelen, een vorm van CSR: een onderneming steunt (on)zichtbaar een maatschappelijk

bedrijven hanteren ieder echter een andere aanpak. Wholefoods doet het volledig geïntegreerd (*Integrated approach*), terwijl Sainsbury er meer selectief mee omgaat (*Selective approach*). De vorm van H&M onderscheidt zich van voorgaande twee vormen doordat H&M CSR wel toepast, maar hierover niet specifiek met de buitenwereld communiceert (*Invisible approach*). Zie ook figuur 5.3.

5.2 Merkenbeleid op de winkelvloer

Supermarkten hebben, door hun marktdominantie, een grote rol in het beïnvloeden van de vraag naar verantwoorde producten (Browne et al., 2000). Bovendien zijn het niet meer alleen A-merken die de klok slaan, ook private labels¹ doen tegenwoordig volop mee. Deze trend is in heel Europa waarneembaar (De Jong, 2007). Er wordt zelfs al gesproken over een *battle of brands*. Wanneer het gaat om een huismerk, neemt de retailer zelf het voortouw (en niet langer: de fabrikant). Een algemeen gehanteerde basis definitie van een huismerk is: *...consumer products produced by or on behalf of, distributors and sold under distributor's own name or trademark through the distributor's own outlet*. (Morris, 1979). Hoewel deze definitie feitelijk nog steeds opgaat, is zij echter zo algemeen dat ze de huidige ontwikkelingen van retailers tot merk nauwelijks recht doet. Het tijdperk waarin het A-merk kwaliteit vertegenwoordigde en het huismerk vooral op prijs gepositioneerd werd, lijkt voorbij. Huismerken zijn gestaag aan het evolueren tot kwalitatieve bouwstenen van een meer overkoepelende supermarktpositionering. Hun rol is uitgegroeid tot het bieden van een alternatief van uitstekende kwaliteit blijkt uit een Engelse studie en hiermee vormen zij een serieus alternatief voor A-merken (Burt, 2000). Laaksonen and Reynolds (2004) zien hetzelfde en onderscheiden vier generaties huismerken. De vierde generatie wordt, in vergelijking tot derde generatie, als volgt getypeerd: *their market driving strategy for animal welfare*. Volgens een recent onderzoek van marktanalist Mintel moet de trend naar ethisch consumeren in het Verenigd Koninkrijk bijzonder serieus worden genomen. Volgens Mintel zullen de uitgaven voor ethische voeding aan het einde van 2006 ten opzichte van 2002 met 62%

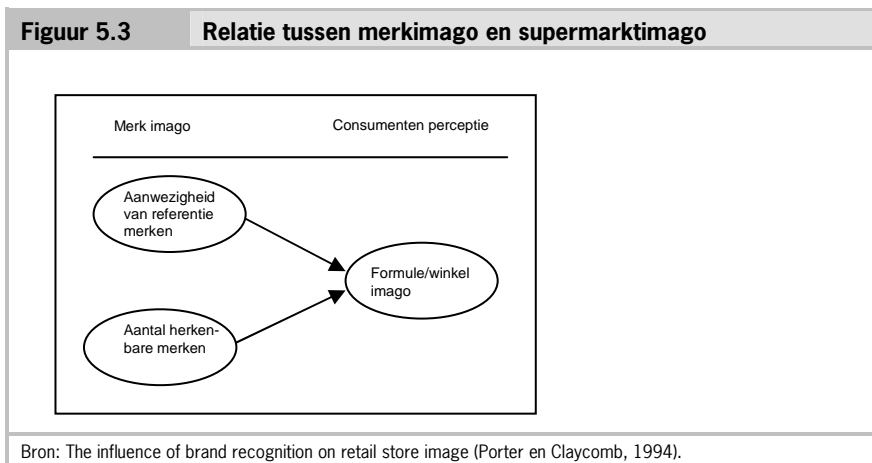
doel (via financiering op andere steun aan een niet-commerciële instelling op dat gebied. Hoefner en Keller (2005) stellen dat CRM meer dan prima kan dienen om *brand equity* te bouwen. Zij reiken in dit kader drie opties aan, variërend van volledig zelf branden (McDonalds en RonaldMcDonaldhuizen) tot een samenwerken (Blokker en Cliniclowns).

¹ Ook wel: huismerk, winkelmerk of retail brand. Hier worden de woorden private label en huismerk gebruikt.

zijn toegenomen. *'Mintel's latest insights confirm what the Fairtrade Foundation is experiencing on a daily basis - rapidly growing consumer and business interest in Fairtrade and wider ethical food shopping.* Barbara Crowther Fairtrade Foundation (Fletcher, 2006)

Tabel 5.1	Overzicht van de derde en vierde generatie huismerken	
	3° generatie	4° generatie a)
Soort merk	Huismerk	Extended eigen merk, bijvoorbeeld door middel van segmentatie in eigen merk (bijv. AH met AH Exclusief)
Strategy	Me-too	Toegevoegde waarde
Doelstelling	Verhogen van marges op specifieke categorieën Uitbreiden van product assortiment Opbouwen van een imago bij bestaande consumenten	Het vergroten en vasthouden van de klantenbasis Verhogen van de marges op specifieke categorieën Verdere verbetering/uitbouw van het imago Differentiatie
Product	Producten uit de grotere categorieën	Imago vormende productgroepen Groot aantal producten in kleinere volumes (product niches)
Technologie	Volgend en dichtbij de merkleider (heersend A-merk)	Innovatieve technologie
Kwaliteit/imago	Vergelijkbaar met merkleider	Zelfde of nog beter dan merkleider Innovatieve en andere producten dan de merk leider
Gemiddelde prijs	5-10 % onder A-merken	Hetzelfde of hoger dan de A-merken
Aankoop motivatie consumenten	Value for Money/prijs-kwaliteit verhouding	Beter en unieke producten
a) De kanttekening die Burt plaats bij de ontwikkelingen van huismerken in de 4° generatie betreft de grootste kracht van het huismerk, namelijk de op de lokale omgeving toegespitste positionering. Deze zou eventuele internationale expansie ambities kunnen belemmeren. Bron: Own brands in food retailing across Europe. Laaksonen and Reynold (1994).		

Ailawadi en Keller (2004) hebben een studie verricht naar hoe supermarktformules hun eigen merkimago creëren. (Ailawadi en Keller, 2004). Zij dichten daarbij in het bijzonder het assortiment een belangrijke rol toe. De breedte en diepte hiervan doet er volgens hen toe. Daarnaast is het assortiment aan gevoerde merken in een winkel voor retailers een steeds belangrijker instrument geworden om hun eigen imago te beïnvloeden en hun eigen merk te ontwikkelen. Porter en Claycomb (1997) stellen dat het imago van de gevoerde merken in het assortiment van invloed is op het imago van de supermarkt zelf. En dit is vervolgens weer van invloed is op het gedrag van consumenten. Op het moment dat consumenten over onvoldoende informatie beschikken om een rationele keuze te maken voor een specifieke supermarktformule, dient het merkimago van de gevoerde producten in een winkel als een belangrijke informatiebron voor consumenten om een winkel te beoordelen. Niet alleen de bekendheid van de consument met de merken in het assortiment telt in hun overweging mee, ook de aanwezigheid van merken met een sterke merkbekendheid, herkenning en kwaliteitsperceptie. In dit geval spreken we van referentie merken. Dit betekent dat de perceptie van consumenten van het imago van een supermarktformule sterk afhankelijk is van de totale merkportefeuille binnen het assortiment. Met andere woorden: merkimago en supermarktimago zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden (zie figuur 5.3).



Ook in onderzoek van Van Herpen (2001) staat het assortiment in de winkel en de reactie van consumenten hierop centraal. De nadruk hierbij ligt op de va-

riatie in het aanbod. Het blijkt dat des te gevarieerder het aanbod is, des te groter de kans consumenten denken dat ze zullen slagen in de winkel. In het algemeen kan een grotere variëteit ook een gevaar zijn daar het moeilijker wordt om een keuze te maken. Het onderzoek geeft evenwel aan dat het mogelijk lijkt te zijn om de variëteit te verhogen, zonder dat consumenten denken dat de keuzes moeilijker worden. Een belangrijke conclusie van Van Herpen is dat variëteit uit verschillende componenten bestaat, die een duidelijk effect hebben op de winkelbeoordeling en -voorkeur van consumenten.

Het winkelgedrag van consumenten wordt nauwelijks nog bepaald door rationale overwegingen en dit maakt dat de betekenis van merkenbeleid niet onderschat mag worden. *Shopping behaviour is generally guided by consumers' perceptions, not by objective reality. The objective reality, a retail store with its characteristics, is internally processed in the consumers' mind. The short-term perception is the ground on which long-term attitudes towards the retailers are formed. These long term attitudes then influence shopping behaviour.* (Morschett, 2005). Belangrijk daarbij is niet alleen de opmars maar vooral ook de kwalitatieve ontwikkeling van huismerken: *Although the growth of private labels has been interpreted by some as a sign of the 'decline of brands,' it could easily be argued that the opposite conclusion is more valid, as private label growth could be seen in some ways as a consequence of cleverly designed branding strategies.* (Ailawadi en Keller, 2004). Volgens Ailawadi en Keller is de belangrijkste reden voor consumenten om huismerken te kopen namelijk de gepercipieerde kwaliteit en dan vooral het gepercipieerde kwaliteitsverschil tussen A-merk en private label. Ailawadi en Keller argumenteren dat hoe beter de huismerk is gepositioneerd in termen van kwaliteit, des te groter de kans is op succes: *'... adding an even higher quality option to an existing assortment leads consumers to prefer a higher-quality, higher-price option, with the cheapest option losing the most. On the other hand, adding a lower quality option does not shift choices to lower quality levels. This reiterates the importance of quality in private label success and shows that the strategy of stocking an even lower quality manufacturer brand to make a low quality private label look more appealing will not be effective.'* In Burt (2000) worden nog een aantal andere succesfactoren in de ontwikkeling van een huismerk genoemd te weten: unieke beschikbaarheid, een proactieve ketensamenwerking en visuele richtlijnen. Ten aanzien van het eerstgenoemde punt is de aard van het product assortiment onder eigen huismerk veranderd: van me-too naar nieuwe innovatieve producten in high value markten. In dit licht kan ook de introductie van gelegenheidsproducten door retailers, voor bijvoorbeeld Pasen of Kerstmis, gezien worden. Hiertoe is een pro-actieve, partnership-achtige relatie met toeleveranciers voor

nodig. Volgens Burt is een van de belangrijke factoren in de ontwikkeling van retail brands in de UK de nieuw ontstane macht van de retailer in het distributiekanaal. En niet alleen de macht zelf, maar voor ook het juist gebruiken van deze macht. In de vierde generatie supermarktmerken staat ten aanzien van ketensamenwerking de win-win gedachte centraal: verticale marketing systeembenaдерingen die worden gekarakteriseerd door een intensieve interactie, wederzijdse interesse en een proactieve retail betrokkenheid in de keten. Visuele uiting als bijvoorbeeld als bijvoorbeeld de productverpakkingen en lay-out van de winkels dragen vooral bij als deze in overeenstemming te zijn op hetgeen de retailer wil uitdragen.

Ten aanzien van de rol van huismerken in de realisatie van een supermarktmerk is nog niet alles bekend stellen Ailawadi en Keller (2004). Bijvoorbeeld: is het effectiever voor supermarkten om huismerken te ontwikkelen in categorieën die consumenten van nature associëren met die betreffende supermarkt of juist in de overige categorieën? En: zou het huismerk de naam van de supermarkt moeten dragen om de supermarkt als merk te onderbouwen? Ten aanzien van de eerstgenoemde vraag blijkt uit ander onderzoek dat consumenten verschillende supermarkten met verschillende productcategorie associëren (Inman, 2004). In Nederland profileert bijvoorbeeld retailer C1000 zich op vers vlees. Dhar and Hoch (1998) hebben de tweede vraag onderzocht in relatie tot marktaandeel. Zij vonden dat er een positieve correlatie bestaat tussen het feit dat een retailer zijn eigen naam op het huismerk zet en de grootte van het private label-aandeel. Ailawadi en Keller zelf, tot slot, menen dat *'Consumer perceptions of a private label product branded under the store name are more likely to color their impressions of the store as a whole - and vice versa - than if a different name were used to brand the product.'*

6 Conclusie

Duurzaamheid is een belangrijk maatschappelijk thema, dat ook in de supermarktbranche van steeds grotere betekenis wordt. Kennis van de associaties die consumenten hebben bij het begrip duurzaamheid in de supermarkt is dan ook van belang. Onder andere voor Laurus die mede met het vermarkten van de duurzaamheidsinspanningen een voorkeurspositie wil bereiken van consumenten voor haar supermarktformule Super de Boer boven andere supermarktformules. Welke rol kunnen de duurzaamheidsinspanningen van Super de Boer vervullen bij het verkrijgen van de gewenste voorkeurspositie? Deze literatuurstudie draagt hiertoe bij door inzicht te verschaffen in de strategische mogelijkheden vanuit de optiek van consumenten, ook wel: de huidige en potentiële Super de Boerklanten.

De literatuurstudie heeft geleid tot meerdere bevindingen. Als eerste en belangrijkste wordt genoemd dat het verrichten van inspanningen op het gebied van duurzaamheid de bedrijfsactiviteiten ten goede kan komen. Er blijken diverse mogelijkheden zijn om duurzaamheid in de bedrijfsstrategie in te zetten. Op basis van de literatuur kunnen in ieder geval drie aspecten geïdentificeerd worden die de aandacht verdienen wanneer het gaat om duurzaamheidsinspanningen: de fit, motivatie en timing er van. Daarbij blijkt dat wanneer hetgeen je doet logisch is in de ogen van de consument en niet primair vanuit winst oogmerk of door ontwikkelingen in de externe omgeving ingegeven is, de consument het beste reageert op je boodschap. Consumenten belonen bedrijven namelijk voor het hebben van zorg en aandacht voor de maatschappij en de leefomgeving met bijvoorbeeld een vergrootte aankoopbereidheid of een bevordering van het identificatieproces. Welke vorm het door de consument gegunde effect aanneemt, maakt nog niet eens zozeer uit. Uiteindelijk zijn deze terug te voeren tot het primaire doel van een bedrijf: het handhaven van het bestaansrecht, in het bijzonder de *licence to operate* (naast de *licence to sell* en *to produce*).

In het algemeen gaat op dat consumenten gevoeliger zijn voor onverantwoordelijk dan voor verantwoordelijk gedrag¹. Bij het verkrijgen van de voorkeurspositie van de consument zijn het overigens niet alleen de duurzaamheidsinspanningen zelf die een rol spelen. Wil men hier de vruchten van plukken dan telt ook de communicatie hierover mee. Literatuur wijst uit dat een

¹ Positief vs. negatief nieuws.

consument pas een positief gevoel kan ontwikkelen vanaf het moment dat hij ook weet heeft van hetgeen er (achter de schermen) gebeurt. Het is derhalve noodzakelijk in contact te treden met de consument en hierover te communiceren. Indien de communicatie daarbij leidt tot enige vorm van kennisoverdracht kan het tevens bijdragen meer respons in het consumentengedrag. Immers, een toename van kennis bij de consument leidt tot een afname van zijn of haar scepsis.

Een toename van contactmomenten heeft eveneens een grotere opvallende bekendheid van het bedrijf bij de consument tot gevolg. En hiermee (in)direct van de normen en waarden van het bedrijf. Uit de literatuur is af te leiden dat dit de kans op het delen van deze waarden tussen bedrijf en consument vergroot. Het bestaan van gedeelde waarden is een voorwaarde om consumenten te kunnen laten identificeren met bedrijven. Het identificatieproces hoeft zich beperken niet tot enkel de huidige consumenten, maar biedt ook ruimte voor potentiële en nieuwe consumenten. Wanneer een consument zich eenmaal identificeert met een bedrijf is hij of zij een loyale supporter geworden met alle positieve gevolgen van dien (waaronder herhalingsaankopen). Duurzaamheidsinspanningen kunnen aldus ingezet worden om middels congruente waarden een voorkeurspositie te bereiken.

Duurzaamheid heeft voor het algemene mainstream publiek geen heldere en eenduidige betekenis. Consumenten laden duurzaamheid op verschillende wijzen en kunnen bovenal niet altijd met dit begrip uit de voeten. Het is een complexe materie, waar de consument doorgaans op bijvoorbeeld de winkelvloer geen extra inspanning voor wenst te doen. Daarnaast gedragen consumenten zich niet altijd overeenkomstig hun intentie. Deze tegenstrijdigheid levert een scheve verhouding op tussen wat consumenten zeggen te verwachten van bedrijven en de mate waarin zij bereid zijn dit te belonen.

In dit kader en de voorkeurspositie is de mate waarin iemand waarneemt dat zijn persoonlijk handelen bijdraagt aan de oplossing van het (sociaalethische) probleem, de perceived consumer effectiveness, van toepassing en belangrijk. De literatuur impliceert immers dat een lage PCE het duurzaam handelen of kopen van de consument beperkt. Hoewel niet hoog¹ kunnen duurzaamheidsinspanningen ten behoeve van dit aspect nuttig aangewend worden. Zeker ook wanneer dit in ogenschouw wordt genomen met de positie die de consument en retailer respectievelijk bekleden. De consument heeft uiteindelijk de macht in de keten: de consument, die koopt waar hij of zij wil. Dat

¹ Hoewel de groep Nederlanders die invloed uit denkt te kunnen oefenen op de staat van het milieu net iets groter is dan de groep die dat niet denkt.

dwingt tot het voldoen aan behoeftes en wensen en hiermee tot samenwerking in de keten. Samenwerking biedt mogelijkheden die voor individuele bedrijven niet of minder snel of gemakkelijk te realiseren zijn, zoals het aansluiten op consumentenwensen en - behoeftes. Een retailer heeft een dominante marktpositie en kan deze niet alleen voorwaarts, maar ook achterwaarts in te zetten. Hiermee kan hij samenwerking bewerkstelligen en zijn rol van *agent of change* vervullen. Een uitkomst hiervan kan het realiseren van een tussencategorie of huismerk zijn die het vergroten van de PCE en het bereiken van de voorkeurspositie mede in de kaart spelen.

Uiteindelijk is het doel van ieder bedrijf dat zijn producten in lijn liggen met de wensen en behoeften met veel (potentiële) consumenten. Hierdoor wordt immers niet alleen af- en omzet gecreëerd, maar ook de gewenste voorkeurspositie. Er bestaat evenwel geen één consument en bovendien: zeker de mainstream-consument is divers. Om een groter bereik en een duurzamer(e) verbinding met de consumenten te realiseren geeft de literatuur een sterke indicaties om meer dan een single issue player te zijn. Het geeft aan dat het juist gezocht moet worden in de combinatie, zodat aan verscheidene wensen en behoeften van verscheidene consumenten geappelleerd kan worden. Dit betreft niet alleen het combineren van meerdere eigenschappen in het concrete product, maar ook in het merkenbeleid kunnen functionele met emotionele aspecten gecombineerd worden.

Literatuur wijst uit dat het mogelijk is om het huismerk uit te bouwen tot een volwaardig kwaliteitsmerk en zodanig dat dit een serieus alternatief voor A-merk producten kan vormen. Ook dit kan een aanknopingspunt zijn voor het inzetten van duurzaamheidsinspanningen om consumenten over de streep te halen of te behouden en een voorkeurspositie te bereiken. De literatuur geeft namelijk aan dat huismerkproducten aangewend kunnen worden om corporate initiatieven als duurzaamheid¹ te lanceren. Aldus worden deze producten positief geladen en onderscheidend in de markt. Een mogelijke optie blijkt ook te zijn dat een retailer zijn naam aan het huismerk verbindt. Hierdoor is het denkbaar dat een product onder huismerk en met de naam van de retailer en een specifiek duurzaam tintje in de markt gezet kan worden dat kan leiden tot de gewenste voorkeurspositie.

¹ gezonde voedselconsumptie, dierenwelzijn of milieuvriendelijkheid

Literatuur

Aaker, D.A., 'Brand extensions: "the good, the bad, the ugly" '. *Sloan Management Review* 31, 47-59, 1990.

Aaker, D.A., *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. The Free Press, New York, 1991.

Aaker, D.A., *Building Strong Brands*. The Free Press, New York, 1996.

Aaker, J.L., 'Dimensions of Brand Personality'. *Journal of Marketing Research* 34(1), 347-356 1997.

Aaker, J.L., 'The Malleable Self: The Role of Self-Expression in Persuasion'. *Journal of Marketing Research* 36(1), 45-57, 1999.

Aalst, M. van, *EFMI Food Trends 2006*. Rotterdam, Erasmus Food Management Institute. 2006.

Ailawadi, K.L. en K.L. Keller, 'Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities'. *Journal of Retailing* 80(4), 331, 2004.

Ajzen, I., 'The theory of planned behavior'. *Organizational behavior and human decision processes* 50(2), 179-211, 1991.

AKK. (2003).

Ashforth, B.E. en F. Mae, 'Social Identity Theory and the Organization'. *Academy of Management Review* 14(1), 20-39, 1989.

Ashman, S.S., 'Grocery store buying behavior evidence from loyalty program data'. *Journal of food distribution research* 31(1), 1, 2000.

Bakker de, E., G. Backus, T. Selnes, M. Meeusen, P. Ingenbleek, en C. van Wagenberg, *Nieuwe rollen, nieuwe kansen? Een programmeringsstudie voor toe-*

zicht op controle in het agro-foodcomplex. Rapport 6.07.08. LEI, Den Haag, 2007.

Bakker de, F.G.A., P. Groenewegen, F. den Hond, 'A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on CSR and Corporate Social Performance'. *Business Society*, 44(3), 283-317, 2005.

Baltussen, W.H.M., S.C.O. Wertheim-Heck, F.H.J. Bunte, G.M.L. Tacken, M.A. van Galen, J.H. Bakker et al., Een biologisch prijsexperiment; Grenzen in zicht? Rapport 7.06.19. LEI, Den Haag, 2006.

Bansal, P. en K. Roth, 'Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness'. *The Academy of Management Journal* 43(4), 717-736, 2000.

Barone, M.J., A.D. Miyazaki en K.A. Taylor, 'The influence of cause-related marketing on consumer choice: does one good turn deserve another?' *Journal of the Academy of Marketing Science* 28(2), 248-262, 2000.

Bartels, J., Organizational identification and communication. 2006.

Becker-Olsen, K.L., B.A. Cudmore en R.P. Hill, 'The impact of perceived CSR on consumer behavior'. *Journal of Business Research* 59(1), 46, 2006.

Berens, G., C.B.M. van Riel en G.H. van Bruggen, 'Corporate Associations and Consumer Product Responses: The Moderating Role of Corporate Brand Dominance'. *Journal of Marketing* 69(3), 35-48, 2005.

Berichten.Buitenland, 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen loont!' *Berichten Buitenland* 7/8, 6-9, 2004.

Bharadwaj, S.G., P.R. Varadarajan en J. Fahy, 'Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions'. *Journal of Marketing* 57(4), 83-99, 1993.

Bhattacharya, C.B. en K.D. Elsbach, 'Us Versus Them: The Roles of Organizational Identification and Disidentification in Social Marketing Initiatives.' *Journal of Public Policy & Marketing* 21(1), 26-36, 2002.

- Bhattacharya, C.B., H. Rao en M.-A. Glynn, 'Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members'. *Journal of Marketing* 59(4), 46-57, 1995.
- Bhattacharya, C.B., S. Sankar, 'Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies'. *Journal of Marketing* 67(2), 76-88, 2003.
- Biswas, A., 'The moderating role of brand familiarity in reference price perceptions'. *Journal of Business Research* 25(3), 251-262, 1992.
- Blomqvist, K.H. en S. Posner, 'Three strategies for integrating CSR with brand marketing'. *Market Leader* 33-36, 2004.
- Boer de, J., 'Sustainability labelling schemes: the logic of their claims and their functions for stakeholders'. *Business Strategy and the Environment* 12(4), 254-264, 2003.
- Boulstridge, E. en M. Carrigan, 'Do consumers really care about corporate responsibility? Highlighting the attitude-behaviour gap'. *Journal of Communication Management* 4(4), 355-368, 2000.
- Brown, T.J. en P.A. Dacin, 'The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses'. *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84, 1997.
- Browne, A.W., Harris, P.J.C., Hofny-Collins, A.H., Pasiecznik, N., & Wallace, R.R. (2000). Organic production and ethical trade: definition, practice and links. *Food Policy*, 25(1), 69.
- Bruin de, H., M. Kerray, S. Rocchi, J. Green, Y. Kusume en S. Marzano, *Sustainability, business & brand; Sustainability inputs to enhance Philips' brand equity*. Eindhoven, Philips Report, 2001.
- Burghausen, M., & Fan, Y. (2002). Corporate branding in the retail sector: a pilot study *Corporate Communications*, 7(2), 92-99.

- Burt, S., 'The strategic role of retail brands in British grocery retailing'. *European Journal of Marketing* 34(8), 875, 2000.
- Campbell, M., en A. Kirmani, 'Consumers' Use of Persuasion Knowledge: The Effects of Accessibility and Cognitive Capacity on Perceptions of an Influence Agent'. *Journal of Consumer Research* 27(1), 69-83, 2000.
- Carpenter, G. en K. Nakamoto, 'Reflections on "Consumer Preference Formation and Pioneering Advantage" '. *Journal of Marketing Research* 31(4), 570-553, 1994.
- Carrigan, M. en A. Attalla, 'The myth of the ethical consumer - does ethics matter in purchase behaviour?' *Journal of Consumer Marketing* 18(7), 560-577, 2001.
- Carroll, A., 'The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders'. *Business Horizons* 34(39-48), 1991.
- Chernatony de, L., F. Harris, en F. Dall'Olmo Riley, 'Added value: its nature, roles and sustainability'. *European Journal of Marketing* 34(1/2), 39-56, 2000.
- Chrysochoidis, G., 'Repercussions of consumer confusion for late introduced differentiated products'. *European Journal of Marketing* 34(5/6), 705-722, 2000.
- Collins-Dodd, C. en J.J. Louvier, 'Brand Equity and Retailer Acceptance of Brand Extensions'. *Journal of Retailing and Consumer Services* 6, 1-13, 1998.
- Corstjens, M., 'Building Store Loyalty through Store Brands'. *Journal of Marketing Research* 37(3), 281, 2000.
- Cramer, J., J. Jonker en A. v.d. Heijden, 'Making sense of corporate social responsibility'. *Journal of Business Ethics* (55), 215-222, 2004.
- Creyer, E.H. en Jr. W.T. Ross, 'The influence of firm behavior on purchase intention: do consumers really care about business ethics?' *Journal of Consumer Marketing* 14(6), 421-432, 1997.

Davis, J., 'Consumer Response to Corporate Environmental Advertising'. *Journal of Consumer Marketing* 11(2), 25-37, 1994.

Davis, J.J., 'Strategies for environmental advertising'. *Journal of Consumer Marketing* 10(2), 19-36, 1993.

Digman, J.M., 'Personality Structure: Emergence of the Five Factor Model'. *Annual Review of Psychology* 41, 417-440, 1990.

Donavan, D.T., S. Janda en J. Suh, Environmental influences in corporate brand identification and outcomes. *Brand management* 14(1/2), 125-136, 2006.

Driessen, P.H., *Marketing en Milieu*. Kluwer.

Dutton, J.E., J.M. Dukerich en C.V. Harquail, 'Organizational images and member identification'. *Administrative Science Quarterly* 39(34), 239-263, 1994.

Duvo, *Transparantie; duurzaamheid in de voedingsmiddelenketen*, 2004.

Einwiller, S.A., A. Fedorikhin, A.R. Johnson en M.A. Kamins, 'Enough Is Enough! When Identification No Longer Prevents Negative Corporate Associations'. *Journal of the Academy of Marketing Science* 34(2), 185-194, 2006.

Einwiller, S.E., A. Fedorikhin, A.R. Johnson en M.A. Kamins, 'Enough is enough! When identification no longer prevents negative corporate associations'. *Journal of the Academy of Marketing Science* 34(2), 185-194, 2006.

Ellen, P.S., L.A. Mohr en D.J. Webb, 'Charitable programs and the retailer: do they mix?' *Journal of Retailing* 76(3), 393, 2000.

Ellen, P.S., D.J. Webb en L.A. Mohr, 'Building Corporate Associations: Consumer Attributions for Corporate Socially Responsible Programs'. *Journal of the Academy of Marketing Science* 34(2), 147-157, 2006.

Engel, J.F., R.D. Blackwell en P.W. Miniard, *Consumer Behaviour*. Dryden Press. 1995.

EU, *Groenboek*. De bevordering van een Europees kader voor de sociale verantwoordelijkheid van bedrijven. Brussel: Commissie van de Europese Gemeenschappen. 2001.

Fan, Y. (2005). Ethical branding and corporate reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(4), 341-350.

Fiske, S.T., & Taylor, S.A. (1991). *Social cognition*. McGraw Hill Book Company, New York.

Fletcher, A. (2006). Food firms cash in as UK turns Ethical. *Foodnavigator.com Europe*.

Fliess, B., Lee, H.-J., Dubreuil, O.L., & Agatiello, O. (2007). CSR and Trade: Informing Consumers about Social and Environmental Conditions of Globalised Production. *OECD Trade Policy Working Paper*, 47.

Folkes, V.S., & Kamins, M.A. (1999). Effects of information about firms' ethical and unethical actions on consumers' attitudes. *Journal of Consumer Psychology*, 8(3), 243-259.

Follows, S.B., & Jobber, D. (2000). Environmentally responsible purchase behaviour: a test of a consumer model. *European Journal of Marketing*, 34(5/6), 723-746.

Forehand, M.R., & Grier, S. (2003). When Is Honesty the Best Policy? The Effect of Stated Company Intent on Consumer Skepticism. *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 349-356.

Freeman, R.E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.

Freling, T.H., & Forbes, L.P. (2005). An examination of Brand Personality through Methodological Triangulation. *Brand management*, 13(2), 148-162.

Gabriel, Y., & Lang, T. (1995). *The unmanageable consumer*. . Sage Publications, London.

- Griffin, J.J., & Mahon, J.F. (1997). The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty Five Years of Incomparable Results. *Business and Society*, 36(1), 5-31.
- Gunningham, N., Kagan, R.A., & Thornton, D. (2004). Social License and Environmental Protection: Why Businesses Go Beyond Compliance. *Law and Social Inquiry*, 29, 307-342.
- Gupta, S., & Pirsch, J. (2006). The company-cause-customer fit decision in cause-related marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 23(6), 314-326.
- Guthrie, S.E. (1993). Anthropomorphism: A definition and a theory. In R. W. Mitchell, N. S. Thompson, & H. L. Miles (Eds.). *Anthropomorphism, anecdotes, and animals*. Albany: State University of New York Press. Albany, State University of New York Press.
- Hansted Blomqvist, K., & Posner, S. (2004). Three strategies for integrating CSR with brand marketing. *Market Leader*.
- Harris, L.C., & Cai, K.Y. (2002). Exploring Market Driving: A Case Study of De Beers in China. *Journal of Market-Focused Management*, 5(3), 171.
- Hartmann, P., Apaolaza Ibanez, V., & Forcada Sainz, F.J. (2005). Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(1), 9-29.
- Herbig, P., & Milewicz, J. (1993). The Relationship of Reputation and Credibility to Brand Success. *Journal of Consumer Marketing*, 10(3), 18-24.
- Herpen van, E. (2001). *Perceptions and Evaluations of Assortment Variety*. CENTER, Katholieke Universiteit Brabant, Tilburg: CentER Dissertation.
- Hoeffler, S., & Keller, K.L. (2002). Building brand equity through corporate societal marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21(1), 78-89.

Hoijtink, J. (2004). Van geitenwollen sokken naar design jeans, over duurzaamheid en marketing. Amsterdam: Kluwer.

Hyllegard, K.H., Ogle, J.P., & Dunbar, B.H. (2006). The Influence of Consumer Identity on Perceptions of Store Atmospherics and Store Patronage at a Spectacular and Sustainable Retail Site. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(4), 316-334.

Janiszewski, C., & Osselaer, S.M.J.V. (2000). A Connectionist Model of Brand-Quality Associations. *Journal of Marketing Research*, 37(3), 331-350.

Jaworski, B., Kohli, A.K., & Sahay, A. (2000). Market-Driven Versus Driving Markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 45-54.

Johar, G.V., & Pham, M.T. (1999). Relatedness, Prominence, and Constructive Sponsor Identification. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 299-312.

John, D.R., Loken, B., & Joiner, C. (1998). The Negative Impact of Extensions: Can Flagship Products Be Diluted? *Journal of Marketing*, 62(1), 19-32.

Jones, P., Hillier, D., Comfort, D., & Eastwood, I. (2005). Sustainable Retailing and Consumerism. *Management Research News* 28(1).

Jong de, K.A.M. (2007). Private labels in Europe: trends and challenges for retailers and manufacturers. Vught, IPLC.

Jorna, R., & Faber, N. (2004). Duurzaam, duurzaamheid en duurzame producten: waar hebben we het over? In: Hoijtink, J. (2004). *Van geitenwollen sokken naar design jeans, over duurzaamheid en marketing*. Amsterdam: Kluwer.

Keller, K.L. (1998). *Strategic Brand Management*. Prentice-Hall, New Jersey.

Keller, K.L., & Aaker, D.A. (1993). The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 35-50.

KinderLydenbergDominiResearchAnalytics. (2003). *Socrates: the corporate social ratings monitor, 2003*.

Kollmuss, A., & Agyeman, J. (2002). Mind the gap: why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behavior? *Environmental Education Research*, 8(3), 239-260.

Kothandaraman, P., & Wilson, D.T. (2001). The future of competition, value-creating networks. *Industrial Marketing Management*, 30, 379-389.

Kotler, P. (1972). Defining the Limits of Marketing. in: '1972 Fall Conference Proceedings' door Boris W. Becker en Helmut Becker, Chicago, p. 48-56.

Kotler, P. (2003). *Principes van marketing*. Pearson Prentice Hall/Pearson Education Benelux, Amsterdam.

Kumar, N. (1997). The revolution in retailing: from market driven to market driving. *Long Range Planning*, 30(6), 830.

Kumar, N., Scheer, L., & Kotler, P. (2000). From market driven to market driving. *European Management Journal*, 18(2), 129.

Laaksonen, H., & Reynolds, J. (1994). Own brands in food retailing across Europe. *Journal of Brand Management*, 2(1), 37-46.

Laforet, S. (1999). Managing Brand Portfolios: Why Leaders Do What They Do. *Journal of advertising research*, 39(1).

Landes, W.M., & Posner, R.A. (1987). Trademark Law: An Economic Perspective *Journal of Law and Economics*, 30(2), 265-309.

Lane, V.R., & Jacobson, R. (1995). Stock Market Reactions to Brand Extension Announcements: The Effect of Brand Attitude and Familiarity. *Journal of Marketing*, 59(1), 63-77.

Lotila, P. (2004). Communicating corporate social responsibility: reporting practice in retailing

Mael, F., & Ashforth, B.E. (1992). Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational behaviour*, 13(2), 103-123.

Mahajan, V., Vao, V.R., & Srivastava, R.K. (1994). An Approach to Assess the Importance of Brand Equity in Acquisition Decisions. *The Journal of Product Innovation Management*, 11(3), 221-235.

Maigan, I. (2001). Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: a cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*(30), 57-72.

Malhotra, N.K. (1988). Self Concept and Product Choice: An Integrated Perspective. *Journal of Economical Psychology*, 9, 1-28.

MarketResponse. (2004). *Cultural Creatives in Nederland*. Leusden: MarketResponse.

McGuire, J.B., Sundgren, A., & Schneeweis, T. (1998). Corporate social responsibility and firm financial performance. *The Academy of Management Journal*, 31(4), 854-872.

Meegeren van, P., & Bruijnes, C. (2004). Transparantie in de voedingsmiddelenketen: wat willen burgers en consumenten weten? In: *Transparantie, bouwen aan vertrouwen*, Uitgave van Stichting DuVo.

Meeusen, M.J.G., & Deneux, S.D.C. (2002). Een Babylonische keurmerkverwarring?; Een studie naar de verwarring onder ketenactoren over keurmerken op voedingsmiddelen. Den Haag, LEI, Rapport 5.02.06.

Memery, J., Megicks, P., & Williams, J. (2005). Ethical and social responsibility issues in grocery shopping: a preliminary typology

Qualitative Market Research: An International Journal, 8(4), 399-412.

Menon, S., & Kahn, B.E. (2003). Corporate Sponsorships of Philanthropic Activities: When Do They Impact Perception of Sponsor Brand? *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 316-327.

Meyers-Levy, J., Louie, T.A., & Curren, M.T. (1994). How does the congruity of brand names affect evaluations of brand name extensions? *Journal of Applied Psychology*, 79(1), 46-53.

Meyers-Levy, J., & Tybout, A.M. (1989). Schema Congruity as a Basis for Product Evaluation. *Journal of Consumer Research*, 16(1), 39.

Mohr, L., & Webb, D. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121-147.

Mohr, L.A., Webb, D., & Harris, K. (2001). Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior *Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45-72.

Montoro Rios, F.J., Luque Martinez, T., Fuentes Moreno, F., & Canadas Soriano, P. (2006). Improving attitudes toward brands with environmental associations: an experimental approach. *Journal of Consumer Marketing*, 23(1), 26-33.

Morris, D. (1979). The strategy of own brands. In: *The strategic role of retail brands in British grocery retailing* (Burt, 2000). *European Journal of Marketing*, 34(8), 875-890.

Morschett, D., Swoboda, B., & Foscht, T. (2005). Perception of store attributes and overall attitude towards grocery retailers: The role of shopping motives. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 15(4), 423.

Murray, K.B., & Vogel, C.M. (1997). Using a Hierarchy-of-Effects Approach to Gauge the Effectiveness of Corporate Social Responsibility to Generate Goodwill Toward Firm: Financial versus Nonfinancial Impacts. *Journal of Business Research*, 38, 141-159.

Nelson, K.A. (2004). Consumer decision making and image theory: understanding value-laden decision. *Journal of Consumer Psychology*, 14(1/2), 28-40.

Nicholls, A.J. (2002). Strategic options in fair trade retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(1), 6-17.

NIDO. (2002). Samenvatting groepsdiscussie over duurzaamheid., Repro Duck, Leeuwarden.

NRLO. (1996). Markt en consument 2010. NRLO rapport 4.

Ottman, J. (1998). Green marketing: opportunity for innovation. Online edition.
Pava, M.L., & Krause, J. (1996). Corporate social responsibility and financial performance: the paradox of social cost. Quorum Books, Westport (CT)

Peattie, K. (1995). Environmental Marketing Management. London: Pitman Publishing.

Piacentini, M., MacFadyen, L., & Eadie, D. (2000). Corporate social responsibility in food retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(11), 459-469.

Pickett, G.M., Kangun, N., & Grove, S.J. (1995). An Examination of the Conserving Consumer: Implications for Public Policy Formation in Promoting Conservation Behavior In: *Environmental Marketing: Strategies, Practice, Theory, and Research*, ed. M. J. Polonsky and A. T. Mintu-Wimsatt, New York: The Haworth Press.

Pirsch, J., Gupta, S., & Grau, S.L. (2007). A Framework for Understanding CSR Programs as a Continuum: An Exploratory Study. *Journal of Business Ethics*, 70(2), 125.

Pomeroy, A., & Dolnicar, S. (2006). The limitations of consumer response to CSR: An empirical test of Smith's proposed antecedents.

Porter, S.S., & Claycomb, C. (1997). The influence of brand recognition on retail store image. *Journal of Product & Brand Management*, 6(6), 373-387.

Pratt, M.G. (1998). To be or not to be: central questions in organizational identification. In: *Identity in organizations: building theory through conversations*. Eds. Whetten, D.A. and Godfrey, P.C.

Ray, P.H., & Anderson, S.R. (2000). *How 50 Million People Are Changing the World*. New York: Harmony Books.

Restall, C., & Gordon, W. (1994). Merken: inzicht in de emotionele binding. Tijdschrift voor Marketing, 72-79.

Riezebos, R. (1996). Merkenmanagement. Wolters-Noordhof, Groningen.

Riezebos, R. (2007). City branding; zin of onzin? EURIB White paper, Brand Capital, EURIB.

Riezebos, R., & Zimmermann, K.L. (2005). Merken in de tuinbouw. Positioning Paper Tuinbouw, (in opdracht van KLICT).

Robinson, R., & Smith, C. (2002). Psychosocial and demographic variables associated with consumer intention to purchase sustainably produced foods as defined by the Midwest Food Alliance. Journal of Nutrition Education and Behavior, 34(6), 316-325.

Saji, K.B., & Mukundadas, V. (2007). CSM and the process of building corporate brand equity: the case of Malaya Manorama. International Marketing Conference on Marketing & Society (IIMK).

Sen, S., Bhattacharya, C.B., & Korschun, D. (2006). The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment. Journal of the Academy of Marketing Science, 34(2), 158-166.

Sen, S., & Bhattacharya, S.B. (2001). Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility. Journal of Marketing Research, 38(2), 225-243.

SER. (2000). De winst van waarden. SER-advies, publicatienummer 2000/11. Den Haag

SER. (2003). Duurzaamheid vraagt om openheid: op weg naar duurzame consumptie. SER-advies, publicatienummer 2003/02, Den Haag.

Simon, C.J., & Sullivan, M.W. (1993). The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach. Marketing Science, 12(1), 28-52.

Skinner, S.J. (1990). *Marketing*. Houghton Mifflin Company, Boston, Massachusetts, VS.

Snider, J., Hill, R.P., & Martin, D. (2003). Corporate social responsibility in the 21st century: a view from the world's most successful firms. *Journal of Business Ethics*, 48, 175-187.

Speed, R., & Thompson, P. (2000). Determinants of Sports Sponsorship Response. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 226-238.

Srivastava, R.K., & Shocker, A.D. (1991). Brand Equity: A Perspective on Its Meaning and Measurement. Working Paper No. 91-124, Marketing Science Institute, Boston.

Strahilevitz, M. (2003). The Effects of Prior Impressions of a Firm's Ethics on the Success of a Cause-Related Marketing Campaign: Do the Good Look Better While the Bad Look Worse? *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 2003

Swaan, A.d. (1994). Identificatie in uitdijende kring. *Prometheus* (1999), eerder verschenen in het *Amsterdams Sociologisch Tijdschrift* 1994, 20(3).

Tacken, G., Winter, M.d., & S., W.-H. (2007). De invloed van meerwaarde van biologische producten op consumentenaankopen; Consumentenperceptie van biologische producten in de supermarkt. LEI: Den Haag, Rapport 5.07.02.

Takke, D. (2003). *Verantwoord kiezen voor een verantwoord label*. Scriptie, Vrije Universiteit Amsterdam.

Tanner, C., & Wölfling Kast, S. (2003). Promoting sustainable consumption: Determinants of green purchases by Swiss consumers. *Psychology and Marketing*, 20(10), 883-902.

Trouw. (2006). Hoeveel kilometers heb ik vandaag eigenlijk op mijn bord liggen. Juli 2006.

Unilever. (2007). website Unilever.

Varadarajan, P.R., & Menon, A. (1998). Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy. *Journal of Marketing*, 52(3), 58-74.

Vermeir, I., & Verbeke, W. (2006). Sustainable food consumption: exploring the consumers 'attitude-behavioral intention' gap. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 19, 169-194.

Visser, J., & Bos, A.F. (1998). Zin en onzin van milieukeurmerken Een studie naar de betekenis van 'groene logo's' en milieukeurmerken op producten, met speciale aandacht voor de kledingsector. Rapport 47 van de wetenschapswinkel Biologie, Rijksuniversiteit Groningen.

Wart, S.d., & Spruyt, D. (2000). Een onderzoek naar ideële keurmerken en groene beeldmerken. *Alternatieve KonsumentenBond*, Amsterdam, 2000.

WCED, Brundtland, G.H., Khalid, M., & Others. (1987). Our common future (Brundtland report). World Commission on Environment and Development (WCED), Oxford: Oxford University Press.

Webb, D.J., & Mohr, L.A. (1998). A typology of consumer responses to cause-related marketing: from skeptics to socially concerned. *Journal of Public Policy and Marketing*, 17(2), 226-238.

Wertheim, S., Deneux, S., & Bakker, J. (2005). Bio - Logisch?! In the eye of the beholder. Den Haag: LEI rapport.

Wessels, C.R., Johnston, R.J., & Donath, H. (1999). Assessing consumer preferences for ecolabeled seafood: the influence of species, certifier, and household attributes. *American Agricultural Economics Association*, 81(5), 1084-1089.

Wier, M., Andersen, L.M., & Millock, K. (2003). Consumer demand for organic foods- attitudes, values and purchasing behaviour. SØM workshop 'Environment, Information and Consumer Behaviour'.

Winter, M.A., K.L Zimmermann en I. van den Berg, *Duurzaamheid in de ogen van de consument. Consumentenonderzoek Duurzaam in Retail*. Rapport 2009-034. Den Haag: LEI-Wageningen UR, 2008.

Winter, M.A. de, et al. Rapport 2009-034. 2009.

Woerkum van, C., Kuiper, D., & Bos, E. (1999). *Communicatie en innovatie, een inleiding*. Alpen aan de Rijn: Samson.

Wojciszke, B., Bazinska, R., & Jaworski, M. (1993). On the dominance of moral categories in impression formation. . *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(12), 1251-1264.

Zanoli, R., & Naspetti, S. (2002). Consumer motivations in the purchase of organic food. A means-end approach. *British Food Journal*, 104(8), 643-653.

Bijlage

Cultural Creatives

Volgens Ray en Anderson behoort een respondent tot de *Cultural Creatives* als de respondent 10 of meer van onderstaande stellingen positief beantwoordt.

You are likely to be a Cultural Creative if you...

1. ...love Nature and are deeply concerned about its destruction
2. ...are strongly aware of the problems of the whole planet (global warming, destruction of rainforests, overpopulation, lack of ecological sustainability, exploitation of people in poorer countries) and want to see more action on them, such as limiting economic growth
3. ...would pay more taxes or pay more for consumer goods if you could know the money would go to clean up the environment and to stop global warming
4. ...place a great deal of importance on developing and maintaining your relationships
5. ...place a lot of value on helping other people and bringing out their unique gifts
6. ...do volunteering for one or more good causes
7. ...care intensely about both psychological and spiritual development
8. ...see spirituality or religion as important in your life, but are concerned about the role of the Religious Right in politics
9. ...want more equality for women at work, and more women leaders in business and politics
10. ...are concerned about violence and abuse of women and children around

the world

11. ...want our politics and government spending to put more emphasis on children's education and well-being, on rebuilding our neighborhoods and communities, and on creating an ecologically sustainable future

12. ...are unhappy with both the Left and the Right in politics, and want a to find a new way that is not in the mushy middle

13. ...tend to be somewhat optimistic about our future, and distrust the cynical and pessimistic view that is given by the media

14. ...want to be involved in creating a new and better way of life in our country

15. ...are concerned about what the big corporations are doing in the name of making more profits: downsizing, creating environmental problems, and exploiting poorer countries

16. ...have your finances and spending under control, and are not concerned about overspending

17. ...dislike all the emphasis in modern culture on success and 'making it,' on getting and spending, on wealth and luxury goods

18. ...like people and places that are exotic and foreign, and like experiencing and learning about other ways of life.

Het LEI ontwikkelt voor overheden en bedrijfsleven economische kennis op het gebied van voedsel, landbouw en groene ruimte. Met onafhankelijk onderzoek biedt het zijn afnemers houvast voor maatschappelijk en strategisch verantwoorde beleidskeuzes.

Het LEI is een onderdeel van Wageningen Universiteit en Researchcentrum. Daarbinnen vormt het samen met het Departement Maatschappijwetenschappen de Social Sciences Group.

Meer informatie: www.lei.wur.nl

