

Financiële dienstverlening miskent waarde van merken.

De financiële dienstverlening zou bij uitstek de sector moeten zijn waarin de waarde van merken wordt onderkend. Zeker nu die waarde steeds vaker in geld wordt uitgedrukt. De waarde van Coca Cola werd vorig jaar berekend op \$ 67,4 miljard en die van Citibank op \$ 20 miljard (Interbrand, 2004). Er bestaan voldoende discussies over hoe die waarde nu precies moet worden berekend. Zeker is wel dat merken veel waard zijn doordat consumenten er hun koopgedrag én loyaliteit door laten beïnvloeden. Dit geldt ook voor merken in de financiële dienstverlening waarin betrouwbaarheid en consistentie extra belangrijk zijn. De (van oorsprong) Nederlandse ondernemingen als ABNAMRO, Fortis, ING en Achmea vertegenwoordigen met hun merken voor miljarden euro's aan waarde. Iets om goed te beheren. Maar dit gebeurt niet.

Fortis is hiervan een recent voorbeeld. Na de aankondiging van topman Michel Votron begin dit jaar dat MeesPierson als merk verdwijnt, is alsnog besloten om de naam te blijven gebruiken. Bestuursvoorzitter van MeesPierson Rob ten Heggeler is zo eerlijk om gewoon toe te geven dat er "een verkeerde inschatting is gemaakt". Die eerlijkheid is verstandig in deze tijdgeest waarin topbestuurders kritisch bekeken worden. Het is opvallend dat zo'n 20 gesprekken met klanten voldoende waren om tot deze conclusie te komen. De mening van kanten (en potentiële klanten) had vanaf het begin al leidend moeten zijn in de besluitvorming.

Vervolgens is er een nieuwe opmerkelijke beslissing genomen: het wordt Fortis MeesPierson. Zoiets als Fanta wordt Coca Cola Fanta. Fortis vervangt merken als Stad Rotterdam, Generale Bank en Amez. En van MeesPierson is net vastgesteld dat het als aparte merknaam bestaansrecht heeft. Beide merken aan elkaar verbinden zorgt voor nieuwe verwarring. Niet goed voor beide merken. En hoe gaat het nieuwe logo eruit zien? Visueel wordt het extra confronterend. En straalt binnenkort Feyenoord, dat door Fortis wordt gesponsord, ook een beetje op MeesPierson af? De Rotterdamse club sluit niet aan bij de doelgroep van MeesPierson. Of is het gewoon een tussenfase om MeesPierson alsnog te laten verdwijnen?

De afgelopen decennia heeft een enorme consolidatie plaats gevonden in de financiële dienstverlening die vooral is ingezet in 1964 toen handelsbanken begonnen te fuseren. Vooral 1991 markeert een interessant jaar: ABN Bank en AMRO Bank werden ABNAMRO Bank. En Nationale-Nederlanden fuseerde met de NMB Postbank Groep die samen al goed waren voor een 30-tal merken. In het merkenbeleid zijn toen beslissingen genomen die erop lijken dat alle "bloedgroepen" iets moesten krijgen.

Nationale-Nederlanden werd sterk vertegenwoordigd in de naam: Internationale Nederlanden Groep (ING), de Postbank leverde de leeuw die oranje werd. En de NMB Bank dan? Die kreeg gewoon de naam van het nieuwe moedermerk: ING Bank. Tot vandaag een verwarrende keuze. Hoe vaak is ING niet een bank genoemd terwijl

het ook een verzekeraar is? Bij de Postbank hebben ze destijds enorme moeite gehad met het feit dat hun eigen leeuw ook door een ander merk werd gebruikt. Het verhaal gaat dat Bestuurder Godfried van der Lugt in die tijd letterlijk aan de ontbijttafel met leeuwjes heeft zitten plakken en knippen. De Postbank zou jaren later op een prachtige manier haar gram halen door dan maar zelf met een nieuwe leeuw te komen. Een leeuw die deze maanden ook boven de giromaten wordt opgehangen. Dat is de kracht van de Postbank. Eric Robles, directeur van ING Direct, gaf in april een interview in VODW's "Time to Market". Zijn antwoord op de vraag wanneer we in Nederland bij ING Direct kunnen bankieren is ironisch. Hij antwoordt dat "hij dat niet snel ziet gebeuren. Daarmee zouden we Postbank in de wielen rijden".

Binnen ING was ik als hoofd communicatie zelf verantwoordelijk voor de naamswijziging van NMS Spaarbank naar Regio Bank. Een bank met een eigen positionering die onder meer te maken heeft met een bijzondere franchise-formule. En met het distributiekanaal: onafhankelijke (assurantie) tussenpersonen. Het is veelzeggend dat een toenmalig ING-bestuurder besloot dat voor het nieuwe merk de naam Regio Bank en logo wel akkoord waren. Maar dan toch wel graag met die kleuren van ING. Oranje/blauw dus. Terwijl de functie van merken nu juist differentiatie is. ING Bank en Regio Bank hadden veel duidelijker verschillende merken moeten worden. In het belang van beide. Regio Bank is sindsdien een beetje zwanger van ING.

Ook Achmea heeft moeite met duidelijke beslissingen. Dit moedermerk begon zich pas in 2000 te manifesteren als een nieuw corporate merk. Sindsdien "ontzorgt" Achmea en introduceerde het "Nederpoort" om een begin te maken met het laden van dit merk. Een aantal merken is sindsdien aan Achmea verbonden: Centraal Beheer Achmea, ZilverenKruis Achmea en Avéro Achmea bijvoorbeeld. Het verbinden van een moedermerk aan een ander merk kán waarde hebben als het moedermerk iets toevoegt door de eigen kracht. Maar Achmea bestaat nauwelijks 5 jaar en heeft zijn bekendheid vooral te danken aan die andere merken. De omgekeerde wereld dus.

Zeer waarschijnlijk zijn de keuzes zo gemaakt om uiteindelijk alleen Achmea als merk te handhaven en de andere merken te laten verdwijnen. Zo kunnen de klanten alvast wennen. Maar de periode waarin Achmea naast de andere merken bestaat, duurt te lang. Er lijkt twijfel om de gekozen strategie echt door te zetten. Symptomatisch is het feit dat Achmea als enige in de sector geen grote sponsorverplichtingen durft aan te gaan. Sponsoring kán uiterst zinvol zijn als een merk bereid is om langdurige verplichtingen aan te gaan. Het merkenbeleid van Achmea is extra actueel nu Interpolis onderdeel gaat uitmaken van het concern. Wordt het dan Interpolis Achmea? Nee, het blijft Interpolis want zo zegt bestuursvoorzitter Gijs Swalef van Euroko (Achmeas financiële holding) "het merk Interpolis past uitstekend in de powerbrandstrategie naast Centraal Beheer Achmea en Zilveren Kruis Achmea". Gebruik de power om echt knopen door te hakken in de merkarchitectuur van Achmea!

SNS Reaal Groep kent weer een heel andere variant. De grootste merken SNS Bank en Reaal Verzekeringen kennen hetzelfde logo maar zijn eigenlijk aparte merken met een eigen positionering en campagnes. Bij de SNS Reaal Groep horen ook merken als ASN Bank, CVB en Polis Direct die helemaal los staan van SNS Reaal. Dit is een ieder geval een heldere keuze. Binnen SNS Reaal Groep heeft het merk Hooge Huys het reclamethema "rust nodig" zelf wel erg letterlijk genomen: het bestaat niet meer. Het thema is inmiddels gepikt door de concurrent: bij Robeco kun je tegenwoordig kiezen voor rust.

Rabobank heeft wel duidelijke keuzes gemaakt: Rabobank zelf als hoofdmerk en daarnaast een aantal andere merken zoals Robeco, Schretlen & Co, Alex en (nog even) Interpolis. In ieder geval duidelijk. De Rabobank heeft sinds 1995 een logo met een mens erin; de klant die centraal staat. Hier gaat het om bij merken. Na de fusie tussen Ago en Ennia is Aegon alweer 20 jaar een merk. Consequent voor de klant én de assurantie-adviseur. Aegon heeft inmiddels als merk wel een onduidelijke positionering en verliest elke winter terrein als sponsor van het schaatsen doordat andere merken er mee weglopen.

ABNAMRO heeft ook opmerkelijke beslissingen genomen bij de rebrandingoperatie in 2003. Juist de merken buiten Nederland zoals LaSalle, Alfred Berg en Banco Real zijn dichterbij het moedermerk ABNAMRO komen te staan. Dit door ABNAMRO bij die andere merknamen te zetten en door het logo en de kleuren van ABNAMRO aan te nemen. Dit wordt overigens niet consequent uitgevoerd in de lokale communicatie. De merken in Nederland zoals Bouwfonds en HBU laten hun binding met de ABNAMRO weer niet of nauwelijks zien. Terwijl de vraag is of ze in bijvoorbeeld Chicago (LaSalle) en Rio de Janeiro (Banco Real) echt zo blij zijn met al dat groen en geel.

Het valt op hoe snel ABNAMRO bij het laden van het merk het concept "ambitie" al weer heeft laten vallen voor de "meer mogelijk maken" campagne in cartoonvorm. De cartoonvorm is zeker onderscheidend maar financiële dienstverleners ontkomen in hun communicatie niet aan het gebruik van echte mensen. Hoe de combinatie van cartoon en echte mensen uitpakt, kan de liefhebber bekijken op www.bancoreal.com.br. Een merk van ABNAMRO nota bene!

Unilever bewijst dat er niet alleen in de financiële dienstverlening verkeerde inschattingen worden gemaakt. Het concern besloot een paar maanden geleden het merk Zeeuws Meisje toch maar te laten bestaan. Unilever was zelfs zo sportief om bij de presentatie van de laatste cijfers een Zeeuws Meisje rond te laten lopen. Haar motto "ons bin zunig" is niet besteed aan de financiële dienstverlening. Die morst met merken honderden miljoenen euro's.

Tjardus van Citters is communicatiewetenschapper en was verantwoordelijk voor een aantal merken. Hij is nu directeur bij Message Across; vancitters@messageacross.nl