

Juiste marktafbakening cruciaal voor uitkomst bodemprocedure Mars en Nestlé

Een 'markt voor candybars en bitesizes in tankstations' is lastig hard te maken

TANKSHOPS Willem-Paul de Mooij

NIEUWVEEN - Mars beloonde in 2011 tankstationondernemers voor betere schapposities en second placement van haar producten. Concurrent Nestlé vindt dat ze door dit Ondernemingsprogramma van Mars 'uit de markt wordt gedrukt'. Uit een bodemprocedure moet straks blijken of dat echt zo is. De centrale vraag hierbij is: wat is een juiste definitie van 'de markt'. Die lijkt arbitrair.

De angel in de al maanden durende strijd tussen Mars en Nestlé is het Ondernemingsprogramma. Daarin belooft Mars tankstation-ondernemers voor het volledig volgen van hun advies. In dat advies staat onder meer dat het basisassortiment van chocolade en kauwgom van Mars moet worden gevoerd, dat producten op meerdere facings in de zoetwarenwaterfall moeten liggen en dat het assortiment ook in het kassaschap te vinden moet zijn. Tankstationhouders krijgen dan een vergoeding van 5 procent over de jaaromzet van Mars-producten in hun shop en een eenmalige bonus van 100 euro in waardecheques. Als er ook nog displays worden geplaatst en Mars-producten bij de bakery of koffi corner staan, kan de vergoeding oplopen tot 7 procent en een bonus van 150 euro.

Machtspositie of niet

Volgens Nestlé maakt het programma inbreuk op de mededingingsregels en is er sprake van misbruik van machtspositie. In een kort geding in december 2011 gaf de rechter Nestlé voorlopig gelijk. Mars moet het Ondernemingsprogramma daarom dit jaar staken. Dit op basis van het feit dat Mars een machtspositie heeft op de 'markt voor candybars en bitesizes in tankstations' en op de 'markt voor chocoladeproducten in tankstations'. Op basis van de eerste marktdefiniëring zou Mars een marktaandeel hebben van 67,3% (bron: Lexonomics) en op basis van de tweede 50,7% (bron: Oxera).

De 'markt' vanuit de shopper

De cruciale vraag blijft echter: zijn bovenstaande marktindelingen wel relevant in het concurrentiespel? Shopper marketingdeskundige Art Frickus van Conspicuous zet daar zijn vraagtekens bij. "Als je de markt vanuit de shopper benadert, kom je tot hele andere marktdefinities." Een shopper denkt namelijk in eerste instantie in 'oplossingen' en minder in 'producten', zo stelt Frickus. "De shopper denkt: ik heb trek in iets lekkers, ik ben flauw, ik heb dorst of ik heb een nare smaak. De oplossing kan dan zijn iets zoets of iets zouts eten, iets drinken of een frisse smaak in de mond." Frickus haalt diverse onderzoeken aan waaruit blijkt dat het merendeel van de shoppers zo praten of denken. "Een gedeelte denkt op category niveau en slechts een enkele echt op merkkniveau." Een ander saillant detail is dat uit eerder onderzoek ook is gebleken dat gemiddeld 75 procent van wat in de auto wordt geconsumeerd, niet is gekocht in een benzinstation.

Op basis van bovenstaande houden volgens Frickus de 'markt voor candybars en bitesizes in tankstations' en de 'markt voor chocoladeproducten in tankstations' dan ook geen stand. "Je kunt op basis van het huidige shoppergedrag en de net genoemde onderzoeken niet denken in 'chocolade' en 'tankstations'. De strijd om de gunst van de shopper en dus óók om chocolade is anno 2012 brancheoverschrijdend", stelt Frickus.

De argumenten van Frickus liggen overigens dicht bij het verweer van Mars op de beschuldigingen van Nestlé. Mars voert aan



Nestlé vindt dat haar producten uit de markt worden gedrukt door een Ondernemingsprogramma van Mars. De uitspraak in een bodemprocedure hierover volgt later dit jaar.

dat de marktafbakening breder gezien kan worden: als er wordt gekeken naar een markt van verkoop van chocoladeproducten binnen zowel het foodretail (at-home) als het out-of-homekanaal, bedraagt het marktaandeel van Mars 21,5 procent. "Bij een dergelijk marktaandeel is de aanwezigheid van een machtspositie uitgesloten, zodat er van misbruik geen sprake kan zijn", luidt het verweer.

Category management

Toch is de redenering louter vanuit de shopper wat te weinig concreet als het aankomt op een praktische doorvertaling van een marktindeling, zegt Minouk Damen van Marketing4Results. "Vanuit het vakgebied van category management toegepast binnen petrol, is afbakening nodig. De behoeften van shoppers kunnen per segment in out-of-home namelijk anders zijn en inherent hieraan kan de rol van de categorie verschillen. Voor die behoefte kun je dan uitgaan van een categorie zoete snacks waarbinnen de productgroep chocolade een belangrijke rol speelt. Binnen petrol heeft chocolade bijvoorbeeld de rol van 'transaction builder', terwijl de rol van chocolade bij detailhandel non-food vaak die van 'convenience' is. Dit vraagt per segment ook om andere sales, communicatie en promotie-aanpakken."

Beïnvloedbaar

Retailexpert Erik Hemmes van Erik Hemmes|Trade Marketing Services is het met Art Frickus eens dat de markt wel breder gezien kan worden. "Je moet je inderdaad afvragen of de klant de bewuste keuze maakt voor een chocoladeproduct, of dat het in eerste instantie meer gaat om maagvulling. Dat kan met een candybar, een tussendoortje, een appel, een broodje, een kroket en ga zo maar door." Maar, zo redeneert Hemmes verder, het is wel degelijk zo dat een product meer kans maakt om gekocht te worden als het bekender is of sneller op de route ligt. "De

plaats in de shop en de ruimte die een product krijgt, is een dominante factor", zegt Hemmes. "Het kan inderdaad zo zijn dat spelers elkaar uit de markt drukken door schapruimte te claimen. De consument is wel degelijk beïnvloedbaar."

Commerciële afspraken tussen fabrikanten en retailers zijn overigens aan de orde van de dag. De mogelijkheden zijn legio, zegt Hemmes: "Denk aan een betalingskorting, advertentievergoeding, schapvergoeding, introductievergoeding, advertentievergoeding en displayvergoeding. Het is een kwestie van creatief zijn." Hemmes en Frickus kunnen en willen niet beoordelen of de afspraken die Mars met tankstations maken ongeoorloofd zijn of niet. Wel vindt Frickus het logisch dat retailers beloofd worden voor extra inspanningen voor bijvoorbeeld het neerzetten van

extra displays of het deelnemen aan een promotie. "Het is tenslotte hun winkelvloer en hun tijd", zegt Frickus. Wel vraagt hij zich af of het slim is om je als ondernemer te laten verleiden tot bijvoorbeeld een honderd procent claim op de beste schapposities en kassameubels. "De vraag is of je daarmee 52 weken per jaar het maximale rendement uit de verkoopruimte weet te halen. Stel dat een EK 2012-actie van een concurrerend bedrijf beter aanslaat dan de EK-actie van het bedrijf waarmee je de deal hebt afgesloten, dan mis je toch een beetje de boot." Hemmes sluit zich daarbij aan. "Als je je winstgevendheid moet realiseren door vergoedingen van een of meer fabrikanten, ben je volgens mij met het verkeerde werk bezig. Maar de praktijk van met name zelfstandigen is dat ze zich graag laten beïnvloeden door extra beloningen."



Commerciële afspraken tussen fabrikanten en ondernemers zijn aan de orde van de dag.