

Master Thesis

How should global A-brands compete successfully with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers?

A qualitative study that reveals how global A-brands should fight the status quo in Dutch FMCG as consumer demand fragments and local competition intensifies



**Erasmus
School of
Economics**

Casper Sebastiaan Meijer

482599

Erasmus University Rotterdam

Faculty Erasmus School of Economics

MSc. Economics and Business – Marketing

2017 cohort

Date final version: 31/05/2020

Supervisor: Dr. A. Barendregt DBA RM

Second assessor: Dr. M. van Crombrugge

DISCLAIMER

The copyright of the master thesis rests with the author.

The views stated in this thesis are those of the author and not necessarily those of Erasmus School of Economics or Erasmus University Rotterdam.

FOREWORD

Rotterdam, May 2020

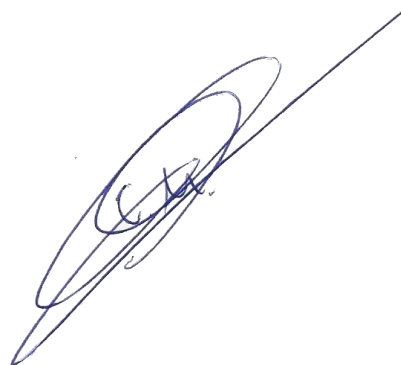
During the last couple of months, it popped a few times into my head that writing my master thesis would be my last official act as a student. It represents the ending of a special era and the start of a new one. I have been studying at Erasmus University Rotterdam for approximately 3 years now. From the start of my Master's in Economics and Business with a specialization in Marketing 3 years ago, I felt part of Rotterdam's student community. Erasmus School of Economics provided me a wonderful curriculum including main courses, seminars, and electives in among other Branding, Marketing Research Analysis, Strategic Marketing, and Retail Marketing & E-Commerce. Study- and student association MAEUR provided me additionally the opportunity to interact with other students and to build up quickly a new network in Rotterdam. In my first year, I became Chairman of the Hackathon committee and in my second year, I had the honor to join MAEUR's 2018-2019 Board and to fulfill the position as Treasurer. In the summer of 2018, I also moved to Rotterdam Kralingen to optimally experience the Rotterdam student life. After being de-installed at MAEUR's General Member's Assembly in September 2019 I felt ready for graduation, and now 8 months later, I am writing this foreword as I have finished writing my master thesis.

There is one person that I would like to thank with a special note. That is my thesis supervisor Dr. A. Barendregt. I met him for the first time during the Branding course at the start of the Master's program and I felt immediately that this was a very passionate teacher. From the start of my thesis, he supervised me with a lot of positive spirits, dedication, and enthusiasm. I want to thank him for his supervision, support, and useful advice. I also want to thank all the interviewees that participated in my study. I want to thank them for their time and useful responses. Last but not least, I want to thank my family, friends, girlfriend, and roommates that gave me full support, motivation, and the freedom I needed.

I hope you enjoy reading my Master thesis!

Kind regards,

Casper Meijer



EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of this study is to provide global A-brands (active in FMCG; fresh and processed food categories) managerial recommendations on how to compete successfully with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers. The problem statement is that the emergence of smaller, local brands threatens global A-brands as they become more popular among consumers and gain more market share in not just Asia but also the U.S. and Europe. Consumer demand is fragmented and in Western countries, consumers expect customization for their needs. The result is that the economies of scale and standardized practices of global brands seem to take it off against the maneuverability of local players that act faster to meet the changing consumer needs. Consequently, the central research question is formulated as follows: “How should global A-brands compete successfully with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers?” The main question is supported by both theoretical (1-4) and empirical sub-questions (5-7): (i) what is a brand, local brand, and global brand? (ii) what is branding, local branding, and global branding? (iii) what are FMCG goods? (iv) what is the market potential of local food? (v) how should local brands market their brands in a local market? (vi) how should global brands market their brands in a local market? and (vii) how does consumers’ goods country-of origin affect consumer preference? The literature study provided insights that due to extreme competition, supermarkets are being pressured to innovate and diversify their portfolio in favor of local brands. Consumer demand is driving growth into local food activities and as a result, local competition intensifies. Based on these developments, the literature suggested global A-brands to think globally but to act locally and to take into account local market considerations as for too long global A-brands relied on supply-side considerations. There now seems to be a need, to diversify the portfolio to the needs of the local market. Additionally, it was argued that global brands do not necessarily have to be consistent in all markets and that adaption to local market conditions is sometimes necessary. Based on all findings, 5 propositions have been formulated. Global A-brands should: (i) build a hybrid brand portfolio; (ii) address and incorporate the local needs; (iii) address and incorporate local cultural elements; (iv) incorporate the local needs and local cultural elements in the marketing mix when launching a hybrid brand portfolio and; (v) build personal and trusting relationships with the Dutch consumer.

The study is explorative oriented and conducted with a qualitative research design. Data were collected by conducting in-depth interviews among 10 respondents divided into 2 groups: 4 consumers and 6 (retail) experts based on non-probability sampling. The field research outcomes provided insights that the local food segment is expected to grow and that it is driven by a new transitional period characterized by nationalistic sentiment and a more sustainable living whereas the Corona pandemic could accelerate the growth. Another key-outcome is that consumers are looking for fair, fresh, and healthy food that make less ‘food miles’ and is sustainably responsible. Respondents tend to find this in local products. There also exists an emotional connection with ‘local’: respondents tend to associate local products with good quality and craftsmanship and the support of the local economy. It can be concluded that global A-brands can successfully compete with local Dutch food brands if they build a hybrid brand portfolio including smaller, local brands. Although the literature did not provide a common ground on IBPA’s, the field research outcomes suggested global A-brands to acquire local brands (and to not launch self-developed ‘stealth brands’). To create preference among Dutch consumers global A-brands should address and incorporate consumer needs (consumers are looking for fair, fresh and healthy food that make less ‘food miles’ and is sustainably responsible) and local cultural elements (a local connection with the domestic culture, traditions, and concern for the domestic society’s well-being). When incorporating the local needs and local cultural elements in the marketing mix and when building trustworthy relationships with consumers and retailers, this could ultimately lead to a situation where global A-brands can successfully compete with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers. To summarize the recommendations for global A-brands:

- Build a hybrid brand portfolio including, smaller local brands
- Address and incorporate the local needs and local cultural elements
- Incorporate the local needs and local cultural elements in the marketing mix
- Build personal and trusting relationships with consumers and retailers

For future research, it is recommended to conduct further research (both quantitatively and qualitatively) as this study covers a relatively new interest. It is recommended to use a larger sample that is representative for the Dutch population and to take into account the differences between fresh and processed food categories and other FMCG categories.

TABLE OF CONTENTS

DISCLAIMER	2
FOREWORD	3
EXECUTIVE SUMMARY	4
Chapter 1: INTRODUCTION	11
1.1 Chapter guide	11
1.2 Context of the proposition.....	11
1.3 Problem statement and (key) research questions	14
1.3.1 Problem statement	14
1.3.2 Central research question	14
1.3.3 Sub-questions	14
1.4 Research objective.....	15
1.5 Theoretical and managerial relevance	15
1.5.1 Theoretical relevance	15
1.5.2 Managerial relevance	16
Chapter 2: THEORETICAL BACKGROUND	17
2.1 Chapter guide	17
2.2 Literature review	17
2.2.1 General concept of a brand and branding.....	17
2.2.2 Concept of a global brand and global branding	18
2.2.3 Concept of a local brand and local branding.....	20
2.2.5 What are FMCG goods?.....	21
2.2.6 Market potential local food	23
2.2.8 How should global brands market their brands in a local market?	25
2.2.9 How should local brands market their brands in a local market?	30
2.2.10 Consumers' goods country-of-origin	32
2.3 Conceptualization.....	33

2.3.1 Propositions	33
2.3.2 Conceptual research model	38
Chapter 3: RESEARCH METHODOLOGY	40
3.1 Chapter guide	40
3.2 Research design.....	40
3.3 Data collection.....	41
3.3.1 In-depth interviewing	41
3.3.2 Sampling.....	41
3.3.3 Interview process.....	43
3.3.3.1 Ethical considerations	43
3.3.3.2 Practical considerations.....	43
3.3.3.3 Effect of COVID-19 on interview process.....	44
3.4 Data analysis	44
3.4.1 Categorization	45
3.4.2 Abstraction	45
3.4.3 Comparison	46
Chapter 4: RESEARCH OUTCOMES	47
4.1 Chapter guide	47
4.2 Vision of the future	47
4.2.1 Consumer-perspective	47
4.2.2 Expert-perspective.....	48
4.2.3 Effect of COVID-19.....	49
4.3 Hybrid brand portfolio	49
4.3.1 Consumer-perspective	50
4.3.2 Expert-perspective.....	51
4.4 Local needs.....	53
4.4.1 Consumer-perspective	54

4.4.2 Expert-perspective	54
4.4.3 Trends in food (Dutch food industry)	56
4.5 Local cultural connections.....	56
4.5.1 Blend of consumer- and expert-perspective	56
4.5.2 Expert-perspective on the application of local cultural elements.....	57
4.6 Marketing mix and relationships	58
4.6.1 Blend of consumer- and expert-perspective: marketing mix	58
4.6.2 Blend of consumer- and expert-perspective: relationships	62
4.7 Key take-aways field research.....	62
Chapter 5: CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS	65
5.1 Chapter guide	65
5.2 Outcomes of the literature	65
5.3 Outcomes of the field research.....	66
5.4 Comparison outcomes of the literature and field research	68
5.5 Conclusions regarding central research question and propositions	68
5.6 Recommendations	71
5.6.1 Recommendations for global A-brands.....	71
5.6.2 Recommendations to future researchers.....	73
REFERENCES.....	75
APPENDIXES	80
Gesprekspuntenlijst interviewee A.....	81
Gesprekspuntenlijst interviewee B.....	87
Gesprekspuntenlijst interviewee C	93
Gesprekspuntenlijst interviewee D.....	97
Gesprekspuntenlijst interviewee E	101
Gesprekspuntenlijst interviewee F	108
Gesprekspuntenlijst interviewee G.....	115

Gesprekspuntenlijst interviewee H.....	120
Gesprekspuntenlijst interviewee I	124
Gesprekspuntenlijst interviewee J	128
Originele transcripties interviewee A.....	132
Originele transcripties interviewee B	139
Originele transcripties interviewee C	147
Originele transcripties interviewee D.....	154
Originele transcripties interviewee E	160
Originele transcripties interviewee F	168
Originele transcripties interviewee G.....	178
Originele transcripties interviewee H.....	185
Originele transcripties interviewee I	194
Originele transcripties interviewee J	202

LIST OF FIGURES AND TABLES

List of figures

Figure 1 Global FMCG market forecast divided per type and distribution channel, p. 22

Figure 2 Conceptual research model, p. 39

Figure 3 Fictive example labeling, p. 46

List of tables

Table 1 FMCG market segments, p. 22

Table 2 Overview respondents participated in the study, p. 42

Table 3 Proposition outcomes, p. 71

Chapter 1: INTRODUCTION

1.1 Chapter guide

The first paragraph of this chapter describes the context of the proposition (1.2). In other words: it describes the background and motive of this study. The next paragraph reveals the problem statement and (key) research questions (1.3). The fourth paragraph describes the research objective (1.4) and the last paragraph describes the theoretical and managerial relevance (1.5).

1.2 Context of the proposition

Globalization is the process of transformation of local or regional phenomena into global ones. Friedman (1994) described it as a process by which the people of the world are unified into a single society and function together. Globalization consists of a combination of economic, technological, socio-cultural, and political forces. Economic globalization is the integration of national economies into the international economy through trade, foreign investments, capital flows, migration, and technology. From a micro-economic perspective, globalization is inherent to opportunities. One of those opportunities is the development of global markets that companies can address with a single product or service. Levitt (1983) published a provocative Harvard Business Article in the early '80s in which he highlighted the homogenization of consumer needs and desires across the globe. Levitt stated that a new market, based on homogenized products and services, had emerged. Selling standardized products and services was a good strategy as the world evolved. In line with this perspective, many multinationals altered their brand portfolios in favor of global brands during the last decades (Alden, Steenkamp, & Batra, 2002, 2006). From a corporate perspective, key-reasons for launching global brands are (i) the exploration of the economy of scale effects (Yip, 1995); (ii) the acceleration of time to market for innovations (Neff, 1999) and; (iii) the creation of a global image (Schuiling & Kapferer, 2004). But even though selling standardized products and services was a solid strategy for a long time, the world evolved, and customers stopped feeling the connection with the generic product and services and its communications. For example, Coca-Cola found that a standardized strategy had run its course. In 2003, D. Daft, Coca-Cola's former chair, said that that the world changed again and that we had not. The world was demanding greater flexibility, responsiveness, and local sensitivity, while we were further standardizing our practices. The next big evolutionary step of "going global" had to be "going local" (Ball, 2003). Contradictory to Daft's statement, most international companies followed

the current trend in globalization; moving from a multi-domestic marketing approach to a standardized global marketing approach. For years, international companies have focused on the development of international brands. For example, Unilever eliminated 1200 brands from its brand portfolio to concentrate on 400 brands. Proctor & Gamble (P&G) has kept 300 brands, after selling most of its local brands. Nestlé built success on 16 worldwide brands, including Nescafé and Buitoni, while L'Oréal and Mars mainly focused on global brand names. Does this mean that Coca Cola's former chair was wrong? Not exactly. Consumer preference was just not the main reason for international companies to shift to local branding strategies. Standardizing was more lucrative since it leveraged economies of scale to gain a competitive advantage in worldwide markets. Consequently, the standardization strategies of international companies have led to a negative impact on local brands. Many of them have been eliminated. Schuiling and Kapferer (2004) questioned whether this elimination of local brands represents a lost opportunity for international companies. This raises the question, was it a lost opportunity? In 2017 something interesting was happening in Asia. For decades it was considered as easy money for multinationals, with beverage makers, cigarette brands, and fast-food giants capitalizing on rising incomes and weak local competitors. Now, Nestlé is losing buzz to an Indonesian coffee brand famous for brewing civet-cat feces while L'Oréal is losing face to a Chinese skincare brand. In 2011, the China Market Research Group showed that 85 percent of Chinese consumers preferred foreign brands. That preference dropped down by half, and it goes beyond just China: brands of Indian toothpaste, Vietnamese laundry detergent, and Japanese flavored water are gaining market share with lower prices and by catering local tastes. Indonesia's coffee brand PT Javaprima Abadi more than doubled its market share across Asia-Pacific between 2012 and 2016 to a 33 percent share, while Nestlé's stagnated to a 16 percent share (Gretler, 2017). Javaprima is capitalizing on local trends, such as the demand by women and new coffee drinkers for a smooth and creamy brew. 'Local players have improved product quality and packaging and have picked up on local digital tools a lot faster', said R. Leggett, executive director at research agency Nielsen. Multinational brands have been losing market share to local products not just in Asia's emerging markets but also in the United States (U.S.) and Europe, according to Anglo-Dutch consumer goods giant Unilever (Wong, 2017). 'Consumers are changing, not craving for global brands just for the sake of it,' said H. Bakshi, president director of Unilever Indonesia, at a panel discussion at Bloomberg's Year Ahead Asia Conference in December 2017.

In 2016, Nielsen conducted an online global-brand-origin research based on responses of 30,000 respondents in 61 countries spanning 40 categories. D. Dodd, group president of Nielsen Growth Markets; ‘one of the more surprising findings from the survey is that country of origin is as important as – or even more important than – other purchasing criteria such as price and quality’ (Nielsen, 2016). How serious is the threat of relatively small, and innovative market players? And should global A-brands be worried? Worldwide, the market share of the 10 biggest Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) companies (among other Nestlé, P&G, Unilever, and PepsiCo) is dropping according to research agency IRI Research. M. van Egmond, commercial director at Albert Heijn, with over 950 stores the biggest supermarket retailer in the Netherlands, confirmed this trend: ‘our customers are asking for new products, they want to be surprised. The big traditional A-brands lost the change to innovate and to come with new products’. As a result, Albert Heijn organizes each year a product pitch – called “The Pitch” – in which start-ups ultimately have the possibility to be adopted in Albert Heijn’s product portfolio. In this competition, start-ups like GinMayo – real “Zaanse” mayonnaise with a flavor of Bobby’s Gin – and Savvy, – a sports drink without any added sugars and preservatives – have been successful (Vogel, 2017). This evolvement, where global brands lose market share to smaller local brands, is essentially different than Levitt (1983) had anticipated. After all, Levitt anticipated a world where ‘everything gets more and more like everything else as the world’s preference structure is relentlessly homogenized’. For many years, standardization was a solid strategy, but the landscape of consumer behavior evolved and their emotional attachment with generic products plummeted. Maybe international companies did lose the opportunity to localize its brand portfolios as Coca-Cola’s former chair stated in 2003. In conclusion, emerging local brands are becoming more popular in not just Asia but also the U.S. and Europe. They gain more market share while the well-known established brands are losing market share and become less popular. More and more consumers prefer brands that are embedded in the national culture. This situation leads to the question of how global A-brands should fight the status quo to successfully compete with local brands.

The following paragraphs include the problem statement, (key) research questions, research objective, and the theoretical and managerial relevance. Chapter 2 consists of a review of the literature and conceptualization including research hypothesizes. Chapter 3 explains the methodology of this research. Chapter 4 will describe the research outcomes while Chapter 5 ultimately provides the conclusions and recommendations.

1.3 Problem statement and (key) research questions

Research questions give guidance to research. Demarcation of the central research question into theoretical and empirical sub-questions helps to clarify definitions and phenomena and to provide knowledge to answer the main question and to solve the problem statement.

1.3.1 Problem statement

The emergence of smaller, local brands threatens global A-brands as they become more popular among consumers and gain more market share in not just Asia but also the U.S. and Europe. Consumer demand is fragmented and in Western countries, consumers expect customization for their needs. The result is that the economies of scale and standardized practices of global brands seem to take it off against the maneuverability of local players that act faster to meet the changing consumer needs. What can global A-brands do to overcome this relatively new threat?

1.3.2 Central research question

“How should global A-brands compete successfully with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers?”

By answering the central research question information is gained on what global A-brands should do to successfully compete with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers. This study focusses (i.e. demarcation) on the Dutch food market within FMCG; both fresh and processed food categories. It is important to create theoretical sub-questions to better understand the theory and to create a clear, unambiguous definition for all phenomena. It also gives guidance on how the definitions should be interpreted. The creation of empirical sub-questions should help to answer the main question.

1.3.3 Sub-questions

Theoretical sub-questions:

On the subject of branding:

1. What is a brand, local brand and global brand?
2. What is branding, local branding and global branding?

On the subject of market and competition:

3. What are FMCG goods?
4. What is the market potential of local food?

Empirical sub-questions:

5. How should local brands market their brands in a local market?
6. How should global brands market their brands in a local market?
7. How does consumers' goods country-of origin affect consumer preference?

It should be possible to answer the sub-questions after reviewing the academic literature (chapter 2). Theoretical sub-questions 1 to 4 do not require further explanation. Empirical sub-questions 5 and 6 are essential in answering the central research question. It tries to understand how global and local brands should brand their products in local markets. How do global and local brands differ from each other and does the literature provide different (branding) strategies? Empirical sub-question 7 looks at the country-of-origin effect and home country bias in the process of shaping brand preference. It is important to address the differences between global and local brands and to understand consumer preference to be able to answer the central research question. The theoretical background of this study (chapter 2) is structured based on the formulated sub-questions.

1.4 Research objective

The main research objective is to present managerial recommendations for global A-brands on how to successfully compete with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers. The theory – both academic and practical – should lead to a theoretical framework in which research hypotheses are formulated. The theoretical framework (displayed in a conceptual research model) should make clear how global A-brands can fight the status quo according to the literature. Consequently, the theory should be tested by conducting field research. Additionally, the goal of this study is to give a more balanced overview of this topic.

1.5 Theoretical and managerial relevance

1.5.1 Theoretical relevance

The debate on local and global branding is not new. This topic has been a subject of research for more than 40 years. There are 2 streams of research on this subject, one stream of research that emphasizes global brands (1) and another stream of research that emphasizes local brands (2). Both streams of research are being described on the next page.

(1) The advantages of standardized global marketing strategies have been frequently emphasized. The most common conclusion is that trans-frontier homogenization of products and brands produces substantial savings which result in a better return on investment (Levitt, 1983) (Alden, Steenkamp, & Batra, 2002, 2006) (Johansson & Ronkainen, 2005) (Roberts & Cayla, 2008).

(2) Another stream of research emphasizes local brands over global brands. The most common conclusion here is that the strength of local brands is its roots and the bonding with its customers (Ger G. , 1999) (Schuiling & Kapferer, 2004) (Kapferer J.-N. , 2004).

However, little research has been conducted since the recent developments in which local brands became more popular, and global brands lost market share. The stream of research that emphasizes local brands is from the perspective of defending local brands over global brands (i.e. ‘what are the advantages of local brands?’). Kapferer (2004), who emphasized local brands, ended one of his articles with ‘so isn’t it time to stop abandoning local brands in favor of global brands?’ But nowadays local brands are not abandoned anymore. Especially not since the recent developments in Asia where global A-brands lost market share to local Asian brands with the threat of happening the same in the U.S. and Europe. The theoretical relevance of this study is to create an in-depth analysis of why local brands become more popular and gain more market share. The recent developments might contradict the conclusions of the present stream of research. Due to possible contradictory findings that were found through quantitative research, there seems to be a need for exploratory qualitative research.

1.5.2 Managerial relevance

The practical component of this study is that global marketers are in some cases static or reluctant to see changes in today’s dynamic markets. A lot of brand portfolios are still managed passively. It is interesting to see how global firms will react after the recent developments in Asia and if they are willing to change their brand portfolio strategies. Previous research advised looking at the advantages of local brands. Hopefully, this study reveals some interesting insights and managerial recommendations for global marketers working for global A-brands.

Chapter 2: THEORETICAL BACKGROUND

2.1 Chapter guide

The first paragraph of this chapter describes the review of the academic literature (2.2). This review is structured based on the theoretical and empirical sub-questions as presented in chapter 1. Consequently, these findings will be conceptualized, including the formulation of research hypotheses and the creation of a conceptual research model (2.3).

2.2 Literature review

2.2.1 General concept of a brand and branding

To be able to understand the concept of branding it is important to understand the definitions of products and brands. Kotler and Keller (2009) defined a product as: ‘anything that can be offered to a market to satisfy a want or need, including physical goods, services, experiences, events, persons, places, properties, organizations, information, and ideas.’ Practically this means that a product can be everything, from a mobile phone to a flight or hotel stay. The example of water will illustrate the definition of a product and the role it occupies in defining branding. Despite water is a free resource that every human being needs to live and survive, companies started to commercialize it by selling mineral water in glass and plastic bottles. But doesn’t water always look the same? It is liquid and transparent. Yet, companies can still convince consumers to purchase their bottles of water over one from the competition. How? By creating a brand. The American Marketing Association (AMA) describes a brand as: ‘a name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller’s good or service as distinct from those of other sellers.’ Cotillard (2015) described that the physical features and emotional feelings create a brand. This combination is triggered when exposed to the name, logo, visual identity, or message that is communicated. A product can be easily copied by other players in a market, but a brand will always be unique. For example, Pepsi and Coca-Cola taste very similar, however, for some reason, some people feel more connected to Coca-Cola, others to Pepsi. Building strong brand equity is important. Keller (2001) argued: ‘building a strong brand with great equity provides a host of possible benefits to a firm, such as greater customer loyalty and less vulnerability to competitive marketing actions or marketing crisis; larger margins; more favorable customer response to price increases and decreases; greater trade or intermediary cooperation and support; increased marketing communication effectiveness; and

licensing and brand extension opportunities.’ Consequently, companies are interested in building strong brands with great equity.

Key findings: a brand can be described as ‘a name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller’s good or service as distinct from those of other sellers’ (AMA). A product can be easily copied by other players in a market, but a brand will always be unique. Brands are highly important instruments in marketing activities and an essential asset for a company to create brand equity. Brand equity provides multiple advantages on topics of competition, customer loyalty, marketing, and financial benefits.

2.2.2 Concept of a global brand and global branding

Definitions and conceptualizations of global brands are often developed from a company’s perspective, without paying much attention to how consumers perceive global brands. Cayla and Roberts (2008) described that ‘global brands have often been defined, managed and viewed internally, from the perspective of a firm trying to harmonize its offerings across markets.’ Schuiling and Kapferer (2004) argued as well that global brands have been driven more by supply-driven considerations linked to costs than by market considerations. Consequently, the definition of a global brand is more based on industry rankings. For example, research agency ACNielsen and global brand consultancy Interbrand look at the size, geographic reach, and proportion of revenues from outside a company’s home country when ranking global brands (Branch, 2001) (Interbrand, 2007). As a result, a global brand is defined as a brand which is sold in a very large number of national markets based on a single unique brand name (Pass, et al., 2002, 2005) or as Levitt (1983) defined: ‘Global brands are brands that use the same marketing strategy and mix in all target markets.’ From a supply-side perspective, it is well known that global brands can benefit from strong economies of scale. Some of the most important advantages of a standardized brand are listed below: (Schuiling & Kapferer, 2004; based on Bartlett & Ghosal, 1986; Buzzel, 1968; Craig & Douglas, 2000; Levitt, 1983; Porter, 1986)

- Significant cost reductions in all areas of the business system (including Research & Development (R&D), manufacturing, and logistics)
- Substantial savings in packaging and communication costs
- Development of a unique brand image across countries
- Speed-to-market for new product initiatives

- Supporting any global brand with large budgets in the communications area

Reibstein and Woodside (2004) – well-known professors at the Wharton School – wrote an interesting article on what a true global brand is. Reibstein wrote in an earlier writing that to be a global brand, not only the same name in all markets had to be used but also the same target and positioning in all markets: ‘it must also be consistent, not just in name, but also in position and what it offers.’ This is exactly how Levitt would have defined a global brand in the early ’80s. As you may recall, he anticipated a new market, based on homogenized products and services and where companies could easily adapt a standardized global marketing approach. However, this raises the question of how consistency is defined. A troubling issue in the global branding literature is that consistency is purely defined from a supply-side perspective without exploring the perceptions of other stakeholders such as consumers. Furthermore, the practices of some major global brands are not as consistent as they appear. Cayla and Roberts (2008) used the example of McDonald’s. They offer a consistent face (i.e. its logo and its message that it stands for affordable and convenient fast food across markets) but have different target consumers in different markets (e.g. McDonald’s Korea targets women who want to hold club meetings, study groups or chat over coffee whilst McDonald’s India mostly caters middle-class and upper-middle-class household and their desires to experiment with new food options and McDonald’s Europe tried to reposition itself as a trendy place with docking stations and design armchairs where people get ‘good food’ rather than fast-food). Reibstein counter-argued his statement in an earlier writing that global brands have to be consistent in all markets. Reibstein and Woodside (2004) used the example of the American supermarket giant Walmart: ‘Walmart is renowned in North America as the low-price provider of branded goods and always carrying fresh produce. As Walmart has opened stores now in China, it is difficult for them to be positioned as the “guaranteed low price” provider or even the supplier of the freshest produce, given the local farmers and vendors with whom they compete. Their position is different.’ Global brands are not always blueprints ready to be replicated around the world. Many companies seem to manage a lot of highly successful executional and positioning variations that do not appear mutually consistent. A true global brand does not necessarily have to be consistent in all markets.

Key findings: the marketing literature does not provide a single definition for a global brand or global branding. Nevertheless, there is one common conclusion: globality is an important ingredient in building sustainable competitive advantage because standardization can lead to

strong economies of scale (e.g. cost efficiency, speed-to-market, unique brand name). Hence, global A-brands have been driven more by supply-driven considerations linked to costs than by market considerations. Therefore, should global A-brands not forget about local sensitivities, looking beyond the supply-side when it comes to standardized (marketing) approaches. Standardization may not always be achievable given differences in competition and the fact that segments and their attractiveness may differ across markets.

2.2.3 Concept of a local brand and local branding

Wolfe (1991) defined a local brand as a brand that exists in one country or a limited geographical area. Articles in the Journal of International Marketing of 2008 defined local brands as (i) ‘brands that are only marketed and distributed in the consumer’s home country and therefore tailored for a specific target group’ (Strizhakova, Coulter, & Price, 2008) and (ii) ‘only available in a specific geographical region’ with a ‘concentrated market’, and not ‘international’ (Dimofte, Johansson, & Ronkainen, 2008). Sometimes local brands did belong to a global firm. Schuiling and Kapferer (2004) mentioned the following: ‘local brands are well-known in their markets and often build strong relationships with local consumers over the years. However, strong local brands have been eliminated from multinational brand portfolios, not because they do not represent a strong brand image, but because their relative sales volumes do not permit economies of scale.’ An example is P&G that eliminated the leading detergent, Dash, in Italy and Belgium. Unless its national institution and extreme profitability, the company’s motivation to eliminate the brand from its brand portfolio was that Dash created cost complexities in Europe. Again, decisions were made from a supply-side perspective, enhancing financial performance by standardizing their product portfolio and marketing strategy for the benefit of economies of scale. However, local brands also represent strategic advantages that must be considered. Schuiling and Kapferer (2004) presented the following advantages of local brands:

- Better response to local needs
- The flexibility of pricing strategy
- Possibility of responding to local or international competition
- Possibility of balancing a portfolio of brands
- Possibility of responding to needs not covered by international brands
- Possibility of fast entry into new markets

In many markets, global brands compete with strong local counterparts. Local brands are tailored to the unique needs and desires of local markets. Despite being described as ‘only exist in one country or geographical area’, local brands have their own strengths. Özsomer (2012) described that local brands benefit from perceptions of uniqueness, originality, and pride of representing the local market. Some of these brands are perceived as local icons in the market, associated with symbols of the local culture, heritage, and country. Shortly, local brands benefit from a high level of awareness and close relationships with consumers in their countries.

Key findings: local brands can generate multiple strategical advantages such as a better response to local needs, the flexibility of pricing strategy, and fast entry into new markets. However, it is also clear that local brands represent important disadvantages, which are mostly linked to cost. Nevertheless, global A-brands should take into account that local consumers could choose local brands over global brands because they often have built strong relationships and the fact that local brands benefit from a high level of awareness. Not only are local brands tailored to the unique needs and desires of local markets and better respond to local needs, but they also benefit from perceptions of uniqueness, originality, and pride because they represent the local market. Some local brands are even perceived as local icons in the market, associated with symbols of the local culture, heritage, and country.

2.2.5 What are FMCG goods?

Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) are products that sell quickly at relatively low cost. These goods are also called consumer packaged goods and are the largest segment of consumer goods. FMCG’s have a short shelf life (typically <1 year) because of high consumer demand or because they are perishable (e.g. meat, dairy products). Typical FMCG characteristics are listed below: (Investopedia.com & Kenton, 2019)

- Frequently purchased
- Consumed rapidly
- Low-priced
- Sold in large quantities
- High turnover

According to Allied Market Research (2019) – a market research and advisory company of Allied Analytics LLP – key FMCG market segments can be divided by (i) type, (ii) distribution channel, and (iii) region. Segments are listed in table 1 below.

Table 1 FMCG market segments

By type:	By distribution channel:	By Region:
Food & Beverage (F&B)	Supermarkets & Hypermarkets	North America
Personal Care	Grocery Stores	Europe
Health Care	Specialty Stores	Asia-Pacific
Home Care	E-commerce	LAMEA ¹
	Others	

Nearly everyone in the world uses fast-moving consumer goods every day. FMCG's account for more than half of all consumer spending but tends to be low-involvement purchases. The global FCMG market is expected to reach \$15,361.8 billion by 2025 with a CAGR² of 5,4% over the period 2018-2025. Figure 1 (presented below) displays the forecast period per FMCG market segment, based on table 1.

Figure 1 Global FMCG market forecast divided per type and distribution channel
(Allied Market Research, 2019)



The F&B segment is expected to retain its dominance throughout the forecast period in the global FMCG market while the distribution channel super- and hypermarkets is expected to

¹ Latin America, Middle East & Africa (LAMEA)

² Compound Annual Growth Rate (CAGR)

grow significantly higher than the other channels. According to the Allied Market Research Group, this is driven by a rise in disposable income, an increase in demand for a one-stop solution for all shopping needs, and the augmented experience provided by the retailers.

Key findings: FMCG's are characterized by their short shelf life and a high turnover rate. They account for more than half of consumer spending worldwide with an expected growth rate of 5,4% over the period 2018-2025. F&B is the biggest segment within FMCG and mostly sold by super- and hypermarkets. It is expected that this distributional channel will continue to grow throughout the forecasted period. This forecast is good news for global A-brands who have mainly built their dominance by selling their products in super- and hypermarkets; the distribution channel that shows the highest growth.

2.2.6 Market potential local food

Pearson and Bailey (2012) conducted a very interesting study in the exploration of the market potential of "local" in food systems. They argued that the local food sector offers an opportunity for implementing niche marketing strategies for many businesses. The food system is in most developed countries dominated by large scale multinational food processors and retailers. Especially supermarkets represent an incredibly efficient logistic network; offering a huge range of individual products. These retailers often offer: (i) low prices, (ii) convenient shopping experience (e.g. parking, opening hours), and (iii) a "one-stop-shop" formula. The competition between supermarkets is intense and results in numerous product innovations and segmentation for different consumer preferences. Supermarkets in the United Kingdom (U.K.) already incorporated changing consumer preferences associated with local food in their business model in 2012. Pearson and Bailey (2012) suggested that the reason for changing consumer behavior in favor of local food brands is that local food may see to offer a leisurely and pleasurable alternative to the mainstream supermarket shopping experiences. Diversity and distinctiveness in food purchases are the new criteria for supermarkets. Although price, quality, and convenience are still important purchase criteria, it is evident that local brands signal some important and interesting features. Local brands benefit from perceptions such as small scale, environmentally friendly, healthy (lower artificial chemicals), artisanal craft, and a general avoidance of mass production. Besides, Seyfang (2006) argued that distance is a key-issue why consumers tend to favor local brands because fewer transportation results in a reduction of energy use and pollution.

The Dutch bank Rabobank conducted a study on the Dutch food market and found a similar trend which they call ‘local for local’ (Rabobank, 2019). It is expected that in the long run, more closed (distribution) chains will evolve as a result of the wishes of the new hybrid consumer.

The general trend is that the consumer either choose for products with a fair price-quality ratio, mostly bought at a discounter, or products with clear additional value (i.e. premium products with unique taste or experience) for which the consumer is prepared to pay a higher price. Rabobank (2019) formulated 4 trends in their study which are listed below:

- Convenience (ready-to-eat meals, 1 person meals)
- Fresh products (unprocessed, more local)
- Healthy (less sugar, salt, and fats)
- Sustainable (less impact on the environment, shorter distribution chains, biological)

The new local-for-local market is expected to have a range of 800-1000 km. Export over this range requires (i) uniqueness or (ii) cost leadership. As earlier mentioned, significant growth is expected for super- and hypermarkets over the period 2018-2025. However, Rabobank (2019) also mentioned that consumers will have higher requirements. Subjects that will become more important for supermarkets are listed below:

- Impact production on the (direct) environment
- Animal welfare
- Plastic packaging
- ‘Food miles’ (i.e. number of kilometers from production to the end consumer)
- Healthcare
- Food waste

According to RetailDetail – the leading business-to-business (b2b) retail community in the Benelux – capitalize local brands the revival of local pride. Both consumers and retailers are looking for more premium, local brands with a special focus on healthcare and wellbeing, biological, and additive-free products (Rompaey van, 2018). However, the converse of buying local food is that it is often being seen as inconvenient and that local food trends tend to be sporadic and opportunistic. Thus, consumers are not shifting entirely to local food but rather diversify (Pearson & Bailey, 2012). Nevertheless, consumer demand is driving growth into local food activities. Hence, the literature expects the local food sector to continue to grow. A precise forecast in terms of data is difficult to formulate because of different definitions of local

brands and the appropriate criteria (i.e. radius in which local food is grown, processed, purchased, and consumed).

Key findings: due to extreme competition, supermarkets are being pressured to innovate and diversify their product offerings. Consumer preference is changing in the favor of local brands as local brands seem to offer a leisurely and pleasurable alternative to the mainstream supermarket experiences. Both consumers and retailers are looking for more premium, local brands with a special focus on healthcare and wellbeing, biological, and additive-free products. This new evolution is called ‘local-for-local’ in which local brands have shorter distribution chains and offer their products mainly to their own local market. While global A-brands often rely on standardized practices, there now seems to be a reason to diversify the product offerings to the needs of the local market. Both retailers and consumers want to diversify; mainstream product offerings are no longer sufficient. The future trend of ‘food miles’ can become a potential problem for global-A brands as they often rely on the import from other countries where production takes place (to permit economies of scale).

2.2.8 How should global brands market their brands in a local market?

Godey and Lai (2011) described that the brand portfolio of a company consists of all brand names of products and services that a company offers worldwide. After several decades of exponential growth of their international brand portfolios, many multinational firms learned more towards rationalization and reduction. Usually choosing for a “top-down” approach, consisting of taking decisions that impact the local portfolios. Earlier mentioned examples are Unilever and P&G that eliminated respectively 1,200 and 300 brands from their original international portfolio in the early 2000s. Decisions for eliminating brands from a company’s brand portfolio are mostly based on economic conditions. However, Godey and Lai (2011) mentioned that they believe in good coordination between “bottom-up” and “bottom-down” practices and a good balance between strong local and global brands. More authors in the global branding literature emphasized a good balance between global and local brands. Strizhakova, Coulter, and Price (2019) suggested that brand equity benefits from a combination of global and local brands in a firm’s portfolio because of cultural variations in consumer's responses to unified brand messages. However, global brands often face difficulties on how to position itself in the local market with different local cultures and where resistance to foreign brands exists. Keeping perceived globalness is often desirable, but adapting to local taste is necessary. This became even more urgent since local brands notably gained more market share in the less

economically developed markets and became more-competitive alternatives for global brands. Strizhakova and Coulter (2015) mentioned that global brands must think globally but act locally to create more associations with their brands. Multinational firms in the food sector should purchase local brands and continue to market them under their original local brand names, leveraging local associations. Especially in emerging markets, low-symbolic products (e.g. food and refreshments) are likely to benefit significantly from local associations as these markets are characterized by nationalistic sentiment and consumer ethnocentrism³. Companies can leverage this advantage because research has proved that consumer ethnocentrism significantly exists in the evaluation and selection of brands (origin vs. imported) (Ma, Abdeljelil, & Hu, 2019). However, the literature is not completely in line with each other when it comes to foreign acquisitions of local brands. Heinberg, Ozkaya and Taube (2015) mentioned that acquisitions of local FMCG brands in emerging markets may lead to a decrease of brand loyalty and higher expectations of quality from the acquired brand, while persistently demanding a low price. International takeovers in emerging markets are sometimes seen as ‘national brands falling into enemy hands.’ The authors stated that when local brands become IBPA⁴ brands, consumer loyalty will decrease. Deductive reasoning suggested that the main reason for this effect is that local consumers regard their freedom as being reduced, and thus react by devaluing the imposed alternative. Please be aware that this article based its conclusions on the situation in emerging markets. In these markets, consumers can be more loyal to global brands in other product categories (mostly higher symbolic segment) such as clothing. Bhardwaj, Kumar, and Kim (2010) conducted a study, known as the “Levi’s case”, in India and found that Indian consumers lack the faith in the quality of local brands and hence are more loyal to global brands. Whether IBPA’s are an ill-advised strategy or not, the literature mutually concludes that to succeed in a local market, understanding consumer preference is essential. Consumer preferences in different countries are influenced by the level of (i) economic development; (ii) ethnocentric bias; (iii) different demographic characteristics; (iv) product type and (v) product familiarity (Bhardwaj, Kumar, & Kim, 2010). He and Wang (2017) conducted an empirical study in China to study whether the incorporation of local cultural elements by global brands leads to an increase in consumer purchase likelihood. The

³ Consumer ethnocentrism is described as the tendency in which consumers prefer local brands over foreign ones. In the extreme, it is not even appropriate to buy products from other countries. Highly ethnocentric consumers believe that buying foreign products badly affects the home country’s economy

⁴ International Brand Portfolio Acquisitions (IBPA)

incorporation of local cultural elements and the use of culture mixing⁵ can be considered as a cross-cultural learning opportunity that stimulates consumer integrative reactions but at the same time exclusionary responses due to potential identity threat. Consumers expect to see a brand carrying a symbolic meaning that fits their familiar cultural values to affirm their cultural identity. Such a glocal strategy can lead to a positive influence on consumer purchase likelihood for a global brand. Chinese elements have been frequently used by multinationals. For example, the Chinese dragon is appearing on Adidas apparel and Gucci bags; a panda depicted in Cartier's watch, and; Chinese zodiac signs appearing on Coca-Cola cans. However, such marketing practices can also be abused and not result in positive consumer responses if there is a mismatch between the brand and the symbolic meanings. The article of He and Wang (2019) highlighted examples of (i) Starbucks that opened an outlet at the Imperial Palace in China and was forced to close due to the important symbolic meanings of the palace to Chinese people and that such a place is not supposed to be occupied by a foreign business; and (ii) Nike, that began using Chinese elements in the "Chamber of Fear" commercial in 2004, and failed because it was being interpreted as American culture defeating Chinese culture. Therefore, global brands must take into account possible implications. A good understanding of the connotation, traditional values, and usage stations of the local cultural elements is important. The essence is to appropriately create a blend of cultural mixture into a brand. Therefore, He and Wang (2019) drawn a few aspects that multinational brands should take into account:

- Continuously identify, measure and improve cultural compatibility when incorporating Chinese/local elements into a global brand
- Further develop segmentation and positioning strategies in terms of consumer local identity and global identity
- Local iconness will be an effective means of entering emerging markets to reduce cultural resistance and to increase high acceptance by consumers

The phenomenon of local iconness is explained and highlighted by Özsomer (2012): 'it is defined as the degree to which a brand symbolizes the values, needs, and aspirations of the members of the local country.' As earlier described, local consumers can be more loyal to global brands in the more symbolic segment. Food and refreshments categories have "a stronger cultural grounding because of local tastes and a stronger affection for tradition while global brands are more appealing in the category of publicly visible goods because of higher

⁵ Simultaneous presentation of two cultures in one object

aspirational value and the association with status, modernity, cosmopolitan, and technology” (Schuh, 2007). Again, those conclusions are based on studies conducted in emerging markets. Not surprisingly, local iconness is positively related to local brand quality in the culturally grounded categories of food in an emerging market. Özsomer (2012) raised the question how global managers should act if local brands are built on iconness or perceptions of globalness and mentioned a few implications that global brand managers should take into account:

- Be cautious in building an “insider” status. An insider positioning may not be authentic, credible, and believable coming from a global brand. Local companies can ‘out-localize’ a global brand
- Preserving local brands in the brand portfolio to respond to attacks from independently-owned local brands and to create deeper connections to the local country and culture
- Emphasize the global reach, universal availability and recognition and the uniform standardized but high quality features to reduce the perceived risk and in turn, increase the value and utility for the target consumers
- Nurture other attributes beyond quality and familiarity to create differential advantage (e.g. pay greater attention to social responsibility in the local market and authenticity perceptions)

Gupta and Wight (2019) wrote a very interesting article in the Harvard Business Review (HBR) about how global brands can respond to local competitors. They pointed out the same situation as described in the introduction in chapter 1: the situation that ‘big global brands face a competitive wake-up call in some unlikely places like China, Indonesia, India, and Brazil’. They lose ground to smaller, local brands – but responding effectively has proven difficult. Gupta and Wight (2019) described that local brands are better built to create hyper-targeted products to niche consumer groups and distribute them locally while global supply chains are built to make and move large volumes which makes them inflexible in comparison. Additionally, local brands use social media and consumer engagement to great effect. They create a new competitive arena in which small offerings can flourish through word of mouth. According to Gupta and Wright (2019), global brands need to become more pliable and should develop an ability to build more personal and trusting relationships with smaller groups of consumers. They presented the following practical advice for global brands under their mantra ‘winners will be those that make changes with speed and conviction’:

- Build more hybrid portfolios by including smaller, local brands in the product mix and accept the increased complexity that comes with them (examples of global brands that used this strategy are Coca-Cola and Unilever that launched new brands in India. Coca-Cola launched Zico coconut water (Bhushan, 2017) while Unilever launched its Hijab Moisturizer shampoo (Prance-Miles, 2017). Both firms brought their global distribution strength and R&D to India to launch these brands quickly, leveraging localized consumer insights)
- Adjust expectations about brand lifecycle and failure. To compete against small local brands, big companies must accommodate a more experimental operation that tolerates moving parts, and move smaller brands out into the market more quickly (but the failure rate will rise because of rapid testing)
- Put the ideas at the center again, get closer to local consumers to generate new ideas, the flow of new ideas is critical for success

Henkel adopted a comparable strategy. Their “euro-strategy” is a typical example of a balanced portfolio and a pragmatic corporation. It accepts diversity as an opportunity, not as a threat to innovation (Kapferer J.-N. , 2002).

Key findings: global branding literature emphasized a good balance between global and local brands. Keeping perceived globalness is important but adapting to local taste is necessary. This is called “think global, act local”. Global A-brands should incorporate local cultural elements that can increase purchase likelihood as consumers expect to see a brand carrying a symbolic meaning that fits their cultural values to affirm their cultural identity. However, global brands should be cautious about potential mismatches. Additionally, the literature suggested global A-brands to build more hybrid portfolios by including, smaller local brands in the product mix while accepting the increased complexity that comes with them (e.g. experimenting and rapid testing). The essence is to put the ideas in the center again to get closer to the local consumers. Another way to get closer with local consumers is to become more pliable and to build personal relationships with smaller groups of consumers. Local brands already use social media and consumer engagement to great effect by creating a new competitive arena in which small offerings can flourish through word of mouth.

2.2.9 How should local brands market their brands in a local market?

We now know that a brand portfolio of a company consists of all brand names of products and services that a company offers worldwide. However, local brands typically have a few brands sold in the domestic market. Strizhakova and Coulter (2015) described that historically, local brands were seen as low quality and unappealing, but with the increased prevalence of global brands, local brands became more competitive alternatives that signal originality, local cultural connections, pride, and even prestige. The local branding literature highlighted several advantages and drivers behind the growth of local brands and how they compete against global brands. The most common conclusion is that nationalistic sentiment is the driver of growth for local brands. The findings of Strizhakova and Coulter (2015) suggested that local firms that sell low symbolic products (e.g. food and refreshments) are likely to benefit significantly from nationalistic sentiment and consumer ethnocentrism. In general, the aim of consumers in emerging markets is not to differentiate themselves from other consumers but to affirm themselves as member of the advanced world while brands that are sourced overseas (especially from Western countries) are seen as endowing prestige and cosmopolitanism, and thus enhancing the buyer's social identity (Batra, Ramaswamy, Alden, Steenkamp, & Ramachander, 2000). In contrast with previous findings that were based on situations in emerging markets, Strizhakova and Coulter (2015) described that local brands in countries with a higher level of economic development, such as the Netherlands, are likely to benefit more from other identity-related meanings. Consumers from mature markets want their local icons to be original, unique, and only available for them in their local markets. Özsomer (2012), who researched the interplay between local and global brands, described that when consumers from mature markets learn that a local brand is expanding abroad, they may fear the loss of commitment to home. This would not only be a loss of purity and the brand's iconness, but also a sense of anger or betrayal (i.e. "who do they think they are?"). Özsomer (2012) presented evidence that consumers in developed countries downgrade their local iconness perceptions when their local icons would be available in other markets as well. Moving abroad is just not the way to achieve competitive success. Local brand managers should rather use local cultural capital, heritage, and targeting and positioning strategies that reflect a deeper understanding of local identity, culture, tradition, tastes, and needs to achieve a competitive advantage. Ger (1999) provided years earlier a piece of similar advice. He suggested that local brands need to be dynamic and innovative to exploit their cultural resources and to build and manage a unique value. They must simply not copy foreign firms. Locally rooted creative products will reduce feelings of deficiency, increase self-worth and self-respect, and foster pride in the local, leading to an

empowering and confidence-building cycle. Seeking for a long term differential advantage as a strategic long term perspective is necessary. They should focus on customer care, while improving productivity and quality, and must aim for value-added improvements and brand equity. Furthermore, the interplay between technology and culture should be understood. Özsomer (2012) drawn some strategic implications that local brand managers should take into account:

- Global expansion is one defense strategy, however, it seems to work only for emerging markets, not for mature markets
- Local brands that are perceived as global should enhance local iconness perceptions, both in emerging and industrialized markets. For managers of local food brands, developing local iconness is a path worth investing because returns are positive in terms of quality perceptions
- Pay attention to the positive relationship between local iconness and local brand prestige. Symbolism and cultural connections build local iconness, which enhances the prestige of the brand

Local brands often compete against global brands with strong economies of scale on all operational levels (e.g. production, distribution, R&D, marketing). That is why local brands cannot “out-globalize” global brands but on the contrary, they can “out-localize” global brands. Even if global brands “think globally and act locally” (the well-known mantra advised in numerous academic journals) and consequently undertake product, packaging, promotion, and advertising modifications, the local brands still have the unquestionable advantage of the local domain (Ger G. , 1999).

Key findings: local brands have become more competitive alternatives for global brands because they signal originality, local cultural connections, pride, and even prestige. Nationalistic sentiment and consumer ethnocentrism are the real drivers behind this growth. According to the literature, local brands should leverage local cultural associations. The advice for global A-brands would be to create more local cultural associations. The literature also stated that local brands should use local cultural capital, heritage, and targeting and positioning strategies that reflect a deeper understanding of local identity, culture, tradition, tastes, and needs to achieve a competitive advantage. The advice for global A-brands is to not only adapt to the local needs in the market but also adapt to the cultural background of the home country.

2.2.10 Consumers' goods country-of-origin

After discussing the advantages and disadvantages of global- and local brands and how they (should) market their brands in local markets we now look at the effect of consumers' goods country-of-origin (COO). First, the concept of the country-of-origin effect (COE) will be discussed following by an interesting study regarding consumer ethnocentrism. Kipnis, Kubacki, Broderick, Siemieniako, and Pisarenko (2012) asked themselves what meaning consumers assign to foreign and domestic brands as company ownership constantly changes. COO has shown to shape consumers' brand attitudes and behavior significantly. More interestingly, consumers tend to favor foreign brands that are perceived to be integrating with their societies either through local manufacturing, nurturing local recipes and traditions, or incorporating national cues in their image. Local consumers emphasize the value of local connection with their domestic culture, traditions, and concern for the domestic society's well-being. Consequently, globalization can result in consumers developing favorable COO-based attitudes towards foreign brands while they maintain their own identity. However, research also found that foreign brands should be careful about integrating local cultural elements because of consumer ethnocentrism. This phenomenon is about the consumers' belief regarding the appropriateness of purchasing foreign-made products. Consumers tend to favor domestic products over foreign products because of nationalistic sentiment. Watson and Wright (1999) found that highly ethnocentric consumers have more favorable attitudes towards products from culturally similar countries over those from dissimilar countries. This effect was demonstrated in more highly symbolic product categories (e.g. televisions, cameras, refrigerators) and in a situation in which a domestic alternative was available in the consideration set. Wang and Chen (2004) came to a similar conclusion as they found that the COO and the quality image of imported products is especially strong when consumer ethnocentrism is involved. In other words, consumer ethnocentrism can lead to negative associations towards foreign brands and their quality image.

Key findings: local consumers emphasize the value of a local connection with their domestic culture, traditions, and concern for the domestic society's well-being. As a result, local consumers tend to favor foreign brands that are perceived to be integrating with the local culture either through local manufacturing, nurturing local recipes and traditions, or incorporating national cues in their image. Thus, global A-brands should integrate into the domestic culture but should take the COE into account, especially in countries where consumer ethnocentrism is high.

2.3 Conceptualization

After an extensive review of the academic literature, the key findings are conceptualized and formulated as propositions. A conceptual research model conceptually displays the situation of how global A-brands can successfully compete with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers. The conceptualization is purely based on outcomes of the academic literature as reviewed in the previous paragraph.

2.3.1 Propositions

The key findings of the literature are summarized and transformed into 5 main subjects: (i) hybrid brand portfolio, (ii) local needs, (iii) local cultural elements, (iv) marketing mix, and (v) relationships.

I Hybrid brand portfolio

Within FMCG, significant growth is expected for the F&B segment and super- and hypermarkets worldwide till 2025 (Allied Market Research, 2019) which is a good forecast for global food brands who mainly sell their products via this distribution channel. However, competition between supermarkets is intense and results in numerous product innovations and segmentation for different consumer preferences. Diversity and distinctiveness in food purchases are the new criteria for supermarkets (Pearson & Bailey, 2012). Therefore, it is likely that global A-brands only benefit from the expected growth if they innovate their product and brand portfolio to the needs of the local market. One of the trends in the Dutch food market is the growth of the local food segment. Pearson and Baily (2012) already expected the local food sector to continue to grow. It is expected that consumers not entirely shift to local brands but rather diversify. Because of diversification, it is not likely that the local food segment will completely take over the food segment. However, the local food segment is definitely a fast-growing niche. Because of this trend, the literature suggested global A-brands to think globally but to act locally and to create more associations with their brands (Strizhakova & Coulter, 2015). On the one hand, Strizhakova and Coulter (2015) suggested multinational firms purchase local brands and continue to market them under their original brand names, leveraging local associations. On the other hand, (international) takeovers can be dangerous because of a potential decrease in brand loyalty (Heinberg, Ozkaya, & Taube, 2015). Özsomer (2012) also indicated that global brands should be cautious of building an insider status because local companies could then easily outlocalize a global brand.

Whether global brands should acquire local brands or not, there is one common advice out of the literature: global brands should offer new products by including smaller, local brands in the product mix. Strizhakova, Coulter, and Price (2019) argued that brand equity benefits from a combination of global and local brands in a firm's portfolio because of cultural variations in consumer responses to unified brand messages. Additionally, Reibstein and Woodside (2004) argued that global brands do not necessarily have to be consistent in all markets. Standardized marketing approaches are not always the desired goal as markets, segments, and consumer preference differs. An article in the HBR of 2019 also suggested building a hybrid brand portfolio (Gupta & Wright, 2019). Gupta and Wight (2019) argued that the flow of new ideas is critical for success. Therefore, the generation of ideas should be put at the center again. Big companies must accommodate a more experimental operation in which new products are rapidly tested. Because global brands benefit from economies of scale, they have the advantage to introduce new products quickly (speed-to-market). Based on these findings, the following proposition has been formulated:

Proposition 1: Global A-brands should build a hybrid brand portfolio to successfully compete with local Dutch food brands

II Local needs

The local needs of the market should be addressed when building a hybrid portfolio with smaller, local brands. Reason for changing consumer behavior in favor of local food brands is that local food seem to offer a leisurely and pleasurable alternative to the mainstream supermarket experiences. Rabobank (2019) discovered 4 new trends in the Dutch food that consumers are looking for: convenience (ready-to-eat meals, 1 person meals), fresh products (unprocessed, more local, biological), healthiness (less sugar, salt, and fats) and sustainability (less impact on the environment, shorter distribution chains). Rompaey (2018) also argued that both retailers and consumers are looking for more premium, local brands with a focus on healthcare and wellbeing, biological, and additive-free products. A general trend is that consumers either want a product with a fair price-quality ratio or products with clear added value for which they are prepared to pay a higher price. As a result, global A-brands should look closely at the features that local food brands tend to signal: small scale, environmentally friendly, healthy, artisanal craft, and a general avoidance of mass production (Pearson & Bailey, 2012). According to the literature, 'distance' (or: 'food miles') is a key issue in why consumers tend to favor local brands over global brands because less transportation (or: fewer 'food miles')

result in a reduction of energy use and pollution. Rabobank (2019) expected more subjects to become more important in the nearby future: impact production on the (direct) environment, animal welfare, plastic packaging, and food waste. Based on these findings, the following 2 propositions have been formulated:

Proposition 2a: Global A-brands should address the local needs of the Dutch food market and incorporate these when building a hybrid brand portfolio

Proposition 2b: Global A-brands should address the local needs of the Dutch food market to successfully compete with local Dutch food brands

III Local cultural elements

The literature described that global brands often face strategic decisions on how to position themselves in local markets in developing countries. Especially in the low-symbolic segment (e.g. food and refreshments) where nationalistic sentiment and consumer ethnocentrism are present, global brands face difficulties. However, in developed countries, global brands are often solid brands with great brand equity and where they dominate the market with high market shares. The question is for how long? The local food segment is growing, and local brands gain more market share. The literature already provided advice for global brands to create a diverse portfolio with both global and local brands. However, global brands cannot just launch a local brand without understanding the local culture. Consumers expect to see their local brand carrying a symbolic meaning that fits their familiar cultural values to affirm their cultural identity. Strizhakova and Coulter (2015) described that local brands signal originality, local cultural connections, pride, and even prestige. He and Wang (2017) found out that when global brands incorporate local cultural elements it can increase consumer purchase likelihood. The essence is to create a blend of the cultural mixture into a brand. However, global brands should be cautious of building an “insider” status because it could not be authentic, credible, and believable from a global brand. Özsomer (2012) came up with some helpful implications global brand managers should take into account. Two implications are especially important when creating a hybrid portfolio: (i) emphasize the global reach, universal availability and recognition and the uniform standardized but high quality features to reduce perceived risk and in turn, increase the value and utility for the target consumers; and (ii) nurture attributes beyond quality and familiarity to create a differential advantage. Kipnis, Kubacki, Broderick, Siemieniako, and Pisarenko (2012) mentioned that consumers even tend to favor foreign brands that are perceived

to be integrating with their societies either through local manufacturing, nurturing recipes and traditions, or incorporating national cues in their image. Based on these findings, the following 2 proposition have been formulated:

Proposition 3a: Global A-brands should address local cultural elements from the Dutch (food) market and incorporate these when building a hybrid brand portfolio

Proposition 3b: Global A-brands should address the local cultural elements of the Dutch (food) market to successfully compete with local Dutch food brands

IV Marketing mix

When launching a hybrid portfolio, global A-brands should incorporate the local needs and local cultural elements in the marketing mix. The literature provided some helpful insights into the creation of the marketing mix. The marketing mix consists of 4p's: product, price, promotion, and distribution (or: place) and have been separately described below:

Product: Gupta and Wight (2019) suggested that big companies must accommodate a more experimental operation to move smaller brands out into the market more quickly. Generating new ideas and rapid testing is essential according to them. Their mantra is 'winners will be those that make changes with speed and conviction'. Kipnis, Kubacki, Broderick, Siemieniako, and Pisarenko (2012) already discovered that consumers tend to favor foreign brands that are perceived to be integrating with their societies. Nurturing local recipes is one of those integrating factors. Thus, global A-brands should heavily invest in R&D. Next to innovation and rapid testing, Özsomer (2012) suggested nurturing attributes beyond quality and familiarity to create a differential advantage. For example, paying greater attention to corporate social responsibility in the local market and authenticity perceptions. Global A-brands should also incorporate the perceptions local brands benefit from. From the perspective of a product, this would be among other things: healthiness (additive-free, unprocessed, biological), environmentally friendly, and artisanal craft. Rabobank (2019) discovered more trends that could be important for the (product) development of local brands. For example, animal welfare, food waste, and the reduction of plastic packaging.

Price: A study from Rabobank (2019) found out that consumers either choose products with a fair price-quality ratio or products with clear additional value (i.e. premium products with a unique taste or experience) for which the consumer is prepared to pay a higher price. Although local brands signal some important and interesting features; price, quality, and convenience will remain important purchase criteria (Pearson & Bailey, 2012). When global A-brands would incorporate local brands in their portfolio, a premium pricing-strategy for their local brands would be justified because ‘local’ has clear additional value (e.g. small scale, healthy, artisanal craft, local production). However, since the price is still an important purchase criterion, the price should be within the correct proportion.

Promotion: Another way global A-brand could integrate into the local society is to incorporate national cues in their image. Local consumers emphasize the value of local connection with their domestic culture, traditions, and concern for the domestic society’s well-being. If global A-brands can create a local connection, favorable COO-attitudes towards foreign brands could develop while maintaining their own identity (Kipnis, Kubacki, Broderick, Siemieniako, & Pisarenko, 2012). Additionally, culture-mixing can be considered as a cross-cultural learning opportunity that stimulate consumer integrative reactions. However, companies should be careful with potential mismatches between the brand and the symbolic meaning (He & Wang, 2017). Thus, a good understanding of the connotation, traditional values, and usage stations of the local cultural elements is important.

Distribution: According to Rabobank (2019), the new ‘local-for-local’ market is expected to have a range of 800-1000 km. Export over this range requires (i) uniqueness or (ii) cost leadership. However, when incorporating local brands in the portfolio, global A-brands should develop more closed distribution chains as a result of the wishes of the new hybrid consumer. Distance (or: ‘food miles’) is a key issue why consumers tend to favor local brands as fewer transportation results in a reduction of energy use and pollution (Seyfang, 2006). Additionally, consumers could hold a preference for global brands if they are perceived to be integrating into their society. Local manufacturing is one of those integrating factors. (Kipnis, Kubacki, Broderick, Siemieniako, & Pisarenko, 2012) Additionally, local manufacturing is more favorable than global supply chains because it makes you inflexible in comparison with local brands (Gupta & Wright, 2019). As earlier mentioned, super- and hypermarkets are the most fast-growing distribution channel within FMCG until 2025 (Allied Market Research, 2019). Global A-brands should hold close relationships and mainly sell through these retailers in the

Netherlands. Other distribution channels such as grocery- or specialty stores will not grow in the same proportion as super- and hypermarkets will. Thereby, super- and hypermarkets represent an incredible efficient logistic network and often offer several advantages for their customers: (i) low prices, (ii) convenient shopping experience (e.g. parking, opening hours) and (iii) a ‘one-stop-shop’ formula which other retailers can’t offer (Pearson & Bailey, 2012). Based on all outcomes of the marketing mix, the following proposition has been formulated:

Proposition 4: Global A-brands should incorporate the local needs and local cultural elements in the marketing mix when launching a hybrid brand portfolio to successfully compete with local Dutch food brands

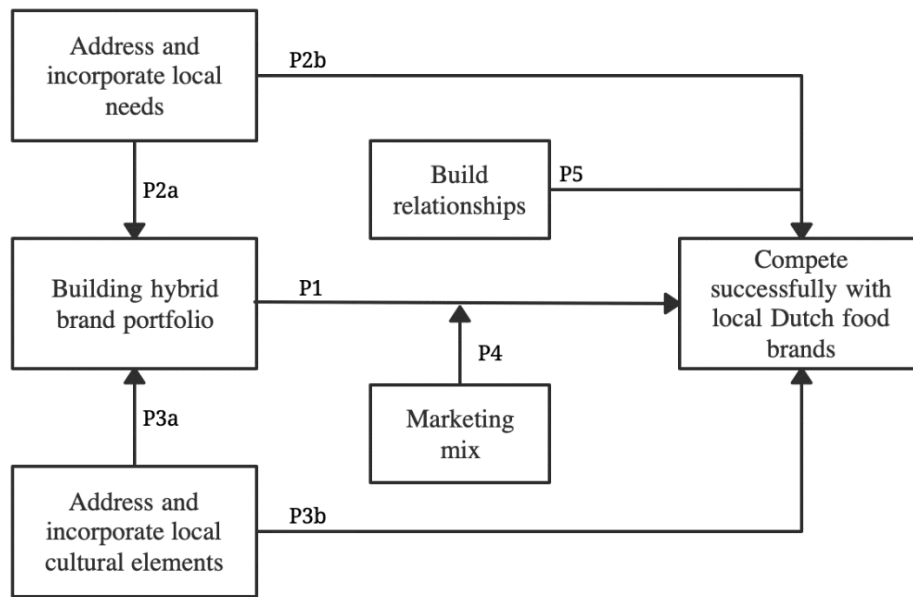
V Relationships

Schuiling and Kapferer (2004) argued that local brands are well-known in their markets and often build strong relationships with local consumers over the years. According to Gupta and Wight (2019) use local brands social media and consumer engagement to great effect. This resulted in a new competitive arena in which small offerings can flourish through word of mouth. Global A-brands need to become more pliable and should develop an ability to build more personal and trusting relationships with smaller groups of consumers. Based on these findings, the following proposition has been formulated:

Proposition 5: Global A-brands should build personal and trusting relationships with the Dutch consumer to become more pliable and to successfully compete with local Dutch food brands

2.3.2 Conceptual research model

The goal of the conceptual research model (presented on the next page; Figure 2) is to conceptually display how the variables, derived from the literature, are connected. The conceptual research model should be read from left to right. The last construct in this model (most right) is the ideal situation in which the central research question is solved. This is also called the dependent variable or the Y variable. This means that the other variables (the X variables) are all independent variables. Changes in the independent variables can affect the dependent variable.

Figure 2 Conceptual research model

Chapter 3: RESEARCH METHODOLOGY

3.1 Chapter guide

This chapter describes the research methodology of this study. The second paragraph describes the research design (3.2), the third paragraph describes how the data is collected (3.3) and the last paragraph describes how the data is analyzed (3.4).

3.2 Research design

This study is explorative oriented. It tries to identify what the current situation is in the Dutch local food market and how global A-brands can successfully compete with local competition. The literature study provided some interesting insights covered by propositions that needed to be tested during the field research. This is important to provide recommendations for global A-brands. The phenomena in which local brands become more popular and global brands lose market share was relatively new, especially in Europe. Therefore, a qualitative research method fitted this research best. Not only because of exploratory reasons but also because historic studies on the subject of local and global branding mostly relied on quantitative research designs. Due to possible contradictory findings that were found through quantitative research, there seemed to be a need for exploratory qualitative research. The goal of a qualitative research design is to understand the interviewees through processes and perceptions. This way the research is more open than a sharply defined quantitative research design with fixed questions in a fixed questionnaire. However, an important disadvantage of exploratory studies is that they have problems with representativeness: ‘the people you study in your exploratory research may not be typical for the larger population that interests you’ (Babbie, 2013, p. 90). The remaining question here was whether an exploratory study answers its research problem or only points the way toward the answer. However, for this research, an exploratory study was most effective since it covered a relatively new interest. In future research, the findings from this qualitative field research could be tested through a quantitative research design with a sample representative for the Dutch population. The topic of limitations and future research will be further discussed in the last chapter. The next paragraph describes in detail how the field research was conducted, and which data analysis method was applied.

3.3 Data collection

3.3.1 In-depth interviewing

To identify the current situation in the Dutch local food market and to test the literature findings, data was collected by conducting in-depth interviews. In-depth interviews have several advantages. Firstly, it uncovers a greater depth of insight than other qualitative research methods. Rather than focus groups, interviews lead to an open atmosphere rather than feeling the social pressure from a group. Consequently, this could result in a free-exchange of information. Also, the responses can directly be attributed to a participant (Birks & Malhotra, 2007, p. 207). Another advantage is the expressive power of language during an interview: ‘a crucial feature of language is its capacity to present descriptions, explanations, and evaluations of almost infinite variety about any aspect of the world, including itself’ (Hammersley & Atkinson, 1995, p. 126). The field research is characterized by the different layers that were used to prevent research bias. Consumers and experts in relevant fields were invited for an in-depth interview. To create an extra safety layer both consumers with experience in consuming local brands as well as consumers without any experience with local brands were invited. Regarding the expert interviews, experts who currently work at a retailer or local distributor offering local food brands were invited as well as retail experts who observed these developments more from the outside. The goal was to ultimately create a 360-degrees view on the topic. The purpose of the interviews was to identify the current situation in the Dutch local food market and to test the literature findings formulated as propositions. Additionally, it was suggested that the interviews would uncover underlying perceptions, beliefs, attitudes, and feelings. This type of study is typically deductive: the variables found in the literature and formulated as propositions were integrated into the list of discussion points so they could be tested during the interviews. The in-depth interviews were typically semi-structured. This could lead to findings of potential new variables, not found in the literature, next to the pre-determined propositions.

3.3.2 Sampling

According to McCracken (2008, p. 17) the principle of participant selection is: “less is more”. This principle means that it is more important to work precisely with a few participants rather than using a big sample without working carefully. Additionally, the aim of this study was purely to test and discover (potentially new) variables and not to generalize these findings. Therefore, a sample of 8 to 10 respondents would have been satisfactory. Ultimately, 10

interviews were conducted. The sample for the in-depth interviews was selected based on non-probability sampling. This technique is not using chance selection but relies on personal judgment. Participants were selected if they fitted with the characteristics of the research (Birks & Malhotra, 2007, p. 410). This study was looking for both (i) consumers with experience in consuming local brands and consumers without any experience with local brands and (ii) retail experts working in relevant fields such as a local distributor or supermarket and experts not working at an actual retailer but whom expertise is retail and who observe retail trends more from the outside. As earlier mentioned, this should consequently lead to a reduced level of research bias. Additionally, all potential interviewees needed to work or live in South-West Netherlands due to the practical ease for the author (i.e. travel time). All the interviews were intended to be conducted physically, face-to-face, at a location the interviewee would prefer. The actual sample is displayed in the table below (Table 2). The names of the interviewees have been anonymized by the author.

Table 2 Overview respondents participated in the study

Name	Gender	Age	Highest obtained education	Role/responsibility, previous experience (if relevant) and added value for this research
Group 1: Consumer-interviews				
Interviewee A	W	55	HBO	Works at Binckbank, frequently purchases local food brands
Interviewee B	M	48	MBO	Franchisee of a Bagels & Beans location (owner and store manager), does not purchase local food brands. However, Bagels & Beans (founded in 1996) is one of first to work with local products/producers
Interviewee C	W	23	WO	Strategic Management at RSM, Erasmus University Rotterdam, frequently purchases local food brands
Interviewee D	W	24	WO	Marketing Management at RSM, Erasmus University Rotterdam, does not purchase local food brands
Group 2: Expert-interviews				
Interviewee E	M	50	Not clear	Owner and store manager of 2 PLUS supermarkets. These 2 stores are characterized by its local assortment and collaborations with local producers within the region
Interviewee F	M	25	WO	Category manager at Albert Heijn, part of Ahold Delhaize. Interviewee has experience with the label 'Streekgenoten'; an umbrella of local products

Interviewee G	M	25	WO	Employee at Boerschappen. Boerschappen is a local distributor of a wide variety of fresh local products which they sell directly to consumers and small businesses
Interviewee H	M	49	WO	Country Manager at a firm that helps retailers and brands around the world create attractive and profitable in-store environments that strengthen the consumer's shopping experience. Interviewee has a wide experience in retail; worked among other at Coca-Cola
Interviewee I	M	43	WO	Brand strategist and owner of a storytelling agency. Interviewee has knowledge about local and global brands
Interviewee J	M	61	HEAO	Strategy Director Retail at an agency that creates brands with 'a heart and a beat'. Interviewee is columnist for Marketingtribune and has knowledge about the market for local and global brands

3.3.3 Interview process

3.3.3.1 Ethical considerations

Before the start of their interview the interviewees were informed about the purpose of the study, the demarcation (e.g. Dutch food market), the academic terminology used during the interview, the intention with the data, and how the interview process would look like (e.g. semi-structured, the use of a list of discussion points). Additionally, the interviewees were asked to give their permission to audio-record the interview. During the interview, the author frequently summarized what has been said by the respondent to check whether the answers were correctly understood. Furthermore, the interviews were conducted without any harm or embarrassment, and respondents were treated appropriately and were not deceived.

3.3.3.2 Practical considerations

Respondents express their feelings and emotions better in their own language (Rozensky & Gomez, 1983). Therefore, all the interviews were conducted in the native language of the interviewees. Consequently, all interviews were held in Dutch. This means that both the list of discussion points as well as the actual transcriptions are written in Dutch. The in-depth interviews had an average duration of 44 minutes. The longest interview lasted 64 minutes

while the shortest interview lasted 26 minutes. During the interview, academic terminology was avoided (unless explained before the start of the interview) to get a natural conversation with the respondents. All interviews have been recorded so that the author could re-listen and transcribe the interviews in a later stage. However, the interviews were not fully transcribed or coded due to time limitations and practical relevance. The raw data (i.e. audio-records) is stored and available upon request. Next to the actual conversations, observation was also part of the data collection process. Past research encouraged the use of data triangulation⁶ to decrease the problem of construct validity (Ven, 2007). For this reason, direct observation was also part of the interview to collect additional information. During the interviews the author took notes.

3.3.3.3 Effect of COVID-19 on interview process

As earlier described, the author intended to conduct all interviews physically, face-to-face. Interviews with interviewees A, B, E, F, and G were conducted physically, at a preferred location. The actual locations can be found in the (individual) list of discussion points or transcriptions. Unfortunately, the Dutch government imposed an intelligent lockdown for all inhabitants in the Netherlands at the beginning of March 2020, to fight the Corona pandemic. This meant that the remaining 5 interviews had to be conducted online. The interviewees could decide which communication tool (i.e. video calling or phone calling) would be most convenient. The actual communication tools that were used can be found in the (individual) list of discussion points or transcriptions. The imposed lockdown made it also really difficult to find new respondents as a lot of potential interviewees canceled their interview due to heavy workload (when working at home). The remaining interviews that went through had to be conducted online with an alternative list of discussion points as the length of the interviews had to be shortened to meet the wishes of the interviewees.

3.4 Data analysis

In-depth interviews provide a large amount of data and therefore it is necessary to use a proper approach to analyze the data. Spiggle (1994) wrote a well-known article in the *Journal of Consumer Research* on the subject of analyzing qualitative consumer research. According to the findings of Spiggle, qualitative data can be analyzed through categorization, abstraction, comparison, dimensionalization, integration, iteration, and refutation. The stages are not

⁶ Triangulation means using more than one method to collect data on the same topic. This is a way of assuring the validity of research through the use of a variety of methods to collect data on the same topic which involves different types of samples as well as methods of data collection

discrete and can be used throughout the research without an exact order. ‘Through the stages researchers can organize data, extract meaning, arrive conclusions, and generate or confirm conceptual schemes and theories that describe the data’ (Spiggle, 1994). As earlier mentioned, the interviews were not fully transcribed or coded due to time limitations and to focus on practical relevance. However, 3 techniques from the article of Spiggle were used in transcribing the most important data. Below, these techniques are being described, including how they were used.

3.4.1 Categorization

‘Categorization is the process of classifying or labeling units of data during the process of coding. The essence is to identify a chunk or unit of data that represents, or belongs to, a more general phenomenon’ (Spiggle, 1994). For this research, the process of categorization is conducted deductively (i.e. locating passages that represent certain constructs, themes, or ideas). For this study, 5 items were used based on conceptual constructs from the conceptual research model as presented in chapter 2: (i) hybrid brand portfolio (representing the first proposition); (ii) local needs (representing proposition 2a and 2b); (iii) local cultural elements (representing proposition 3a and 3b); (iv) marketing mix (representing the fourth proposition) and; (v) relationships (representing the fifth proposition). An extra item was added to this list: vision of the future. This item is not related to the conceptual framework but as this subject revealed some interesting findings out of the interviews it was decided to integrate it. Shaping categories helped in the process of analyzing the data because the data became more structured and organized.

3.4.2 Abstraction

The process of abstraction builds on categorization. It collapses the previously identified categories into higher-order conceptual constructs (Spiggle, 1994). The transcripts would then be labeled (color-marked). Once the author would discover a pattern in the transcriptions, it should be labeled by color. This study used 4 colors for 5 empirical concepts derived from the literature: hybrid brand portfolio, local needs, local cultural elements, and marketing mix & relationships (merged). An extra item was added: vision of the future. The figure on the next page (Figure 3) displays a fictive example of how patterns in a transcription could be labeled. In this example, interviewee X made a statement that the reason why he or she is purchasing local food brands is because of the care for the local farmers/producers. This statement is related to the conceptual construct [local needs] and is therefore colored atomic.

Figure 3 Fictive example of labeling

‘One of the reasons why I purchase local food brands is because I care about the farmers and/or local producers.’

The actual transcriptions are de-color marked to be read more comfortably.

3.4.3 Comparison

The aim of the process of comparison is to explore differences and similarities across the data as well as to provide guidelines for collecting additional data (Spiggle, 1994). For this study, incidents in the data were compared with other incidents that belong to the same category. This way, incidents were analyzed by category, to prevent miss-comparisons (i.e. compare apples with oranges).

Consequently, after adapting all 3 techniques, the author gathered the most important data from the transcriptions (i.e. most relevant statements) and allocated them to the appropriate category. The next chapter will describe the research outcomes and this chapter is exactly built on the 5 items as described before. The item ‘vision of the future’ is added as an extra, sixth item.

Chapter 4: RESEARCH OUTCOMES

4.1 Chapter guide

This chapter describes the outcomes of the field research. During the field research, the 5 ‘cornerstones’ or conceptual constructs, as displayed in the conceptual research model, were tested. These 5 items are presented in separate paragraphs, based on the 5 main subjects as presented in the literature study. Additionally, respondents presented their vision on the future of the local food industry as a sixth item. In each paragraph, first consumer-perspective is discussed and directly afterward expert-perspective. The paragraph structure is as follows: vision of the future (4.2); hybrid brand portfolio (4.3); local needs (4.4); local cultural elements (4.5); marketing mix and relationships (merged; 4.6) and; all key takeaways summarized (4.7).

4.2 Vision of the future

On this topic, respondents were asked to present their vision of the future of the local food industry within 10 years in the Netherlands. Additionally, the effect of COVID-19 was discussed and added as an extra paragraph.

4.2.1 Consumer-perspective

All 4 consumers, the first group of respondents, mentioned in their answer that they expect local food (brands) to grow in the upcoming years. The underlying motive for consumers to consume more local products and local brands is because of the transitional period towards a more sustainable lifestyle. Interviewee A confirmed that ‘...it will become part of a lifestyle that is more sustainable’ and interviewee B mentioned ‘perhaps because we live in a time where people become more aware of nature, environment and CO2 emissions’. Interviewee B presented additionally an even more powerful statement by stating ‘I don’t think it will remain as a trend; it will become the new standard.’ However, interviewee C added that the trend is also driven because ‘there is a focus on healthy food and biological food’. Based on these insights, the author concludes that there is a clear link between the growing local food sector and a more sustainable lifestyle. Based on these observations, the author also thinks that the respondents made an indirect link that local products are sustainable and healthy. All 4 respondents have in common that they think the local food sector in the Netherlands will grow the upcoming years.

4.2.2 Expert-perspective

The second group of respondents, the (retail) experts, were also asked to present their vision of the future. In general, they argued that the growing local food segment is driven by (i) a countermovement in globalization and (ii) by a line of thought that ‘more local’ is necessary for the transition towards a more sustainable living. Interviewee J described that ‘every movement is characterized by a counter-movement’ and that there is friction between ‘what people want on a global level and that a lot of people within their region, city or village do not support it’. Interviewee I described it as ‘we should find a balance between everything that is strengthened by globalization and at the same time everything that is lost locally’ and ‘everywhere around us we have seen initiatives to reshape our food system’. Interviewee J used the example of the European Union (EU) and the United Nations (UN) in which people have become more alienated: ‘in the past the United Nations was everything, now people doubt its functioning’. According to the interviewee, a national feeling is coming up again. The interviewee used another example in which our parents used to love to drink Coca-Cola, to have an American kitchen and an American car but a new generation in the ’60s started to rebel against the Vietnamese war and the American president. The interviewee argued that we now live in a new transitional period: ‘a new counter-movement arises in which we say ‘no’, we want again our own products and we re-shape our position in society.’ From the perspective that more local is necessary towards a more sustainable living, the respondents mentioned that we are all forced to see that our behavior needs to change. Interviewee I presented a supporting statement that ‘we are all forced to see that things need to become more local’ and added that ‘this development is not new; I see it for a very long time... it only slowly gets some fraction’. Interviewee H and J both strongly suggested that people critically started to evaluate their consuming behavior as it could negatively impact the environment. Interviewee J argued on global distribution that ‘there is a lot of transportation needed... we talk about nitrogen and CO₂ emissions.’ However, interviewee H mentioned that this development could take some time ‘it is a change of mentality which could take years, but the development has started and unless it still a niche now, it will definitely develop in the upcoming years.’ On the contrary, interviewee F, working as a category manager at Albert Heijn, thinks that local brands are more a niche by stating that ‘for now it is supplementary to your assortment and not a substitute... as long as it remains as a substitute it will be a niche... and it will not replace your customer base or sales’.

The author concludes based on all statements that the local food sector in the Netherlands will grow and that there are 2 drivers behind this growth. First, a new transitional period, which is a returning phenomenon in the history of globalization. This transition is characterized by nationalistic sentiment and the wish to go back to consume more local products. The second driver originates from the line thought that consuming more local products is necessary for more sustainable living. The reasoning is that consuming global brands leads to more transportation, nitrogen, and CO₂ emissions than consuming local brands. Although a clear conclusion is that the local food sector will grow, the actual transition towards a more sustainable living could take years.

4.2.3 Effect of COVID-19

The recent outbreak of COVID-19 in December 2019 could impact the local food industry and its growth potential. Respondents were asked on the effect of the Corona pandemic and if it could affect the growth potential of local food (brands). Interviewees H, I, and J were asked on this topic and they all came to the same conclusion that the virus will have an extra impulse for the growth of local food brands. Interviewee H elaborated: ‘there is a clear relationship between how we treat our planet and how a pandemic emerges and expands’. The interviewee argued that ‘our awareness now could beneficially impact the sales of local products because of the negative impact on the environment can be reduced’. Interviewee J thinks that these incidents could be necessary by stating that ‘you need this kind of incident to realize important change’. Based on the statements of the respondents, the author concludes that the Corona pandemic could have a positive effect on the growth of local food brands. It could even be the cause of a big change towards a more sustainable living.

4.3 Hybrid brand portfolio

The literature suggested that global A-brand should build a hybrid brand portfolio, including smaller, local brands to remain competitive (Strizhakova & Coulter, 2015) (Strizhakova, Coulter, & Price, 2019) (Gupta & Wright, 2019). The literature also suggested some implications global A-brands should take into account (Heinberg, Ozkaya, & Taube, 2015) (Özsomer, 2012). The respondents, both consumers and experts, were exposed to this hypothetical situation and were asked (i) what they think of the idea, (ii) what the implications might be and, (iii) how global A-brands could make this happen and what they should take into account.

4.3.1 Consumer-perspective

An interesting finding out of the field research is that most respondents (3 out of 4) agreed on the subject whether it is a good idea for global A-brand to build a hybrid brand portfolio. However, interviewee A made loud and clear not to like this hypothetical situation ‘that means undoubtedly that the local farmer is being pressured by the Unilevers of this world... I think that does not fit with local’. Interviewee A also added ‘they will only do it to benefit from the trend; not because they really want it.’ On the contrary, interviewee B presented a different view on this subject ‘you will need big corporations like Unilever to create a standard’. By ‘a standard’ was meant that local production and local consumption should become the new standard. The interviewee also added ‘you have the earth on a loan, and you will not win the battle if you push each other out of the market; you have to work together’. Interviewee D also liked the idea of a hybrid brand portfolio because it is something innovatively and also creates some advantages and synergies: ‘joining forces could lead to economies of scale, which could lead to both brands to grow and to re-enforce each other.’ Interviewee C also agreed that it could be a good idea but addressed some issues. Interviewee C warned that ‘a part of their identity could be lost because they will be devoured by big corporations’ whilst interviewee D added ‘a disadvantage is that how you should guarantee the quality and how local something is’. Besides the addressed issues, the respondents also provided some tips for global A-brands. Interviewee C and D both agreed that global A-brands should make clear agreements with local brands. Interviewee D mentioned that ‘management should keep its seat’ and also added ‘they should present a public statement with the intention to keep it local’. Another area of attention that interviewee D suggested is to use the original brand name of the local brand in a scenario of an acquisition or cooperation. Interviewee D mentioned: ‘if you change the local brand name, people won’t recognize it anymore and as a result, they won’t associate the local elements anymore’. On the contrary, interviewee D also pointed out the potential advantage of using the name of the global brand name: ‘because people easily recognize it, make associations with it and then more easily make the purchase.’ Based on all statements, the author concludes that a majority (1 against, 3 in favor) thinks it is a good idea if global A-brands would develop a hybrid brand portfolio; they think that global A-brands can support local brands. However, also some issues were addressed: the fear of losing the local identity of the local brand and the credibility of the local product. Global A-brands should make clear agreements (e.g. management stays on and a public statement with the intention to keep it local) and can decide whether to use the local brand name or the global brand name, both have its advantages.

4.3.2 Expert-perspective

All experts (6 out of 6), the second group of respondents, agreed that building a hybrid brand portfolio, including smaller, local brands is a good strategy for global A-brands when (i) they were asked if this could be a good idea. Respondents were also asked (ii) what the implications might be and (iii) how consumers would look at this scenario. Next to these 2 questions, the respondents were also exposed to the question (iv) how global A-brands currently deal and compete with local (food) brands and (v) what steps global A-brand should take to build an actual hybrid brand portfolio. All 6 respondents agreed that building a hybrid brand portfolio could be a good strategy for global A-brands. Interviewee A argued that ‘the knowledge of global brands can be used to support local parties’ and used the example of Ben & Jerry’s acquisition by Unilever: ‘they provided global marketing, global advertising, and promotions; whilst before Ben & Jerry’s had not the budget for this’. Interviewee I also agreed that diversifying the brand portfolio by making it hybrid is important by presenting a statement that ‘you can’t be everything to everybody’. Interviewee H argued that ‘it is very interesting because it can lead to a lot of sympathy towards the global brand...it gives the brand credibility as it proves to be involved in the local situation.’ However, interviewee H did also present the condition that the local segment should grow: ‘under the condition that it manifests and not remain as a niche as it is now’. Interviewee F also supported the idea of creating a hybrid brand portfolio: ‘I really do believe in hybrid, when they better address the needs of the local market it is definitely possible’. However, interviewee F was not completely sure: ‘I think they already address the needs of the local market’ and ‘the economies of scale are limited’. Although all 6 respondents think that creating a hybrid brand portfolio is a good idea, they also mentioned some implications during their interview. Interviewees G and J presented some doubts about the frankness of global A-brands. Interviewee G mentioned that ‘they go along nicely, but they have other interests and benefits’ in comparison with local brands. Interviewee J presented a statement that ‘it should not be some sort of marketing trick, because consumers will see it through’. Interviewee I mentioned the implication that the local brand name can be harmed: ‘if you have become a large brand based on authenticity and you sell yourself to a not-authentic brand...then your brand faces the greatest damage it can have’. The third point that was asked during the interviews was about how consumers would look at this scenario. The respondents answered generally positively. Interviewee G argued that ‘it could have some attraction’ among consumers whilst interviewee H mentioned that the sentiment is positive by saying that ‘especially since these corporations pioneer in supporting the society... the value of large brands is noticeable’. A potential negative cognitive attitude towards global brands would then

disappear. Multiple respondents used the example of Unilever's multi-stakeholder strategy to a more sustainable living, initiated by the company's former CEO Paul Polman. However, interviewee J warned global A-brands for a critical group of consumers because 'we tend to listen to a small group of critical consumers...because they are often 'spokespeople' and determine how we behave and which words we use.' Another troubling question that was asked during the interviews was what global A-brands currently do to face the competition of emerging local brands. Based on the insights of the interviews, a new phenome came to light: the development of 'stealth brands' or 'deep small stealth brands'. These brands are developed by global brands intentionally to look like a start-up and to fight, smaller, low-cost competition. The development of a second brand, also called a "fighter brand", allows the original brand to retain its customer base and its premium price. Examples are Nestlé's Wildscape brand, Quaker Oat's (part of PepsiCo) Maker brand, Mondelēz's Véa snacks brand, and Kellog's Joybol brand (Smit, 2019) (Painter, 2018). Interviewee I had a lot of knowledge about this subject because of a contribution to one of the articles about 'stealth brands' in Financieel Dagblad (FD) (Smit, 2019). During the interview, the interviewee explained that global brands initiated multiple moves to fight (local) competition, the launch of 'stealth brands' is one of them: '...they started to launch new brands that tend to look like small, local brands with craftsmanship'. The interviewee added that 'they either try to do that to counter fight local brands or they acquire them to have them in their brand portfolio'. The interviewee thinks that it is probably caused by a lack of confidence in the original brand name by saying that 'can you imagine how bad the faith is in your own brand name that you won't connect it to the products you launch'. As a brand strategist, the interviewee argued that the existence of 'stealth brands' is bad news: 'the fact that you have to develop a stealth brand is the worst news for your brand' and 'it means your brand is such damaged that you try to win market share under a different name... 'stealth', sneaky'. The interviewee was clearly disappointed that global brands did not build on the trust in the original brand name 'instead of introducing a new product they could also think 'let spend our time and money on rebuilding the trust in our brand name'...but they don't do it.' According to this interviewee, it also contains a risk: 'if consumers find out, especially in this time, they will blame and hurt you... it is a bad strategy that costs a lot of money and only makes shamefully clear that the mother brand is not good enough at this moment.' Interviewee J also presented some doubts about this strategy 'I do not think that you can develop a fake local brand which is only local on the outside'. Acquisitions or cooperation's with 'real' local brands could be a better fit for global A-brands when shaping a hybrid brand portfolio as they could support local brands to scale up. Interviewee J mentioned 'they could also invest money in start-

ups...and help them grow’ and ‘there is always a moment when a local brand is facing difficult times when they can’t finance the growth anymore...they can help them with that’. Additionally, respondents presented 3 more tips for global A-brands. First, interviewee H suggested ‘...they should use their brand power to give the local brand certain quality assurance, a certain level of trust and certainty and to further develop brand awareness’. Secondly, interviewee I mentioned that global brands should step out of their comfort zone by ‘trying to create deeper, beautiful brands with real added value...’ Lastly, interviewee I argued that global brands should work on the trust in their organization ‘the first step is to structurally work on the trust in your organization the upcoming 5 years’. The interviewee also added that ‘people are more emotional nowadays and they will have even less patience with your brand if you do not structurally work on your behavior’. Based on these insights, the author concludes that building a hybrid brand portfolio is a solid strategy. Global A-brands could support local brands with their knowledge and marketing activities. Diversifying the portfolio could also lead to sympathy to the original brand name; it shows that the global brand is credible and involved in the local situation. Most consumers would perceive this development positively, but it should not be some sort of marketing trick. The way global A-brands currently face local competition with the launch of ‘stealth brands’ could not count on support. 1 of the respondents argued that the strategy to fight local competition with self-launched “fighter brands” is a sign of a lack of confidence in the original brand name. Acquisitions or cooperation’s with ‘real’ local brands are a better strategy to shape a hybrid brand portfolio. When they do, some useful tips were presented: (i) use the power of the global brand name to create positive associations, (ii) develop deeper, more beautiful brands with added value, and (iii) work on trust in your organization.

4.4 Local needs

The literature suggested that global A-brand should address the local needs in the market. Studies from Rabobank (2019), van Rompaey (2018) and Pearson and Bailey (2012) explicated multiple reasons and trends in changing consumer behavior towards more local food. During the interviews, respondents were asked what they think of local food (brands), why they purchase local food brands (if applicable) and which trends in food they find most important. Experts were asked to give their expertise in why they think consumers purchase local food (brands).

4.4.1 Consumer-perspective

The interviews with the first group of respondents resulted in 2 perspectives on the view of local food (brands): (i) a more conscious lifestyle where people care more about the impact on the environment and (ii) the connection with 'local'; both emotionally and economically. From both perspectives, the respondents presented some interesting statements. Interviewee D elaborated during the interview on the first perspective that local brands tend to signal: '...more sustainable, healthy, and biological'. Interviewee A pointed out that 'it gives a good feeling when a product comes from nearby rather than far away'. On the second perspective interviewee B presented a strong statement by saying that 'due to globalization products are not perceived as special anymore' and by adding that 'we should offer local brands with a real story and a fair price rather than masa production and masa product offerings in supermarkets'. Interviewee D did also think that 'local brands can tell a story and that people can have an extra feeling with the product'. As a result, consumers could consume more consciously. Another reason why consumers could decide to purchase local brands is to support the local economy. Interviewee B mentioned additionally to the fact that it is important to become more aware of where products are coming from 'you also help to support the local economy'. On a personal level, interviewee B also found it important to support local producers: 'I really want to help people in the economic process'. Despite the multiple advantages that local brands represent, not all respondents did actually purchase local brands in their personal life. Interviewee B pointed out that supermarkets do not put enough effort into it at this point by stating that 'when I visit a supermarket, I gather the products that are familiar to me. If it would be presented differently, I would be more aware'. Based on the presented statement the author concludes that consumers want to consume more consciously as they want to live more sustainably. The author thinks that the respondents assume that local products are a sustainable alternative for global A-brands because of local production. Other reasons to consume locally is that local brands tend to tell a story which makes the products special for consumers and to support the local economy. However, not all respondents purchased local brands in their personal life: supermarkets may do not enough at the moment as consumers are not challenged with information and a platform.

4.4.2 Expert-perspective

The interviews with the second group of respondents, the experts, resulted in 3 perspectives on the view of local food (brands). Next to the 2 perspectives earlier mentioned, a third perspective is added: (iii) a lack of trust in multinationals. On the first perspective, interviewee A mentioned

that ‘the consumer is looking for ‘fair’ food’ and interviewee F, working as a category manager at Albert Heijn, began to notice something: ‘I think that there is more awareness and that we try again to get our products more locally’. Additionally, interviewee H mentioned that ‘...it is all about a certain degree of awareness for the environment... that more local is better’. On the contrary, 3 respondents also concluded during their interview that additionally to the first perspective, consumers also purchase local products because of the emotional connection with ‘local’. Interviewee E mentioned that ‘the consumer chooses intentionally local brands to support the local parties and also because of the quality perception towards the product’. Interviewee J presented an illustrating example about a cheese brand: ‘because they call it ‘Beemster cheese’ it gives a ‘roots feeling’ and as a result, people also find it tastier so to speak’. Interviewee F added that ‘...people also appreciate it to have something from their region, or to have something locally’ whilst interviewee I added an example about experimenting with local products: ‘the consumer appreciates it again to drink and to experiment with locally produced beers’ before jumping to the conclusion that ‘people want to go back to specialism and authenticity’ also called ‘craftmanship’. Interviewee E even thinks that the majority of consumers purchases local food brands because of the emotional connection rather than the reason to reduce ‘food miles’ as part of a more sustainable lifestyle: ‘I think that 80 percent of the consumers purchase the product because of the emotion attached to the local brand...’ During the interviews, 2 respondents mentioned a third element that describes the view on local food brands. Interviewee I argued that consumers lost faith in multinationals ‘there is a huge lack of confidence in large brands because of systematical misconduct by multinationals on topics of environment and care for people, employees, and social stakeholders.’ This lack of confidence in large brands creates possibilities for local brands as the interviewee presented a statement that ‘the sentiment is such strong that when consumers get the change, they easily switch to fair, local, authentic brands with craftsmanship’. Interviewee J even mentioned that ‘it is all about demonstrating the origin’. Based on all statements, the author concludes that consumers are looking for fair food that is fresh and healthy and sustainably responsible and that as a result, they tend to find it in local products. Another reason why consumers purchase local brands is because of the emotional connection with ‘local’. Local brands tend to signal good quality and craftsmanship, two important factors for consumers. The emotional connection with ‘local’ also involves economically support local parties by purchasing local products. The last reason why consumers could choose a local brand over a global brand is the lack of trust in multinationals because of brand misconduct on multiple topics.

4.4.3 Trends in food (Dutch food industry)

Studies from Rabobank (2019) and van Rompaey (2018) revealed multiple trends in the (Dutch) food market. During the interviews some of the respondents, both consumers and experts, were asked to rate⁷ the importance of the following trends: (A) healthiness; (B) additive-free/unprocessed; (C) small scale; (D) food waste; (E) craftsmanship; (F) fewer ‘food miles’; (G) fewer impact on the environment in the production process; (H) biological; (I) care/fair treatment for local producers; (J) animal welfare; (K) plastic packaging; (L) local/regional ingredients; (M) other. A calculated weighted average per trend revealed that (A) healthiness; (J) animal welfare and (I) care/fair treatment for local producers are most important. Followed by (E) craftsmanship; (F) fewer ‘food miles’ and (L) local/regional ingredients. The author concludes based on these outcomes that the respondents indirectly confirmed their earlier presented statements. Elements A, J, I, and F represent a more conscious, healthier, and more sustainable lifestyle (A, J, I, F) whilst elements F and L represent the emotional connection with ‘local’ and the quality perceptions towards local brands.

4.5 Local cultural connections

Global A-brands should also address and incorporate local cultural elements according to the literature. Studies from Strizhakova and Coulter (2015), He and Wang (2017), Özsomer (2012) and Kipnis, Kubacki, Broderick, Siemieniako, and Pisarenko (2012) explicated multiple characteristics of local brands and what they tend to signal and how global A-brands can benefit from it. During the interviews, respondents were asked what they think of the cultural connection with local brands and what these brands tend to signal. The second group of respondents, the experts, were additionally being asked to give their expertise on how global A-brands should incorporate local cultural elements. In the first subparagraph, both consumer and experts perspective is merged. The second sub-paragraph describes the potential application of the local cultural elements, here only experts give their expertise.

4.5.1 Blend of consumer- and expert-perspective

During the interviews, 8 (out of 10) respondents were asked on 5 topics found in the literature. These topics are: (i) symbolic meaning; (ii) country/region of origin; (iii) pride; (iv) prestige and; (v) a certain degree of specialty/fun. On the topic of symbolic meaning, all 8 respondents answered that local products symbolize a region. Interviewee F demonstrated this statement by

⁷ Rating on a scale of 1-5 in which: 1 = not important at all to me; 2 = not important to me; 3 = neither important nor not important to me / neutral; 4 = important to me; 5 = very important to me

using an example: ‘a “Zeeuwse roomboter” or a “Brabants worstenbroodje”. It symbolizes a region and without it, it is nothing.’ On the topic of country or region-of-origin, respondents answered that the connection with the country or region is really important. Interviewee G even mentioned: ‘it makes extra special once you know what is on your plate and where it originates...you definitely taste it back’. Interviewee B described the affinity with local food brands as follows: ‘the feeling that is tangible, that you can touch the product, within a reach of kilometers.’ On the topic of pride, most respondents (6 out of 8) answered that a local product could make them proud. Interviewee A answered: ‘I could think, we have it well organized in the Netherlands’ whilst interviewee B mentioned when being asked on this topic: ‘proudness is a wonderful word, I really like it when you work locally’. Interviewee C mentioned that it could lead to a feeling of harmony with the local region or country: ‘wow, that is coming from my region, that is the club where I belong to!’ Interviewee F also confirmed this feeling of pride from the experience as category manager; ‘you also notice that it calls for emotion... that is of course a bit of pride’. On the topic of prestige, the respondents were somewhat less in line with each other. 5 respondents did think that local brands signal a certain prestige, 3 did not or did not specifically mention it. Interviewee B thinks that local brands can signal a certain prestige, under the condition that local brands should actually make a difference: ‘let’s not call every wine a beautiful wine. It should make a difference. Prestige is prestige’. On the topic of special/fun, all respondents (8 out of 8) mutually agreed that local products (brands) have something special and are a fun alternative to the mainstream supermarket experience. However, interviewee B mentioned that globalization negatively affects the value of brands: ‘because of globalization everything loses its value and we just accept it as ‘normal’, but it is not, it is special...’ Based on these insights, the author concludes that local products symbolize a region and that it could lead to proudness, emotional attachment, and even nationalistic sentiment. It could also lead to a feeling of harmony with the local region or country. The respondents were not in line with each other whether local brands signal a prestige. 1 respondent pointed out that to be perceived as a prestige, the product should actually make a difference. On the other hand, respondents mutually agreed that local products have something special and are a fun alternative to the mainstream supermarket experience.

4.5.2 Expert-perspective on the application of local cultural elements

The second group of respondents, the experts, all agreed (6 out of 6) that global A-brands should make the connection with the country or region-of-origin and that they should incorporate local cultural elements. Interviewee J emphasized the importance of traditions: ‘traditions are highly

important because they can lead to feelings of safety and expressions of harmony towards a certain region'. The interviewee added that you cannot just ignore this sentiment by saying that it is baloney, outdated or nationalistic because 'these are expressions of "I want to be connected with that region"...' However, the respondents also mentioned some issues global A-brands should take into account. Interviewee H argued that the label "I am a local" is a short-term vision: 'in the end, they should think like a brand' and 'I think it depends on how agile a business is to actually make the connection with the local culture and do it credibly'. Interviewee J added last but not least that 'it should not be some sort of "window dressing"...'. The author concludes that it is highly important that global A-brands incorporate local cultural elements. They should make the local connection by, among other things, respecting the local traditions. However, global A-brands have to make sure to do it credibly and innovatively by thinking as a "real brand".

4.6 Marketing mix and relationships

The literature suggested for the last 'cornerstones' to create the correct marketing mix and to build relationships with Dutch consumers. Pearson and Bailey (2012), Kipnis, Kubacki, Broderick, Siemieniako and, Pisarenko (2012), He and Wang (2017) and Seyfang (2006) provided some helpful insights for global A-brands to fill in the 4p's of the marketing mix whilst Schuiling and Kapferer (2004) and Gupta and Wight (2019) argued to build closer relationships with smaller groups of consumers.

4.6.1 Blend of consumer- and expert-perspective: marketing mix

In this paragraph, the consumer and expert perspective is merged. Respondents were asked (i) to give their opinion on what they find important on the subjects of product, price, promotion, and distribution. They were also asked (ii) how global A-brands should adapt the marketing mix in the hypothetical situation where they build a hybrid brand portfolio including smaller, local brands.

4.6.1.1 Product

On the subject of product, interviewee B mentioned that the global A-brand should retain the authenticity of the local brand: 'it should be tangible, you should feel it and see it... for me, that's the local feeling I have'. Interviewee F elaborated on how the umbrella of local products, called 'Streeckgenoten', creates recognizability among Albert Heijn customers: 'if people are familiar with the brand and the concept 'Streeckgenoten'... than the recognizability is bigger'.

However, interviewee F also added that ‘it should be a real local ‘hero’ of the region to be a regional product’. To conclude, creating an umbrella of local products under a certain brand name, could lead to bigger recognizability and the authenticity of local brands should be retained. The interviews did not provide further relevant statements on the subject of product.

4.6.1.2 Price

On the subject of price, 3 elements were discussed during the interviews: (i) a fair share for the local producer, (ii) premium pricing for local brands, and (iii) price transparency. On the subject of fair share for the local producer (i), interviewee A thinks local farmers should be better paid ‘because they farm in a way that is good for all of us, for nature and environment’. Interviewee B thinks that local products are now being used as margin-maker and added that ‘I hope in the far future that it becomes common good in this whole story’ because ‘... the price should be fair, both for the local distributor and me, the consumer... it should always be in balance’. Interviewee G, working at a local distributor, mentioned that ‘we agree with the farmers at a fair price... we are very open in this’ whilst interviewee F also assured that Albert Heijn pays attention to this topic: ‘our theorem is that we sell articles for the same price the local baker asks’. However, interviewee H presented more doubts because ‘disadvantage is that you see that a supermarket is always stronger than a local party’ and added that ‘you should negotiate very well to operate profitably... I don’t think local businesses are always able to do that’. Interestingly, none of the respondents specifically mentioned that local producers should have a higher share or should earn more than they do now. In fact, interviewee D even mentioned ‘If I am right Dutch farmers are on average one of the wealthiest groups in the Netherlands’. On the topic of premium pricing for local products (ii), the first group of respondents all agreed (4 out of 4) that it is fair that local products are premium priced. Interviewee B presented the following statement: ‘keep it local, ask a higher price and let the consumer taste the difference’. Interviewee D agreed: ‘I think it is fair that you pay a premium price because there is added value’. Interviewee C mentioned a different reason why it is justified that local brands ask a higher price: ‘large, non-local companies can easily produce masa... local brands can less easily distribute the cost among their products’. On the subject of price transparency (iii), none of the respondents of the first group (0 out of 4) found it important enough for themselves. Interviewee C mentioned on this topic that ‘you can easily create an image on how expensive a certain product is, also in the production of the product... and estimate how a cost breakdown would look like and what the margins are’. The author concludes that local producers should get a fair share or a fair price, but it was not mentioned that they should get a higher reward more than

they get now. On the subject of premium pricing for local brands, it could be concluded that this is fair whilst price transparency is not found important enough.

4.6.1.3 Promotion

On the subject of promotion 2 main elements were discussed during the interviews: (i) in-store promotion and (ii) product packaging. On the subject of in-store promotion (i), interviewee D came up with the following idea ‘you can for example do something with second-placement’ as an in-store promotion technique. The interviewee added ‘a separate display for local brands with different promotion tools... to use them differently than you do for the other brands.’ Interviewee B gave in an earlier statement his opinion in what supermarkets should do to better present local food brands; launching relevant information and a platform as consumers are not challenged to switch to local products at the moment. Interviewee H, an expert in the field of in-store shopping experiences, argued the following about local brands ‘they can improve the shopping experience as it is authentic...’ Supermarkets could for example invite a local producer to present its local products (i.e. product demonstration) and let customers taste it because ‘this gives the supermarket a certain appreciation for supporting the region’. Additionally, the interviewee added that ‘this way you can offer some uniqueness and even educate people about what you sell and make people more aware of this’ and ‘I think there is besides an experience moment also a learning moment’. The interviewee mentioned that the shopping experience is not unique at this moment, as mainly the global brands do promotion. Besides the reason that local brands offer uniqueness and could improve to the shopping experience, the interviewee also thinks that offering local brands is necessary as ‘...we make the switch from global to local, without global completely disappearing’. On the subject of (ii), product packaging interviewee C brought to attention that it could be an added value to display ‘food miles’ on the product packaging, next to country-of-origin. Interviewee C mentioned ‘I think it is an added value to display on a product if the product has traveled less and that fewer kilometers have been made’. Interviewee H, who worked for a long time in the packaging industry, presented a fact that ‘the most read communication is what is displayed on the packaging’. The interviewee added that ‘you can put the story on it but also present a sort of tracing-method app, like a QR-code’. The reason for this is ‘to see, with the help of Blockchain, where a product is coming from and which steps were made... that it traveled fewer kilometers...’. Interviewees C, E, and F also mentioned that they liked the idea of a picture and story of the local producer on the product packaging. Interviewee C mentioned ‘I find it a good idea to use a picture of a local farmer because it makes it real’. Interviewee E mentioned that at

a PLUS supermarket ‘... they are accentuated with the tag “local hero”...’ Interviewee F explained why it is important to display the local producer: ‘you want to give them a stage because it is a USP of the article’ and ‘you want to use it because it is a hero of the region’. Based on the presented statements the author concludes that local brands could improve the shopping experience as it could be perceived as authentic. 1 of the respondents used the example of product demonstrations, in which a local producer presents its local products and lets consumers taste it. This is could not only be an experience moment but also a learning moment. Regarding product packaging, global A-brands would do good if they present the country-of-origin and the ‘food miles’ on the product packaging. A displayed picture of a local producer on the product packaging might also be of interest as it is the ‘hero’ of the region.

4.6.1.4 Distribution

On the subject of distribution, all respondents mentioned that they find the country-of-origin more important than the region-of-origin. As a result, none of the respondents from the first group (0 out of 4) had a bias towards products imported from foreign countries. Interviewee C mentioned during the interview that supermarkets should offer local products from multiple regions in the Netherlands simultaneously on a national level. The interviewee used the example that ‘everyone likes a “Zeeuwse bolus” at a certain moment, and it would be nice if it originates from a local company’. However, interviewee F presented a counter-argument as Albert Heijn could easily intensify the production of ‘Streeckgenoten’ but that they are careful because ‘the power of ‘Streeckgenoten’ is to offer it on the right place and to offer it on a small-scale availability’. Another subject being discussed was ‘food miles’: the number of kilometers a product makes from production to retailer. All respondents of the first group (4 out of 4) did think that ‘food miles’ is important. Interviewee B argued (again) that ‘we should get rid of the masa product offerings in supermarkets’ because of an earlier presented statement that ‘due to globalization products are not perceived as special anymore.’ Interviewee D mentioned on this subject (again) that ‘if local production is indeed the most important factor that makes production more sustainable than it would be something to pay attention to’. In other words, ‘food miles’ is a variable in a bigger formula to become more sustainable. The author concludes on the subject of distribution that the country-of-origin is more important than the region-of-origin and that there is no bias towards products from foreign countries. This means that consumers would not only see local products within the region where it belongs or has been produced but also in other regions. ‘Food miles’ is an important subject, but perhaps as a

variable in a bigger formula; sustainability. Additionally, another respondent mentioned getting rid of masa product offerings as it is not perceived as special anymore due to globalization.

4.6.2 Blend of consumer- and expert-perspective: relationships

In this paragraph, the consumer and expert perspective is merged again. On the subject of building relationships, the respondents were asked 2 questions: if they think it is important if global A-brands should build relationships with consumers, retailers, and local producers, and how they could do that. In both groups of respondents, all respondents (10 out of 10) agreed that it is important to build relationships. Unless not all respondents could present examples, interviewee B mentioned an interesting idea about harmony agreements (based on the example of Lefèvre-Utile, also known as LU): ‘...a big conglomerate, like LU, made arrangements with local farmers and presented a local agreement’. The interviewee further explained: ‘in which playing rules are presented and in which most important is the respect for animals, customers, and environment; everyone should be included’. Interviewee H emphasized that building (local) relationships are part of corporate social responsibility: ‘I think it is important that every company builds meaningful relationships with its distributors... it should not be some sort of transaction but a relationship that represents multiple advantages’. The interviewee explained that with local businesses a different approach is necessary by stating that ‘if you do business with a local party you should change the level of professionalism’ and ‘the knowledge of a specific way of doing business is important’. The interviewee added that the best way to do that is ‘to be more social to give the relationship a meaningful purpose’. Interviewee E mentioned an online newsletter as a tool to build a relationship with customers: ‘you could create a ‘we feeling’ by sending a newsletter when the cherries are being packaged or when the harvest took place... then you really belong to the product’. It can be concluded that that building relationships with consumers, retailers, and local producers is important; it is maybe even part of corporate social responsibility. Relationships should not be some sort of transaction but a relationship that represents multiple advantages. The best way to do this is to be more social to give the relationship a meaningful purpose. Examples of respondents used were the introduction of a newsletter (from a consumer perspective) or harmony agreements (with local producers).

4.7 Key take-aways field research

Based on all statements and sub-conclusions the author formulated a final conclusion on all main subjects. On the subject of vision of the future, the author concludes that both groups of respondents endorsed the growth potential of local food brands in the Netherlands in the

upcoming years. The group of experts suggested 2 drivers behind this growth: a new transitional period characterized by nationalistic sentiment and the belief that local products are a necessity towards more sustainable living. The Corona pandemic can have an accelerated effect on the growth of local food brands. All the other subjects represent the 5 items as presented in chapter 2: (i) hybrid brand portfolio, (ii) local needs, (iii) local cultural elements, (iv) marketing mix, and (v) relationships. On the subject of (i) of the hybrid brand portfolio, representing the first item, the author was surprised that almost all respondents (9 out of 10) agreed that building a hybrid brand portfolio, including smaller local brands, would be a good strategy for global A-brands. Respondents argued that global A-brands would be able to support local brands with their knowledge and marketing power. It could also lead to sympathy for the original brand name; it shows that the global brand is credible and involved in the local situation. However, global A-brands should be careful about the brand identity and the credibility of the local brand. It is not sure whether it is a good strategy to use the name of the local brand or the global brand name. The way global-A brands currently face local competition with the launch of ‘stealth brands’ could not count on the support of the respondents. It is a sign of a lack of confidence in the original brand name. Acquisitions or cooperation’s with ‘real’ local brands would a better strategy to shape a hybrid brand portfolio. When they do, they should use the power of the global brand name to create positive associations and to develop deeper, more beautiful brands with added value and. Lastly, it was mentioned that multinationals should work on the trust in their organization. On the subject of (ii) local needs, the second item, it can be concluded that both groups of respondents suggested that consumers are looking for fair, fresh, and healthy food that is sustainably responsible and that we tend to find it in local products. After all, consumers become more conscious and want to live more sustainably. Additionally, local brands represent the advantages of telling a story which makes it special in the eyes of consumers. Another reason why consumers tend to find local brands so interesting is the emotional connection with ‘local’: it is associated with good quality and craftsmanship. Another advantage of consuming local brands is the support of the local economy. Lastly, a lack of trust in global brands could also be a reason why consumers shift to local brands. On the subject of (iii) local cultural elements, the third item, the author concludes that local products symbolize a region and that it could lead to proudness, emotional attachment, harmony with the local region or country, and even nationalistic sentiment. Consumers think that local brands have something special and that they are a fun alternative to the mainstream supermarket experience. The group of experts all agreed that global A-brands should make the local connection innovatively and credible, with respect for local traditions. On the subject (iv) of the marketing

mix, the fourth item, the author concludes on the subject of product that the creation of an umbrella of local products under a certain brand name could lead to bigger recognizability. Authenticity perceptions and local feelings are important here. On the subject of price, premium pricing for local brands is justified as they offer real added value. A fair share for local producers is important but it was argued that the local producers should not get a higher price or a bigger share. Additionally, price transparency was not found significantly important. On the subject of promotion, product demonstrations, in which a local producer presents its local products and lets consumers taste it, could improve the shopping experience. This is not only an experience moment but also a learning moment. Regarding product packaging, global A-brands would do good if they present the country-of-origin and the 'food miles' on the product packaging. A displayed picture of a local producer on the product packaging might also be of interest. On the subject of distribution, country-of-origin is more important than the region-of-origin and that there is no bias towards products from foreign countries. 'Food miles' is an important subject, but perhaps as a variable in a bigger formula; sustainability. On the subject of (v) relationships, the fifth item, the author concludes that building relationships with consumers, retailers, and local producers is important; it might be part of corporate social responsibility. Global A-brands should also make sure to make it not some sort of transaction but to build a real relationship that represents multiple advantages. The best way to do this is to be more social to give the relationship a meaningful purpose. Examples of respondents used were the introduction of a newsletter (from a consumer perspective) or harmony agreements (with local producers).

Chapter 5: CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

5.1 Chapter guide

This chapter describes the conclusions and recommendations of this study. The second paragraph describes the outcomes of the literature (5.2) whilst the third paragraph describes the outcomes of the field research (5.3). The fourth paragraph compares the results of the literature- and field research outcomes (5.4). The fifth paragraph answers the central research question and propositions (5.5). The last paragraph ultimately provides recommendations for global A-brands and future researchers (including limitations) (5.6).

5.2 Outcomes of the literature

The literature study provided insights that due to extreme competition, supermarkets are being pressured to innovate and diversify their portfolio in favor of local brands. Consumer demand is driving growth into local food activities and as a result, local competition intensifies. Both consumers and retailers are looking for more premium, local brands with a special focus on healthcare and wellbeing, biological and additive-free products that make less ‘food miles’ (Rabobank, 2019) (van Rompaey, 2018) (Seyfang, 2006). Additionally, local brands seem to offer a leisurely and pleasurable alternative to mainstream supermarket experiences. Based on these developments, Strizhakova and Coulter (2015) suggested global A-brands to think globally but to act locally and to take into account local market considerations as for too long global A-brands relied on supply-side considerations. There now seems to be a need, to diversify the portfolio to the needs of the local market. Additionally, Reibstein and Woodside (2004) argued that global brands do not necessarily have to be consistent in all markets and that adaption to local market conditions is sometimes necessary. Consequently, Gupta and Wight (2019) suggested global A-brands to build a hybrid brand portfolio including smaller, local brands and Strizhakova, Coulter, and Price (2019) suggested that brand equity benefits from a combination of global and local brands in a firm’s portfolio. The essence is to put the ideas in the center again (accommodate a more experimental operation in which new products are rapidly tested) to get closer to the local consumers. Another way to get closer with local consumers is to become more pliable and to build personal relationships with smaller groups of consumers. However, the literature did not find common ground on the subject of IBPA’s. On the one hand, Strizhakova and Coulter (2015) suggested to purchase local brands and continue

to market them under their original brand names, leveraging local associations while on the other hand, Heinberg, Ozkaya and Taube (2015) suggested that (international) takeovers can be dangerous because of a potential decrease of brand loyalty. Özsomer (2012) also indicated that global brands should be cautious of building an insider status because local companies could then easily outlocalize a global brand. Lastly, global A-brands should integrate into the domestic culture and should take the COE into account, especially in countries where consumer ethnocentrism is high. Local consumers emphasize the value of a local connection with their domestic culture, traditions, and concern for the domestic society's well-being. As a result, local consumers tend to favor foreign brands that are perceived to be integrating with the local culture either through local manufacturing, nurturing local recipes and traditions, or incorporating national cues in their image (Kipnis, Kubacki, Broderick, Siemieniako & Pisarenko, 2012). Global A-brands should also look at the perceptions and advantages that local brands tend to signal: not only are local brands tailored to the unique needs and desires of local markets and better respond to local needs, they also benefit from perceptions of uniqueness, originality, and pride because they represent the local market. Some local brands are even perceived as local icons in the market, associated with symbols of the local culture, heritage, and country (Strizhakova & Coulter, 2015) (Schuiling & Kapferer, 2004) (Özsomer, 2012).

5.3 Outcomes of the field research

The field research outcomes suggested the local food segment to grow the upcoming years, supported by all 10 respondents. The drivers behind this growth are a new transitional period characterized by nationalistic sentiment and the belief that local products are a necessity towards more sustainable living. The Corona pandemic can have an accelerated effect on the growth of local food brands according to 2 experts. On the subject of consumer preference in the Dutch food market, both groups of respondents suggested that consumers are looking for fair, fresh, and healthy food that is sustainably responsible. Respondents tend to find this in local products as they associate 'local' with healthy, biological, and sustainability. However, local products signal more important advantages that represent the local needs of the Dutch consumer: it tells a story which makes it special in the eyes of consumers. There also exists an emotional connection with 'local': respondents tend to associate it with good quality and craftsmanship and the support of the local economy. Lastly, a lack of trust in global brands is also mentioned by 1 expert as a reason why consumers shift to local brands. Research outcomes also suggested that local products symbolize a region and that it could lead to pride, emotional attachment, harmony with the local region or -country, and even nationalistic

sentiment. Respondents argued that local brands have something special and that they are a fun alternative to the mainstream supermarket experience. Respondents were also being asked whether they think it would be a good strategy for global A-brands to build a hybrid brand portfolio, including smaller local brands. Almost all respondents (9 out of 10) agreed that this would be a good strategy for global A-brands. Respondents argued that global A-brands would be able to support local brands with their knowledge and marketing power. It could also lead to sympathy for the original brand name; it shows that the global brand is credible and involved in the local situation. However, global A-brands should be careful about the brand identity and the credibility of the local brand. The way global A-brands currently face local competition with the launch of ‘stealth brands’ could not count on support; it is seen as a sign of a lack of confidence in the original brand name and consumers will perceive it negatively. Acquisitions or cooperation’s with ‘real’ local brands are a better strategy to shape a hybrid brand portfolio and global A-brands should use the power of the global brand name to create positive associations. Additionally, global A-brands should develop deeper, more beautiful brands with added value, and they should work on the trust in their organization. When respondents were being asked about the marketing mix, they argued on the subject of product that global A-brands should keep in mind authenticity perceptions and the local feeling with the region. On the subject of price, the first group of respondents all agreed (4 out of 4) that premium pricing for local brands is fair because of the added value. Additionally, a fair share for local producers is important, although none of the respondents argued that they should get a higher price or a bigger share. On the subject of promotion, product demonstrations, in which a local producer presents its local products and lets consumers taste it, could improve the shopping experience. This is not only an experience moment but also a learning moment. Global A-brands should also take into account that retailers might not present their local food brands good enough at this moment. Regarding product packaging, global A-brands would do good if they present the country-of-origin and the ‘food miles’ on the product packaging. A displayed picture of a local producer with its story on the product packaging might also be of interest as they are perceived as the ‘hero’ of the region. On the subject of distribution, the first group of respondents all (4 out of 4) argued that the country-of-origin is more important than the region-of-origin. There is no bias towards products from foreign countries. Additionally, ‘food miles’ as an important subject, but perhaps as a variable in a bigger formula (sustainability). Lastly, all respondents (10 out of 10) argued that building relationships with consumers, retailers, and local producers is important. One of the respondents also mentioned that it is part of corporate social responsibility. It should not be some sort of transaction but a relationship that represents

multiple advantages. The best way to do this is to be more social to give the relationship a meaningful purpose. Examples of respondents used were the introduction of a newsletter (from a consumer perspective) or harmony agreements (with local producers).

5.4 Comparison outcomes of the literature and field research

When comparing the literature outcomes with the field research outcomes, it can be concluded that both the literature- and the field research outcomes concluded that consumers are looking for fair, fresh, and healthy food that makes less ‘food miles’ and is sustainably responsible. Consumers tend to find it in local products. However, the field research outcomes revealed more interesting findings. It additionally suggested that there exists an emotional connection with ‘local’ as local products tell a story and that there exist associations with good quality, craftsmanship, and the support of the local economy. The field research outcomes also revealed that the drivers behind the growth of local brands could be nationalistic sentiment and the transition towards more sustainable living. On the subject of local cultural connections, the literature outcomes suggested that local brands benefit from perceptions of uniqueness, originality, and pride because they represent the local market. The field research outcomes supported this finding as respondents mentioned that local products symbolize a region and that it could lead to proudness, emotional attachment, harmony with the local region or -country, and even nationalistic sentiment. The literature study also provided an insight that global A-brands should build a hybrid brand portfolio, including smaller local brands. This finding was supported by the field research outcomes. Although the literature did not provide a common ground on the subject of IBPA’s, the field research outcomes suggested global A-brands to acquire local brands (and to not launch self-developed ‘stealth brands’). The field research did reveal more interesting insights for global A-brands: they should use the power of the global brand name to create positive associations and they should additionally develop deeper, more beautiful brands with added value, and to work on the trust in their organization. On the subject of global A-brands becoming more pliable and building closer relationships, the field research outcomes supported this finding as all respondents think this is important. They should become more social to give relationships a purposeful meaning.

5.5 Conclusions regarding central research question and propositions

The central research question of this study was: ‘how should global A-brands compete successfully with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers?’ Based on the comparison between the literature outcomes and the field research outcomes, it can be

concluded that global A-brands can successfully compete with local Dutch food brands if they build a hybrid brand portfolio including smaller, local brands. Although the literature did not provide a common ground on IBPA's, the field research outcomes suggested global A-brands to acquire local brands (and to not launch self-developed 'stealth brands'). To create preference among Dutch consumers global A-brands should address and incorporate consumer needs (consumers are looking for fair, fresh and healthy food that make less 'food miles' and is sustainably responsible) and local cultural elements (a local connection with the domestic culture, traditions, and concern for the domestic society's well-being). When incorporating the local needs and local cultural elements in the marketing mix and when building trustworthy relationships with consumers and retailers, this could ultimately lead to a situation where global A-brands can successfully compete with local Dutch food brands for the preference of Dutch consumers.

Based on all conclusions, propositions are supported or refuted. Below, all propositions are presented with a short substantiation of why it is supported or refuted.

Proposition 1: Global A-brands should build a hybrid brand portfolio to successfully compete with local Dutch food brands

This proposition can be supported. The literature outcomes did provide the insight that global A-brands should build a hybrid brand portfolio and the field research outcomes showed that almost all respondents (9 out of 10) think this would be a good strategy.

Proposition 2a: Global A-brands should address the local needs of the Dutch food market and incorporate these when building a hybrid brand portfolio

Proposition 2b: Global A-brands should address the local needs of the Dutch food market to successfully compete with local Dutch food brands

Proposition 2a can be supported and proposition 2b must be refuted. The literature study suggested global A-brands to take into account local market considerations and to diversify the portfolio to the needs of the local market. Field research outcomes supported this finding. Respondents argued that they are looking for fair, fresh, and healthy food that is sustainably responsible and that they tend to find it in local products. Respondents also mentioned that

global A-brands should keep in mind authenticity perceptions and the local feeling with the region. Proposition 2b sounds plausible but must be refuted because the research outcomes did not provide a solid substantiation to support this proposition.

Proposition 3a: Global A-brands should address local cultural elements from the Dutch (food) market and incorporate these when building a hybrid brand portfolio

Proposition 3b: Global A-brands should address the local cultural elements of the Dutch (food) market to successfully compete with local Dutch food brands

Proposition 3a can be supported and proposition 3b must be refuted. The literature study suggested global A-brands to integrate into the domestic culture because local consumers emphasize the value of a local connection with their domestic culture, traditions, and concern for the domestic society's well-being. The field research outcomes emphasized the importance of local cultural elements as local products symbolize a region and could lead to pride, emotional attachment, harmony with the local region, and even nationalistic sentiment. Proposition 3b sounds plausible but must be refuted because the research outcomes did not provide a solid substantiation to support this proposition.

Proposition 4: Global A-brands should incorporate the local needs and local cultural elements in the marketing mix when launching a hybrid brand portfolio to successfully compete with local Dutch food brands

Proposition 4 can be supported. The literature outcomes suggested to address and incorporate the local needs and local cultural elements and the field research outcomes suggested several recommendations on the 4p's of the marketing mix that global A-brands should take into account. For example, respondents argued that the country-of-origin and 'food miles' are important needs of Dutch consumers and that as a result, global A-brands would do good if they present the country-of-origin and the 'food miles' on the product packaging. Additionally, respondents argued that local brands could lead to a feeling of pride and that as a result, global A-brands would do good if they display a picture of a local producer with its story on the product packaging (as they are perceived as the 'hero' of the region).

Proposition 5: Global A-brands should build personal and trusting relationships with the Dutch consumer to become more pliable and to successfully compete with local Dutch food brands

This proposition can be supported. The literature outcomes argued that global A-brands need to become more pliable and should develop an ability to build more personal and trusting relationships with smaller groups of consumers. The field research outcomes supported this finding as all respondents (10 out of 10) argued that building relationships with consumers, retailers, and local producers are important.

The table below (Table 3) provides a summary of the proposition outcomes. The 5 main propositions have been supported and 2 sub propositions have been refuted because of unsolid substantiation. As the 5 main propositions have been supported, there seems no need to revise the conceptual research model.

Table 3 Proposition outcomes

Proposition 1	Supported
Proposition 2a	Supported
Proposition 2b	Refuted
Proposition 3a	Supported
Proposition 4b	Refuted
Proposition 4	Supported
Proposition 5	Supported

5.6 Recommendations

5.6.1 Recommendations for global A-brands

As described in the managerial relevance of this study (paragraph 1.4.2), global marketers are in some cases static or reluctant to see changes in today's dynamic markets, and a lot of brand portfolios are still managed passively. The outcomes of this study provided some helpful insights for global marketers. The author provided the following recommendations: global A-brands should think globally but act locally. This means that they should not only rely on supply-side considerations but that they also take into account local market considerations.

The author suggests using the following more concrete recommendations:

- Build a hybrid brand portfolio including smaller, local brands. Global A-brands should develop deeper, more beautiful brands with real added value. Acquisitions or cooperation's with existing local brands is the best strategy. Global A-brands can help these local brands to scale-up and to support them with marketing and communication power. Additionally, it is advised to accommodate a more experimental operation to move smaller brands out into the market more quickly: "winners will be those that make changes with speed and conviction." However, they should not launch 'stealth brands'. Lastly, it is advised that global A-brands work on the trust in their organization.
- Address and incorporate local needs. Global A-brands should look closely at the important advantages local brands tend to signal: local brands better respond to local needs and benefit from perceptions of uniqueness, originality, and pride because they represent the local market and tend to tell a story. There also exists an emotional connection with 'local': consumers tend to associate it with good quality, craftsmanship, and support of the local economy. Global A-brands should also look closely at the consumer needs: Dutch consumers are looking for more premium, local brands with a focus on healthcare and wellbeing, biological and additive-free products that make less 'food miles'. Consumers want to live more sustainably and a reduction in the number of kilometers in transportation could lead to less pollution.
- Address and incorporate local cultural elements. Global A-brands should integrate into the domestic culture and should take the COE into account, especially in countries where consumer ethnocentrism is high (this is not the case for the Netherlands). Local consumers emphasize the value of a local connection with their domestic culture, traditions, and concern for the domestic society's well-being. Consequently, global A-brands should create a blend of the cultural mixture into a brand; either through local manufacturing, nurturing recipes and traditions, or incorporating national cues in the brand image. However, global A-brands should be cautious of building an 'insider' status because it could not be authentic, credible, and believable from a global brand. They should make the local connection innovatively and credible, with respect for local traditions.

- Incorporate the local needs and local cultural elements in the marketing mix when launching a hybrid brand portfolio. On the subject of product, global A-brands should nurture attributes beyond quality and familiarity to create differential advantage (e.g. paying greater attention to corporate social responsibility in the local market and authenticity perceptions). On the subject of price, global A-brands could adopt a premium pricing strategy for its local brands as long as the products have added value. On the subject of promotion, global A-brands should make the local connection (e.g. in-store promotion: local product demonstrations that can improve shopping experience but are also a learning moment; product packaging: displaying the number of ‘food miles’ or a picture/story of the local producer of the product). On the subject of distribution, global A-brands should focus on local manufacturing as consumers tend to favor local brands because of less transportation (less ‘food miles’). The local market is expected to have a range of 800-1000 km.
- Build personal and trusting relationships with smaller groups of consumers. Global A-brands should become more pliable and should therefore not only build relationships with smaller groups of consumers but also with retailers and local producers. Global A-brands should act more socially to give the relationship a meaningful purpose. They could launch a newsletter for its customers to keep them involved or could set up harmony agreements with local producers.

5.6.2 Recommendations to future researchers

An explorative study fitted this research best as a relatively new interest has been studied. The phenomena in which local brands become more popular and global brands lose market share is relatively new, especially in Europe. Because this interest is relatively new, further research in this field is necessary. The author recommends future researchers to conduct a study with both a quantitative research (i) design and again a qualitative research design (ii).

(i) The author recommends conducting a consumer study with a quantitative research as the research sample of this study was relatively small (i.e. a total of 10 respondents of which 4 consumers) and therefore has problems with representativeness. As Babbie (2013, p.90) described ‘the people you study in your exploratory research may not be typical of the larger population that interests you.’ The results of this study did not completely answer the research problem and probably only pointed towards an answer. However, the main goal of this study

was not to generalize findings but to discover how both consumers and experts would perceive the findings found in the literature. Therefore, the findings of this study should be tested on a sample representative for the Dutch population. The author suggests for example an experiment; a between-subject design with 2 groups of consumers (i.e. a control group without treatment and an experimental group with treatment). The experimental group could then be exposed to the situation in which global A-brands offer a hybrid brand portfolio including smaller, local brands. The control group would then only be exposed to the ‘normal’ situation in which global A-brands offer their regular brand portfolio, excluding smaller, local brands. The experiment could be conducted online, in which respondents are exposed to a virtual supermarket where brand portfolios of global A-brands are presented. The results, representative for the Dutch population, would then give insights into how consumers would perceive the offering of a hybrid brand portfolio; the main conclusion of this study. The author also advises testing the differences between fresh and processed food categories as this study did not provide a solid comparison. Another interesting suggestion would be to test more product categories within FMCG, for example refreshments and cosmetics.

(ii) The author also recommends conducting a study with a qualitative research design again. Since this study covers a relatively new interest, it would be wise to conduct more in-depth interviews and to discover new potential variables. Another reason to conduct interviews again is that this sample is selected by the researcher based on non-probability sampling. Thus, the sample is influenced by the environment of the researcher. In future research, it could for example be ensured to invite respondents from all levels in Dutch society and all areas in the Netherlands. This of course only applies for consumer-interviews as expert-interviews require a careful selection process. Additionally, the author advises using an experienced interviewer, translator, and a second researcher to raise the level of internal reliability. Due to cost and time-consuming reasons this was not feasible for this study.

REFERENCES

- Alden, D. L., Steenkamp, J. B., & Batra, R. (2002, 2006). Consumer attitudes toward marketplace globalization: Structure, Antecedents and Consequences. *International Journal of Research in Marketing*, 53-56, 227-239.
- Allied Market Research. (2019). *Global FMCG Market by Type and Distribution Channel: Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2018-2025*.
- Babbie, E. (2013). *The Practice of Social Research*. Canada: Wadsworth, Cengage Learning.
- Ball, D. A. (2003). *International Business: The Challenge of Global Competition* - ninth edition. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1986). Tap Your Subsidiaries for Global Reach. *Harvard Business Review*, 87-94.
- Batra, R., Ramaswamy, V., Alden, D. L., Steenkamp, J.-B. E., & Ramachander, S. (2000). Effects of Brand Local/Nonlocal Origin on Consumer Attitudes in Developing Countries. *Journal of Consumer Psychology*, 83-95.
- Bhardwaj, V., Kumar, A., & Kim, Y.-K. (2010). Brand Analyses of U.S. Global and Local Brands in India: The Case of Levi's. *Journal of Global Marketing*, 80-94.
- Bhushan, R. (2017, March 10). *Coca-Cola to go the 'healthy' way, may launch coconut water*. Retrieved from Economic Times India:
<https://economictimes.indiatimes.com/industry/cons-products/food/coca-cola-to-go-the-healthy-way-may-launch-coconut-water/articleshow/57564890.cms>
- Birks, D. F., & Malhotra, N. K. (2007). *Marketing Research, An Applied Approach*. England: Prentice Hall, 3rd edition.
- Branch, S. (2001, October 31). *AC Nielsen gives 43 brands global status*. Retrieved from Wallstreet Journal.
- Buzzel, R. D. (1968). Can You Standardize Multinational Marketing? *Harvard Business Review*, 102-113.
- Cayla, J., & Roberts, J. (2008). *Global branding*. SAGE Handbook of International Marketing. Sage.
- Cotillard, M. (2015). *What is branding?* Retrieved from The Branding Journal:
<https://www.thebrandingjournal.com/2015/10/what-is-branding-definition/>

- Craig, & Douglas, S. P. (2000). Configural Advantage in Global Markets. *Journal of International Marketing*, 6-21.
- Dimofte, C. V., Johansson, J. K., & Ronkainen, I. A. (2008). Cognitive and Affective Reactions of U.S. Consumers to Global Brands. *Journal of International Marketing*, 113-35.
- Friedman, J. (1994). *Cultural Identity and Global Process*. Sage.
- Ger, G. (1999). Localizing in the Global Village: Local Firms Competing in Global Markets. *California Management Review*, 64-83.
- Godey, B., & Lai, C. (2011). Construction of international brand portfolios: impact on local brands. *Journal of Product & Brand Management*, 402-407.
- Gretler, C. (2017, November 21). *Asia's Consumers Snubbing Global Brands for These Products*. Retrieved from Bloomberg:
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-11-20/local-brands-kill-off-easy-money-era-for-multinationals-in-asia>
- Gupta, S., & Wright, O. (2019). How Global Brands Can Respond to Local Competitors. *Harvard Business Review*, 2-6.
- Hammersley, M., & Atkinson, P. (1995). *Handbook of Qualitative Research*. London: Sage.
- He, J., & Wang, C. (2017). How global brands incorporating local cultural elements increase consumer purchase likelihood. *International Marketing Review*, 463-479.
- Heinberg, M., Ozkaya, E. H., & Taube, M. (2015). A brand built on sand: Is acquiring a local brand in an emerging market an ill-advised strategy for foreign companies? *Academy of Marketing Science*, 586-607.
- Interbrand. (2007). *Lessons learned from global brands*. Retrieved from Brandchannel:
www.brandchannel.com
- Investopedia.com, & Kenton, W. (2019, June 2). *Fast-Moving Consumer Goods (FMCG)*. Retrieved from Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/f/fastmoving-consumer-goods-fmcg.asp>
- Johansson, J. K., & Ronkainen, I. A. (2005). The esteem of global brands. *Brand Management*, 339-354.
- Kapferer, J.-N. (2002). Is there really no hope for local brands? *Brand Management*, 163-170.
- Kapferer, J.-N. (2004). In defense of local brands. *Journal of International Marketing*, 39-42.
- Keller, K. L. (2001). Building customer-base brand equity. *Marketing Management*, 15-19.

- Kipnis, E., Kubacki, K., Broderick, A. J., Siemieniako, D., & Pisarenko, N. L. (2012). 'They don't want us to become them': Brand Local Integration and consumer ethnocentrism. *Journal of Marketing Management*, 836-864.
- Levitt, T. (1983). The Globalization of Markets. *Harvard Business Review*, 61(3), 39-49.
- Ma, Q., Abdeljelil, H., & Hu, L. (2019). The Influence of the Consumer Ethnocentrism and Cultural Familiarity on Brand Preference: Evidence of Event-Related Potential (ERP). *Frontiers Human Neuroscience*, Article 220.
- McCracken, G. (2008). *The Long Interview*. Newbury Park: Sage Publications.
- Neff, J. (1999). P&G and Unilever's giant headaches. *Advertising Age*, 22-28.
- Nielsen. (2016). *Made in... which country? Perceptions about brand origin shape purchase intentions around the world*. Nielsen.
- Ozsomer, A. (2012). The Interplay Between Global and Local Brands: A Closer Look at Perceived Brand Globalness and Local Iconness. *Journal of International Marketing*, 72-95.
- Painter, K. L. (2018, November 27). *Big food companies launch 'stealth small brands' to lure consumers*. Retrieved from StarTribune: <https://www.startribune.com/big-food-companies-launch-stealth-small-brands-to-lure-consumers/501302021/>
- Pass, C., Lowes, B., Pendleton, A., Chadwick, L., O'Reilly, D., & Afferson, M. (2002, 2005). *Collins Dictionary of Business*.
- Pearson, D., & Bailey, A. (2012). Exploring the Market Potential of 'Local' in Food Systems. *The Australasian-Pacific Journal of Regional Studies*, 82-103.
- Porter, M. E. (1986). Changing Patterns of International Competition. *California Management Review*, 9-40.
- Prance-Miles, L. (2017, October 5). *UNILEVER INDONESIA FOLLOWS UP ON SUCCESS OF FIRST HIJAB-SPECIFIC SHAMPOO WITH NEW MOISTURIZER*. Retrieved from Global Cosmetics News: <https://www.globalcosmeticsnews.com/unilever-indonesia-follows-up-on-success-of-first-hijab-specific-shampoo-with-new-moisturizer/>
- Rabobank. (2019, July). *Voedingsmiddelenindustrie*. Retrieved from Rabobank: <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/food/voedingsmiddelenindustrie/>
- Reibstein, D., & Woodside, W. S. (2004). House of Brands vs. Branded House.
- Roberts, J., & Cayla, J. (2008). *Global branding*.

- Rompaey van, S. (2018, March 28). *Sterkste groei in zes jaar voor FMCG*. Retrieved from RetailDetail: <https://www.retaildetail.nl/nl/news/food/sterkste-groei-zes-jaar-voor-fmcg>
- Rozensky, R. H., & Gomez, M. Y. (1983). Language Switching in Psychotherapy with Bilinguals: Two Problems, Two Models and Case Examples. *Psychotherapy: theory, research and practice*, 152-160.
- Schuh, A. (2007). Brand Strategies of Western MNCs as Drivers of Globalization in Central and Eastern Europe. *European Journal of Marketing*, 274-91.
- Schuiling, I., & Kapferer, J. N. (2004). Executive Insights: Real Differences between Local and International Brands: Strategic Implications for International Marketers. *Journal of International Marketing*, 97-112.
- Seyfang, G. (2006). Ecological citizenship and sustainable consumption: examining local organic food networks. *Journal of Rural Studies*, 383-395.
- Smit, R. (2019, January 3). *Multinationals vermommen zich als kleine merken*. Retrieved from Financieel Dagblad (FD): <https://fd.nl/ondernemen/1284041/kleine-merken-die-stiekem-allang-groot-zijn>
- Spiggle, S. (1994). Analysis and Interpretation of Qualitative Data in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 491-503.
- Strizhakova, Y., & Coulter, R. A. (2015). Drivers of Local Relative to Global Brand Purchases: A Contingency Approach. *Journal of International Marketing*, 1-22.
- Strizhakova, Y., Coulter, R. A., & Price, L. L. (2008). Branded Products as a Passport to Global Citizenship: Perspectives from Developed and Developing Countries. *Journal of International Marketing*, 57-85.
- Strizhakova, Y., Coulter, R. A., & Price, L. L. (2019). Branded Products as a Passport to Global Citizenship: Perspectives from Developed and Developing Countries. *Journal of International Marketing*, 57-85.
- Ven, A. v. (2007). *Engaged Scholarship: A Guide for Organizational and Social Research*. Oxford: Oxford University Press.
- Vogel, A. (2017, December 10). We kopen steeds meer lokale producten – moet Unilever zich zorgen maken? *Business Insider Nederland*.
- Wang, C., & Chen, Z. (2004). Consumer ethnocentrism and willingness to buy domestic products in developing country setting: testing moderating effects. *Journal of Consumer Marketing*, 391-400.

- Watson, J. J., & Wright, K. (1999). Consumer Ethnocentrism and attitudes towards domestic and foreign products. *European Journal of Marketing*, 1149-1166.
- Wolfe, A. (1991). The Single European Market: National of Euro-Brands. *International Journal of Advertising*, 49-58.
- Wong, S. (2017). Unilever sees spurning of global brands spread beyond Asia. *Bloomberg*.
- Yip, G. S. (1995). *Total Global Strategy: Managing for Worldwide Competitive Advantage*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

APPENDIXES

Content:

List of discussion points

Transcriptions

All appendixes are written in Dutch.

Gesprekspuntenlijst interviewee A

Diepte-consumenteninterview

Verwachte tijdsduur: 45 minuten

Locatie: Binckbank

Barbara Strozziilaan 130

1083 HN Amsterdam

Datum en tijd: 28 februari 2020 12:00-12:45

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studerend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. Wat is uw definitie van een lokaal merk?	-
2. Wat is uw mening over de lokale voedselindustrie?	-
3. A Hoe denkt u dat de lokale voedselindustrie er binnen 10 jaar in Nederland uit zal zien? B Denkt u dat het bij een trend zal blijven of zal uitgroeien tot een nieuwe lifestyle?	-
4. Wat zijn volgens u nog meer trends in de Nederlandse voedselmarkt?	-

Deel 2: Voorkeur voor lokale merken? (inclusief 4 p's)

Vragen consumentengedrag:	Test proposities:
5. A Waarom koopt u lokale merken? B Hoe regelmatig koopt u lokale merken? C Waar koopt u deze lokale merken voornamelijk? D In welke productcategorieën koopt u voornamelijk lokale merken?	-
6. A Als u lokale merken koopt, zijn deze dan geproduceerd binnen Nederland en zo ja, waar? B Koopt u ook wel eens lokale merken die in een ander land lokaal zijn geproduceerd?	-
7. A Wat is uw perceptie van lokale merken? B Welke associaties heeft u met lokale merken?	-
8. Welke aankoopcriteria zijn voor u van belang bij de aankoop van lokale merken?	2
9. Vragen m.b.t. het 'product' (4p's) A Ziet u lokale merken als premium? B Ziet u lokale merken als innovatief? C Houdt u van nieuwe merken/innovaties? D Denkt u dat lokale merken duidelijke meerwaarde bieden? E Denk u dat lokale merken originaliteit uitstralen?	2
10. Vragen m.b.t. 'prijs' (4p's) A Vindt u het eerlijk als een lokaal merk hoger geprijsd is dan een vergelijkbaar, niet-lokaal merk? B Bent u bereid een hogere prijs voor een lokaal merk te betalen? C Hoe belangrijk zijn kortingen/promoties hierin voor u?	2/4
11. Vragen m.b.t. 'promotie' (4p's) A Bent u meer gevoelig voor prijskortingen of advertenties op televisie, social of print? B Hoe belangrijk is het schap waarin het product ligt in de supermarkt? I.a.w. hoe het gedisplayt is? C Hoe belangrijk is productverpakking voor u?	2/4
12. Vragen m.b.t. 'distributie' (4p's)	2/4

A Hoe belangrijk is lokale productie voor u? B Hoe belangrijk zijn de 'food miles' voor u? (I.a.w. het aantal kilometers dat een product maakt van productie tot het in het schap van de supermarkt ligt)	
13. Denkt u dat lokale merken een fun/plezierige alternatief zijn voor de mainstream shopervaring van supermarkten?	2
14. Vindt/denkt u dat lokale merken de lokale behoeften in de markt goed adresseren? Is dit een reden waarom u lokaal koopt?	2
15. Vindt/denkt u dat lokale merken lokale culturele elementen goed gebruiken? Is dit een reden waarom u lokaal koopt?	3
Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:	
16. Vraag waarin u per element aangeeft of dit belangrijk voor u is <u>Schaal</u>: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk A Gezondheid B Additief vrij/niet verwerkt C Kleinschaligheid (afkeer tegen to massa/grootproductie) D Voedselverspilling E Ambachtelijkheid F Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen) G Milieuvriendelijk: minder impact op de directe omgeving (m.b.t. productie) H Biologisch I Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten J Dierenwelzijn K Minder plastic verpakkingen L Lokale/regionale ingrediënten M Anders, (open)	2
Vragen m.b.t. culturele connecties	
17. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk symbolische waarde meedraagt? (Dat past bij de culturele waarden van de consument) Indien ja, denkt u dat dit zo is zodat u uw eigen culturele identiteit kunt bevestigen?	3

18. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk lokale culturele connecties invoegt/meedraagt die gekoppeld zijn aan de regio of het land van origine?	3
19. Denkt u dat een lokaal merk een gevoel van trots uitstraalt? (I.a.w. zou u trots zijn op een merk omdat het geproduceerd is in uw regio of land?)	3
20. Denkt u dat een lokaal merk een bepaalde mate van prestige uitstraalt? (Indien ja, is dit gerelateerd aan de regio/land van origine?)	3
21. Is de regio van productie of het land van productie meer belangrijk is voor u?	3
22. Heeft u een eventuele bias (afkeer) tegen producten geproduceerd in een ander land?	3

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
23. Denkt u dat het goed is als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken?	1
24. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, zou u dan overwegen deze lokale merken te kopen?	1
25. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, hoe denkt u dan over de volgende mogelijkheden waarin dit tot stand zou komen? Zou u per situatie kunnen aangeven of dit van invloed is bij een eventuele aanschaf? A Acquisitie (A-merk neemt lokaal merk over) B Samenwerking (A-merk en lokaal merk gaan samenwerken) C Eigen productie (A-merk gaat zelf lokale merken ontwikkelen)	1
26. In hoeverre zou het voor jou belangrijk zijn dat een lokaal merk dat is overgenomen of dat samenwerkt met een globaal merk blijft opereren onder zijn eigen merknaam?	1
27. Vragen m.b.t. 'product' (4p's) A Zou u overwegen lokale producten in het portfolio van globale A-merken (die proberen te integreren in de samenleving door	4

bijvoorbeeld recepten aan te passen aan lokale behoeften) aan te schaffen? B Vindt u het belangrijk dat globale A-merken aandacht besteden aan MVO en werken aan authenticiteit percepties? C Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘product’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	
28. Vragen m.b.t. ‘prijs’ (4p’s) A Vindt u het eerlijk als lokale producten in het portfolio van globale A-merken (die duidelijke meerwaarde bieden door bijvoorbeeld de kleinschaligheid, ambachtelijkheid, lokale productie) premium geprijsd zouden zijn? Zou u overgaan tot aanschaf? B Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘prijs’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	4
29. Vragen m.b.t. ‘promotie’ (4p’s) A Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken lokale culturele elementen invoegen (bijvoorbeeld het maken van lokale connecties op het gebied van cultuur, tradities en betrokkenheid bij het lokale welzijn van de samenleving)? B Hoe zouden ze volgens u deze connectie moeten maken? C Hoe zouden ze dit volgens u moeten communiceren? D Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘promotie’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	4
30. Vragen m.b.t. ‘distributie’ (4p’s) A Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken lokaal geproduceerd zijn (met kortere distributieketens)? B Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken geproduceerd moet zijn binnen tenminste de landgrenzen, binnen een bepaalde regio of binnen de regio van uw woonplaats?	4

C Welke andere factor(en) gerelateerd aan het 'distributie' zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	
31. A Vindt u het belangrijk dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio ontwikkelen, zij ook persoonlijke relaties moeten ontwikkelen en onderhouden met hun klanten en retailers? B Hoe denkt u dat globale A-merken deze persoonlijke relaties kunnen bouwen en onderhouden?	5
32. Wat zouden globale A-merken die lokale merken willen opnemen in hun portfolio nog meer moeten doen om volgens jou merkvoorkeur onder consumenten te creëren?	1
33. Denkt u dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	1

Gesprekspuntenlijst interviewee B

Diepte-consumenteninterview

Verwachte tijdsduur: 45 minuten

Locatie: Bagels & Beans

Haarlemmerstraat 38

2312 GA Leiden

Datum en tijd: 2 maart 2020 08:30-09:15

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. Wat is uw definitie van een lokaal merk?	-
2. Wat is uw mening over de lokale voedselindustrie?	-
3. A Hoe denkt u dat de lokale voedselindustrie er binnen 10 jaar in Nederland uit zal zien? B Denkt u dat het bij een trend zal blijven of zal uitgroeien tot een nieuwe lifestyle?	-
4. Wat zijn volgens u nog meer trends in de Nederlandse voedselmarkt?	-
5. A Wat doet Bagels & Beans op het gebied van lokaal? Waarom denkt u?	-

B Wat denken uw gasten hierover?	
C Welke criteria zijn voor uw gasten het meest van belang?	

Deel 2: Voorkeur voor lokale merken? (inclusief 4 p's)

Vragen consumentengedrag:	Test proposities:
6. A Koopt u zelf wel eens lokale merken? <i>Indien ja;</i> B Hoe regelmatig koopt u lokale merken? C Waar koopt u deze lokale merken voornamelijk? D In welke productcategorieën koopt u voornamelijk lokale merken?	-
<i>Indien ja op vraag 1A;</i> 7. A Als u lokale merken koopt, zijn deze dan geproduceerd binnen Nederland en zo ja, waar? B Koopt u ook wel eens lokale merken die in een ander land lokaal zijn geproduceerd?	-
8. A Wat is uw perceptie van lokale merken? B Welke associaties heeft u met lokale merken?	-
9. Welke aankoopcriteria zijn voor u van belang bij de aankoop van lokale merken?	2
10. Vragen m.b.t. het 'product' (4p's) A Ziet u lokale merken als premium? B Ziet u lokale merken als innovatief? C Houdt u van nieuwe merken/innovaties? D Denkt u dat lokale merken duidelijke meerwaarde bieden? E Denk u dat lokale merken originaliteit uitstralen?	2
11. Vragen m.b.t. 'prijs' (4p's) A Vindt u het eerlijk als een lokaal merk hoger geprijsd is dan een vergelijkbaar, niet-lokaal merk? B Bent u bereid een hogere prijs voor een lokaal merk te betalen? C Hoe belangrijk zijn kortingen/promoties hierin voor u?	2/4
12. Vragen m.b.t. 'promotie' (4p's)	2/4

A Bent u meer gevoelig voor prijskortingen of advertenties op televisie, social of print? B Hoe belangrijk is het schap waarin het product ligt in de supermarkt? I.a.w. hoe het gedisplayt is? C Hoe belangrijk is productverpakking voor u?	
13. Vragen m.b.t. ‘distributie’ (4p’s) A Hoe belangrijk is lokale productie voor u? B Hoe belangrijk zijn de ‘food miles’ voor u? (I.a.w. het aantal kilometers dat een product maakt van productie tot het in het schap van de supermarkt ligt)	2/4
14. Denkt u dat lokale merken een fun/plezierige alternatief zijn voor de mainstream shopervaring van supermarkten?	2
15. Vindt/denkt u dat lokale merken de lokale behoeften in de markt goed adresseren? Is dit een reden waarom u lokaal zou kopen?	2
16. Vindt/denkt u dat lokale merken lokale culturele elementen goed gebruiken? Is dit een reden waarom u lokaal zou kopen?	3
Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:	
17. Vraag waarin u per element aangeeft of dit belangrijk voor u is <u>Schaal</u>: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk A Gezondheid B Additief vrij/niet verwerkt C Kleinschaligheid (afkeer tegen to massa/grootproductie) D Voedselverspilling E Ambachtelijkheid F Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen) G Milieuvriendelijk: minder impact op de directe omgeving (m.b.t. productie) H Biologisch I Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten J Dierenwelzijn K Minder plastic verpakkingen L Lokale/regionale ingrediënten	2

M Anders, (open)	
Vragen m.b.t. culturele connecties	
18. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk symbolische waarde meedraagt? (Dat past bij de culturele waarden van de consument) Indien ja, denkt u dat dit zo is zodat u uw eigen culturele identiteit kunt bevestigen?	3
19. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk lokale culturele connecties invoegt/meedraagt die gekoppeld zijn aan de regio of het land van origine?	3
20. Denkt u dat een lokaal merk een gevoel van trots uitstraalt?	3
21. Denkt u dat een lokaal merk een bepaalde mate van prestige uitstraalt? (Indien ja, is dit gerelateerd aan de regio/land van origine?)	3
22. Vind jij de regio of het land van productie belangrijker voor u?	3
23. Heeft u een eventuele bias (afkeer) tegen producten geproduceerd in een ander land?	3

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
24. Denkt u dat het goed is als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken?	1
25. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, zou u dan overwegen deze lokale merken te kopen?	1
26. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, hoe denkt u dan over de volgende mogelijkheden waarin dit tot stand zou komen? Zou u per situatie kunnen aangeven of dit van invloed is bij een eventuele aanschaf? A Acquisitie (A-merk neemt lokaal merk over) B Samenwerking (A-merk en lokaal merk gaan samenwerken) C Eigen productie (A-merk gaat zelf lokale merken ontwikkelen)	1
27. In hoeverre zou het voor jou belangrijk zijn dat een lokaal merk dat is overgenomen of dat samenwerkt met een globaal merk blijft opereren onder zijn eigen merknaam?	1

28. Vragen m.b.t. ‘product’ (4p’s) A Zou u overwegen lokale producten in het portfolio van globale A-merken (die proberen te integreren in de samenleving door bijvoorbeeld recepten aan te passen aan lokale behoeften) aan te schaffen? B Vindt u het belangrijk dat globale A-merken aandacht besteden aan MVO en werken aan authenticiteit percepties? C Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘product’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	4
29. Vragen m.b.t. ‘prijs’ (4p’s) A Vindt u het eerlijk als lokale producten in het portfolio van globale A-merken (die duidelijke meerwaarde bieden door bijvoorbeeld de kleinschaligheid, ambachtelijkheid, lokale productie) premium geprijsd zouden zijn? Zou u overgaan tot aanschaf? B Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘prijs’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	4
30. Vragen m.b.t. ‘promotie’ (4p’s) A Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken lokale culturele elementen invoegen (bijvoorbeeld het maken van lokale connecties op het gebied van cultuur, tradities en betrokkenheid bij het lokale welzijn van de samenleving)? B Hoe zouden ze volgens u deze connectie moeten maken? C Hoe zouden ze dit volgens u moeten communiceren? D Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘promotie’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	4
31. Vragen m.b.t. ‘Distributie’ (4p’s) A Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken lokaal geproduceerd zijn (met kortere distributieketens)?	4

B Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken geproduceerd moet zijn binnen tenminste de landgrenzen, binnen een bepaalde regio of binnen de regio van uw woonplaats? C Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘distributie’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	
32. A Vindt u het belangrijk dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio ontwikkelen, zij ook persoonlijke relaties moeten ontwikkelen en onderhouden met hun klanten en retailers? B Hoe denkt u dat globale A-merken deze persoonlijke relaties kunnen bouwen en onderhouden?	5
33. Wat zouden globale A-merken die lokale merken willen opnemen in hun portfolio nog meer moeten doen om volgens jou merkvoorkeur onder consumenten te creëren?	1
34. Denkt u dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	1

Gesprekspuntenlijst interviewee C

Diepte-consumenteninterview

Verwachte tijdsduur: 30 minuten

Locatie: Online (Skype)

Datum en tijd: 17 april 2020 15:30-16:00

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studerend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. Hoe zou jij een lokaal merk omschrijven?	-
2. Hoe denk jij dat de lokale voedselmarkt er binnen 10 jaar uit gaat zien?	-
3. Denk je dat het bij een trend zal blijven of zal uitgroeien tot een nieuwe lifestyle?	-

Deel 2: Voorkeur voor lokale merken? (inclusief 4 p's)

Vragen consumentengedrag:	Test proposities:
4. Welke associaties maak je met lokale merken?	-
5. Waarom koop je zelf wel eens lokale producten?	-
6. Vragen m.b.t. het 'product' (4p's) A Zie jij lokale merken als premium?	2/4

B Zie jij lokale merken als innovatief? C Denk jij dat lokale merken duidelijke meerwaarde bieden? D Denk jij dat lokale merken originaliteit uitstralen?	
7. Vragen m.b.t. ‘prijs’ (4p’s) A Vind jij het eerlijk als een lokaal merk hoger geprijsd is dan een vergelijkbaar, niet-lokaal merk? B Vind jij het belangrijk dat de lokale boer/producent een ‘fair share’ moet krijgen van retailers? Ook als hiervoor de verkoopprijs omhoog zou gaan? C Vind jij prijs-transparantie belangrijk? (D.w.z. transparantie in de opbouw van de prijs van een product)	2/4
8. Vragen m.b.t. ‘promotie’ (4p’s) A Hoe belangrijk is de informatievoorziening (ingrediënten, voedingsstoffen, herkomst, distributie) over producten voor jou? B Hecht jij veel waarde aan de display van het schap en/of de productverpakking?	2/4
9. Vragen m.b.t. ‘distributie’ (4p’s) A Hoe belangrijk is lokale productie voor jou? B Hoe belangrijk zijn de ‘food miles’ voor jou? (I.a.w. het aantal kilometers dat een product maakt van productie tot het in het schap van de supermarkt ligt)v	2/4
10. Vind jij dat lokale merken een plezierig of geinig alternatief zijn naast de mainstream supermarktervaring?	2
11. Denk jij dat lokale merken de lokale behoeften in de markt goed inzetten? Kan dit bij jou voor merkvoorkeur zorgen?	2
12. Denk jij dat lokale merken lokale culturele elementen goed inzetten? Kan dit bij jou voor merkvoorkeur zorgen?	3
Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:	
13. Vraag waarin je per element aangeeft of dit belangrijk voor je is <u>Schaal</u>: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk A Gezondheid B Additief vrij/niet verwerkt	2

C Kleinschaligheid (afkeer tegen to massa/grootproductie) D Voedselverspilling E Ambachtelijkheid F Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen) G Milieuvriendelijk: minder impact op de directe omgeving (m.b.t. productie) H Biologisch I Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten J Dierenwelzijn K Minder plastic verpakkingen L Lokale/regionale ingrediënten M Anders, (open)	
Vragen m.b.t. culturele connecties	
14. Denk je dat het belangrijk is dat een lokaal merk symbolische waarde meedraagt? (Dat past bij de culturele waarden van de consument) Indien ja, denk je dat dit zo is zodat je jouw eigen culturele identiteit kunt bevestigen?	3
15. Denk je dat een lokaal merk een gevoel van trots uitstraalt? (I.a.w. zou je trots zijn op een merk omdat het geproduceerd is in jouw regio of land?)	3
16. Denk je dat een lokaal merk een bepaalde mate van prestige uitstraalt? (Indien ja, is dit gerelateerd aan de regio/land van origine?)	3
17. Is de regio van productie of het land van productie meer belangrijk is voor jou?	3
18. Heb je een eventuele bias (afkeer) tegen producten geproduceerd in een ander land?	3

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
19. Denkt u dat het goed is als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken?	1

20. In hoeverre zou het voor jou belangrijk zijn dat een lokaal merk dat is overgenomen of dat samenwerkt met een globaal merk blijft opereren onder zijn eigen merknaam?	1
21. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, hoe jij dan over de volgende mogelijkheden waarin dit tot stand zou komen? Zou je per situatie kunnen aangeven of dit van invloed is bij een eventuele aanschaf? A Acquisitie (A-merk neemt lokaal merk over) B Samenwerking (A-merk en lokaal merk gaan samenwerken) C Eigen productie (A-merk gaat zelf lokale merken ontwikkelen)	1
22. Vragen m.b.t. ‘promotie’ (4p’s) Hoe zouden globale A-merken volgens jou het best hun lokale merken in-store kunnen promoten? (de beleving van ‘lokaal’ het best over kunnen brengen)	4
23. Vragen m.b.t. ‘distributie’ (4p’s) Vind jij het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken geproduceerd moet zijn binnen tenminste de landgrenzen, binnen een bepaalde regio of binnen de regio van jouw woonplaats?	4
24. A Denk jij dat het belangrijk is dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio ontwikkelen, ze persoonlijke relaties ontwikkelen en onderhouden met hun klanten en retailers? B Hoe zouden ze deze persoonlijke relaties kunnen bouwen en onderhouden?	5
25. Denk je dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	1

Gesprekspuntenlijst interviewee D

Diepte-consumenteninterview

Verwachte tijdsduur: 30 minuten

Locatie: Online (Skype)

Datum en tijd: 14 april 2020 16:00-16:30

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. Hoe zou jij een lokaal merk omschrijven?	-
2. Hoe denk jij dat de lokale voedselmarkt er binnen 10 jaar uit gaat zien?	-
3. Denk je dat het bij een trend zal blijven of zal uitgroeien tot een nieuwe lifestyle?	-

Deel 2: Voorkeur voor lokale merken? (inclusief 4 p's)

Vragen consumentengedrag:	Test proposities:
4. Welke associaties maak je met lokale merken?	-
5. Waarom koop je zelf geen lokale producten?	-
6. Vragen m.b.t. het 'product' (4p's) A Zie jij lokale merken als premium?	2/4

B Zie jij lokale merken als innovatief? C Denk jij dat lokale merken duidelijke meerwaarde bieden? D Denk jij dat lokale merken originaliteit uitstralen?	
7. Vragen m.b.t. ‘prijs’ (4p’s) A Vind jij het eerlijk als een lokaal merk hoger geprijsd is dan een vergelijkbaar, niet-lokaal merk? B Vind jij het belangrijk dat de lokale boer/producent een ‘fair share’ moet krijgen van retailers? Ook als hiervoor de verkoopprijs omhoog zou gaan? C Vind jij prijs-transparantie belangrijk? (D.w.z. transparantie in de opbouw van de prijs van een product)	2/4
8. Vragen m.b.t. ‘promotie’ (4p’s) A Hoe belangrijk is de informatievoorziening (ingrediënten, voedingsstoffen, herkomst, distributie) over producten voor jou? B Hecht jij veel waarde aan de display van het schap en/of de productverpakking?	2/4
9. Vragen m.b.t. ‘distributie’ (4p’s) A Hoe belangrijk is lokale productie voor jou? B Hoe belangrijk zijn de ‘food miles’ voor jou? (I.a.w. het aantal kilometers dat een product maakt van productie tot het in het schap van de supermarkt ligt)v	2/4
10. Vind jij dat lokale merken een plezierig of geinig alternatief zijn naast de mainstream supermarktervaring?	2
11. Denk jij dat lokale merken de lokale behoeften in de markt goed inzetten? Kan dit bij jou voor merkvoorkeur zorgen?	2
12. Denk jij dat lokale merken lokale culturele elementen goed inzetten? Kan dit bij jou voor merkvoorkeur zorgen?	3
Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:	
13. Vraag waarin je per element aangeeft of dit belangrijk voor je is <u>Schaal</u>: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk A Gezondheid B Additief vrij/niet verwerkt	2

C Kleinschaligheid (afkeer tegen to massa/grootproductie) D Voedselverspilling E Ambachtelijkheid F Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen) G Milieuvriendelijk: minder impact op de directe omgeving (m.b.t. productie) H Biologisch I Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten J Dierenwelzijn K Minder plastic verpakkingen L Lokale/regionale ingrediënten M Anders, (open)	
Vragen m.b.t. culturele connecties	
14. Denk je dat het belangrijk is dat een lokaal merk symbolische waarde meedraagt? (Dat past bij de culturele waarden van de consument) Indien ja, denk je dat dit zo is zodat je jouw eigen culturele identiteit kunt bevestigen?	3
15. Denk je dat een lokaal merk een gevoel van trots uitstraalt? (I.a.w. zou je trots zijn op een merk omdat het geproduceerd is in jouw regio of land?)	3
16. Denk je dat een lokaal merk een bepaalde mate van prestige uitstraalt? (Indien ja, is dit gerelateerd aan de regio/land van origine?)	3
17. Is de regio van productie of het land van productie meer belangrijk is voor jou?	3
18. Heb je een eventuele bias (afkeer) tegen producten geproduceerd in een ander land?	3

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
19. Denkt u dat het goed is als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken?	1

20. In hoeverre zou het voor jou belangrijk zijn dat een lokaal merk dat is overgenomen of dat samenwerkt met een globaal merk blijft opereren onder zijn eigen merknaam?	1
21. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, hoe jij dan over de volgende mogelijkheden waarin dit tot stand zou komen? Zou je per situatie kunnen aangeven of dit van invloed is bij een eventuele aanschaf? A Acquisitie (A-merk neemt lokaal merk over) B Samenwerking (A-merk en lokaal merk gaan samenwerken) C Eigen productie (A-merk gaat zelf lokale merken ontwikkelen)	1
22. Vragen m.b.t. ‘promotie’ (4p’s) Hoe zouden globale A-merken volgens jou het best hun lokale merken in-store kunnen promoten? (de beleving van ‘lokaal’ het best over kunnen brengen)	4
23. Vragen m.b.t. ‘distributie’ (4p’s) Vind jij het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken geproduceerd moet zijn binnen tenminste de landgrenzen, binnen een bepaalde regio of binnen de regio van jouw woonplaats?	4
24. A Denk jij dat het belangrijk is dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio ontwikkelen, ze persoonlijke relaties ontwikkelen en onderhouden met hun klanten en retailers? B Hoe zouden ze deze persoonlijke relaties kunnen bouwen en onderhouden?	5
25. Denk je dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	1

Gesprekspuntenlijst interviewee E

Diepte-expertinterview

Verwachte tijdsduur: 45 minuten

Locatie: PLUS supermarkt

Koopmansgildeplein 16

4105 TX Culemborg

Datum en tijd: dinsdag 25 februari 2020 13:00-13:45

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. A In welke productcategorieën biedt uw supermarkt lokale merken aan? B Welke lokale merken/producttypen zijn meest populair onder uw klanten? C Wat is de ratio lokale merken/mainstream (overig) in uw supermarkt? D Zijn de lokale producten in uw supermarkt geproduceerd in Nederland of biedt uw supermarkt ook lokaal voedsel geproduceerd in andere landen aan?	-

E Denkt u dat consumenten speciaal naar uw supermarkt komen omdat uw supermarkt lokale merken aanbiedt?	
2. Wat denkt u over de toekomst van lokale merken/lokale voedselindustrie binnen 10 jaar?	-
3. Denkt u dat meer lokaal eten onderdeel zal worden van een nieuwe lifestyle?	-
4. Wat zijn volgens u consumententrends in de Nederlandse markt voor voedsel?	-
5. Welk van deze trends denkt u dat minder belangrijk worden in de toekomst of zelfs verdwijnen binnen 10 jaar? En welke worden juist meer belangrijk of zelfs essentieel?	-

Deel 2: Waarom bieden supermarkten lokale merken aan? (inclusief 4 p's)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag:	Test proposities:
6. A Waarom biedt uw supermarkt lokale merken aan? B Waarom denkt u dat consumenten in uw supermarkt lokale merken aanschaffen?	-
7. Welke aankoopcriteria denkt u dat meest belangrijk zijn voor uw consumenten? (Gerelateerd aan lokale merken)	4
8. Wat is uw expertise m.b.t. de marketingmix op het gebied van 'product' (4p's) A Wat zijn productkenmerken van lokale merken aangeboden in uw supermarkt? B Welke kenmerken zijn meest belangrijk voor uw klanten?	4
9. Wat is uw expertise m.b.t. de marketingmix op het gebied van 'prijs' (4p's) A1 Is er een prijsverschil tussen de lokale merken en A-merken in uw supermarkt? A2 Wat is het verschil in inkoopprijs tussen lokale merken en A-merken? A3 Wat is het effect hiervan op de marge? Is deze hoger voor lokale merken of A-merken?	4

B Zijn consumenten in uw supermarkt bereid een hogere prijs te betalen voor lokale merken? C Hoe belangrijk zijn kortingen/promoties voor uw klanten? (In het algemeen) D Biedt u wel eens kortingen aan op lokale merken? (Indien ja, met welke regelmaat, met welke tijdsduur, met welk percentage van de verkoopprijs, wat is het effect op aantal aankopen etc.)	
10. Wat is uw expertise m.b.t. de marketingmix op het gebied van 'promotie' (4p's) A Waar denkt u dat uw klanten meer gevoelig voor zijn: prijspromoties of productpromoties (social, televisie, print) of vergelijkbaar? B1 Hoe biedt u lokale merken aan in uw supermarkt? (display/schap) B2 Is hierin een verschil met A-merken? C1 Ziet u een verschil in de verpakking tussen lokale merken en de A-merken? C2 Denkt u dat dit effect heeft op merkvoorkeur onder uw klanten?	4
11. Wat is uw expertise m.b.t. de marketingmix op het gebied van 'distributie' (4p's) A Waar zijn de lokale merken in uw supermarkt geproduceerd? (I.a.w. met welke partijen werkt u samen?) B1 Hoeveel 'food miles' (kilometers) maken deze producten denkt u? (Van producent tot retailer) B2 Wat denkt u dat het verschil is in 'food miles' (kilometers) tussen lokale producten en reguliere producten? C Denkt u dat uw klanten het belangrijk vinden waar de producten geproduceerd zijn en hoeveel kilometers deze maken voor deze in de schappen van de supermarkt belanden? D Waarom denkt u dat uw klanten lokale merken in uw supermarkt kopen en niet een specialiteitenzaak/ergens anders?	4

12. Denkt u dat lokale merken een fun/plezierige alternatief zijn voor de mainstream shopervaring van supermarkten? (Indien ja, is dit een reden voor u om lokale merken aan te bieden in uw supermarkt?)	2
13. Vindt/denkt u dat lokale merken de lokale behoeften in de markt goed adresseren? Is dit een reden waarom klanten lokale merken in uw supermarkt kopen?	2
14. Vindt/denkt u dat lokale merken lokale culturele elementen goed gebruiken? Is dit een reden waarom klanten lokale merken in uw supermarkt kopen?	3
Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:	
15. Vraag waarin u per element aangeeft of dit belangrijk voor u is <u>Schaal</u> : helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk A Gezondheid B Additief vrij/niet verwerkt C Kleinschaligheid (afkeer tegen to massa/grootproductie) D Voedselverspilling E Ambachtelijkheid F Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen) G Milieuvriendelijk: minder impact op de directe omgeving (m.b.t. productie) H Biologisch I Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten J Dierenwelzijn K Minder plastic verpakkingen L Lokale/regionale ingrediënten M Anders (zelf in te vullen)	2
Vragen m.b.t. lokale culturele connecties	
16. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk symbolische waarde meedraagt? (Dat past bij de culturele waarden van de consument) Indien ja, denkt u dat dit zo is zodat consumenten hun eigen culturele identiteit kunnen bevestigen?	3

17. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk lokale culturele connecties invoegt/meedraagt die gekoppeld zijn aan de regio of het land van origine?	3
18. Denkt u dat een lokaal merk een gevoel van trots uitstraalt?	3
19. Denkt u dat een lokaal merk een bepaalde mate van prestige uitstraalt? (Indien ja, is dit gerelateerd aan de regio/land van origine?)	3
20. Denkt u dat de regio van productie of het land van productie meer belangrijk is voor uw klanten?	3
21. Denkt u dat uw klanten een eventuele bias (afkeer) kunnen hebben tegen producten geproduceerd in een ander land?	3

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
22. Denkt u dat het goed is als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken?	1
23. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, zou u deze dan overwegen op te nemen in uw aanbod?	1
24. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, zouden uw klanten hier dan voorkeur voor kunnen ontwikkelen over tijd?	1
25. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, hoe denkt u dan over de volgende mogelijkheden waarin dit tot stand zou komen? Zou u per situatie kunnen aangeven of dit van invloed is bij de totstandkoming van het opnemen van lokale merken in uw supermarktaanbod? A Acquisitie (A-merk neemt lokaal merk over) B Samenwerking (A-merk en lokaal merk gaan samenwerken) C Eigen productie (A-merk gaat zelf lokale merken ontwikkelen)	1
26. Wat is uw expertise m.b.t. de marketingmix op het gebied van 'product' (4p's) A Zou u overwegen lokale producten in het portfolio van globale A-merken (die proberen te integreren in de samenleving door	4

bijvoorbeeld recepten aan te passen aan lokale behoeften) op te nemen in uw aanbod? B Vindt u het belangrijk dat globale A-merken aandacht besteden aan MVO en werken aan authenticiteit percepties? C Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘product’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	
27. Wat is uw expertise m.b.t. de marketingmix op het gebied van ‘prijs’ (4p’s) A Vindt u het eerlijk als lokale producten in het portfolio van globale A-merken (die duidelijke meerwaarde bieden door bijvoorbeeld de kleinschaligheid, ambachtelijkheid, lokale productie) premium geprijsd zouden zijn? B Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘prijs’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	4
28. Wat is uw expertise m.b.t. de marketingmix op het gebied van ‘promotie’ (4P’s) A Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken lokale culturele elementen invoegen (bijvoorbeeld het maken van lokale connecties op het gebied van cultuur, tradities en betrokkenheid bij het lokale welzijn van de samenleving)? B Hoe zouden ze volgens u deze connectie moeten maken? C Hoe zouden ze dit volgens u moeten communiceren? D Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘promotie’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	4
29. Wat is uw expertise m.b.t. de marketingmix op het gebied van ‘distributie’ (4P’s) A Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken lokaal geproduceerd zijn (met kortere distributieketens)?	4

B Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken geproduceerd moet zijn binnen tenminste de landgrenzen, binnen een bepaalde regio of binnen een regio van uw supermarkt? C Zou u ook lokale merken geproduceerd in het buitenland overwegen op te nemen in uw aanbod? (Bijvoorbeeld Parmaham uit de Italiaanse regio Parma) D Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘distributie’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	
30. A Vindt u het belangrijk dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio ontwikkelen, zij ook persoonlijke relaties moeten ontwikkelen en onderhouden met hun klanten en retailers? B Hoe denkt u dat globale A-merken deze persoonlijke relaties kunnen bouwen en onderhouden?	5
31. Denkt u dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	1

Gesprekspuntenlijst interviewee F

Diepte-expertinterview

Verwachte tijdsduur: 45 minuten

Locatie: Ahold hoofdkantoor

Provincialeweg 11

1506 MA Zaandam

Datum en tijd: vrijdag 28 februari 2020 15:00-15:45

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. A In welke productcategorieën biedt AH lokale merken aan? (Vers en verwerkt) B Welke lokale merken zijn het meest populair? C1 Wat is de ratio lokaal/mainstream landelijk het algemeen? C2 Verschilt dit per supermarkt of per regio? C3 Welke vrijheid hebben de verschillende supermarkten/franchisers hierin, betreffende categoriemanagement? D Is 'lokaal' ook echt lokaal geproduceerd in Nederland of biedt AH ook lokale producten uit regio's in andere landen aan?	-

2. A Wat kunt u vertellen over ‘Streeckgenoten’? - Reden introductie/hoe lang nu op de markt – In welke categorieën – Samenwerkingen lokale producenten – In welke supermarkten/landelijk of lokaal niveau B Wat is de toekomst van ‘Streeckgenoten’?	
3. A Wat denkt u over de toekomst van lokale merken/lokale voedselindustrie binnen 10 jaar? B1 Gaat het aandeel ‘lokaal voedsel’ toenemen binnen AH? B2 Denkt u dat ‘lokaal voedsel’ zich zal beperken tot een niche of kan dit een serieus aandeel veroveren in supermarkten? B3 Wat zou het effect kunnen zijn op de globale A-merken?	-
4. Denkt u dat meer lokaal eten onderdeel zal worden van een nieuwe lifestyle?	-
5. Welk van deze trends denkt u dat minder belangrijk worden in de toekomst of zelfs verdwijnen binnen 10 jaar? En welke worden juist meer belangrijk of zelfs essentieel?	-

Deel 2: Waarom bieden supermarkten lokale merken aan? (inclusief 4 p's)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag	Test proposities:
6. A Waarom biedt AH lokale merken aan? B Waarom denkt u dat consumenten in uw supermarkt lokale merken aanschaffen?	-
7. Welke aankoopcriteria denkt u dat meest belangrijk zijn voor uw consumenten? (Gerelateerd aan lokale merken)	4
8. Uw expertise op het gebied van ‘prijs’ (4 p's) A1 Is er een prijsverschil tussen de lokale merken en A-merken in uw supermarkt? A2 Wat is het verschil in inkoopprijs tussen lokale merken en A-merken? A3 Wat is het effect hiervan op de marge? Is deze hoger voor lokale merken of A-merken? B Zijn consumenten bereid een hogere prijs te betalen voor lokale merken?	4

C Weet u naar uw weten of AH weleens lokale merken afprijst (indien ja, hoe lang, met welk percentage, het eindeffect etc.)	
9. Uw expertise op het gebied van ‘promotie’ (4 p’s) A1 Hoe displayt AH in het algemeen lokale merken? A2 Is hierin een verschil met de mainstream en/of A merken? B1 Ziet u een verschil in verpakking tussen lokale merken en de mainstream en/of A merken? B2 Wat denkt u dat het effect is van productverpakking? Concreet voorbeeld: een boer op de verpakking met zijn persoonlijke verhaal B3 Heeft dit denkt u een effect op consumentenvoorkeur?	4
10. Uw expertise op het gebied van ‘distributie’ (4 p’s) A1 Kunt u uitleggen hoe de distributieketen van AH in elkaar steekt? (Dus van productie t/m het in de schappen belanden) A2 Zit hierin een verschil met lokale merken? (Worden deze lokaal ingekocht en direct aangeboden in supermarkten of gaan deze via de groothandel naar de supermarkten?) B1 Waarom biedt AH lokale merken aan onder een zogenoemde umbrella (bijv. onder de naam ‘Streeckgenoten’ of zoals PLUS onder de naam ‘Gijs’)? B2 Bieden AH supermarkten ook lokale merken aan onder de eigen naam van lokale producenten? B3 In welke mate hebben AH supermarkten/franchisers hierin vrijheid? I.a.w. kunnen ze zelf ook samenwerkingen opzetten met lokale producenten? C1 Is ‘food miles’ een thema voor AH? C2 Is hierin een verschil tussen lokale merken en globale A merken? C3 Denkt u dat uw klanten het belangrijk vinden waar de producten geproduceerd zijn en hoeveel kilometers deze maken voor deze in de schappen van de supermarkt belanden?	4
11. Denkt u dat lokale merken een fun/plezierige alternatief zijn voor de mainstream shopervaring van supermarkten? (Indien ja, is dit een reden voor u om lokale merken aan te bieden in AH?)	2

12. Vindt/denkt u dat lokale merken de lokale behoeften in de markt goed adresseren? Is dit een reden waarom klanten lokale merken in uw supermarkt kopen?	2
13. Vindt/denkt u dat lokale merken lokale culturele elementen goed gebruiken? Is dit een reden waarom klanten lokale merken in uw supermarkt kopen?	3
Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:	
14. Vraag waarin u per element aangeeft of dit belangrijk voor u is <u>Schaal</u>: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk A Gezondheid B Additief vrij/niet verwerkt C Kleinschaligheid (afkeer tegen to massa/grootproductie) D Voedselverspilling E Ambachtelijkheid F Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen) G Milieuvriendelijk: minder impact op de directe omgeving (m.b.t. productie) H Biologisch I Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten J Dierenwelzijn K Minder plastic verpakkingen L Lokale/regionale ingrediënten M Anders (zelf in te vullen)	2
Vragen m.b.t. lokale culturele connecties:	
15. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk symbolische waarde meedraagt? (Dat past bij de culturele waarden van de consument) Indien ja, denkt u dat dit zo is zodat consumenten hun eigen culturele identiteit kunnen bevestigen?	3
16. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk lokale culturele connecties invoegt/meedraagt die gekoppeld zijn aan de regio of het land van origine?	3

17. Denkt u dat een lokaal merk een gevoel van trots uitstraalt? (I.a.w. zouden consumenten trots zijn op een merk omdat het geproduceerd is in hun regio of land?)	3
18. Denkt u dat een lokaal merk een bepaalde mate van prestige uitstraalt? (Indien ja, is dit gerelateerd aan de regio/land van origine?)	3
19. Denkt u dat de regio van productie of het land van productie meer belangrijk is voor uw klanten?	3
20. Denkt u dat uw klanten een eventuele bias (afkeer) kunnen hebben tegen producten geproduceerd in een ander land?	3

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
21. Denkt u dat het goed is als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken?	1
22. In hoeverre zou dit interessant kunnen zijn voor AH? - niet zelf initiatieven hoeven op te zetten = schaalvoordelen? - kannibalisering eigen lokale merken? - gevarieerder assortiment (consument beter bediend?)	1
23. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, zouden uw klanten hier dan voorkeur voor kunnen ontwikkelen over tijd?	1
24. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken, hoe denkt u dan over de volgende mogelijkheden waarin dit tot stand zou komen? Zou u per situatie kunnen aangeven of dit van invloed is bij de totstandkoming van het opnemen van lokale merken in uw supermarktaanbod? A Acquisitie (A-merk neemt lokaal merk over) B Samenwerking (A-merk en lokaal merk gaan samenwerken) C Eigen productie (A-merk gaat zelf lokale merken ontwikkelen)	1
25. Uw expertise op het gebied van 'product' (4p's) A Hoe belangrijk is het dat een globaal A-merk probeert te integreren in de samenleving/regio? (bijv. door lokale recepten te gebruiken)	4

B Hoe belangrijk is het dat een globaal A-merk aandacht besteed aan MVO in de lokale markt en daarbij werkt aan lokale authenticiteit percepties? C Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘product’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	
26. Uw expertise op het gebied van ‘prijs’ (4p’s) A Vindt u het eerlijk als lokale producten in het portfolio van globale A-merken (die duidelijke meerwaarde bieden door bijvoorbeeld de kleinschaligheid, ambachtelijkheid, lokale productie) premium geprijsd zouden zijn? B Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘prijs’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	4
27. Uw expertise op het gebied van ‘promotie’ (4p’s) A Als globale A merken aan AH lokale merken zouden aanbieden, zou u dan invloed willen hebben op de promotie/advertising hiervan? B Indien ja, hoe zou u deze promotie willen aanpakken? (denk aan: het schap, de verpakking, reclames etc.) C Vindt u het belangrijk dat lokale producten in het portfolio van globale A-merken lokale culturele elementen invoegen (bijvoorbeeld het maken van lokale connecties op het gebied van cultuur, tradities en betrokkenheid bij het lokale welzijn van de samenleving)? D In hoeverre is het voor AH van belang dat wanneer een globaal A-merk een lokaal merk aanbiedt ze dit doen onder de originele naam of onder hun eigen naam? E Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘promotie’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	4
28. Uw expertise op het gebied van ‘distributie’ (4p’s) A Als een globaal A merk een lokaal product aanbiedt, zou AH dan de voorkeur hebben deze landelijk uit te rollen of deze aan te bieden in de regio van productie?	4

B Als een globaal A merk een lokaal product wil uitrollen door meerdere supermarktketens in Nederland, zou dit dan een belemmering vormen voor AH? C Welke andere factor(en) gerelateerd aan het ‘distributie’ zijn voor u van belang wanneer lokale merken worden opgenomen in het portfolio van globale A-merken?	
29. A Vindt u het belangrijk dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio ontwikkelen, zij ook persoonlijke relaties moeten ontwikkelen en onderhouden met hun klanten en retailers? B Hoe denkt u dat globale A-merken deze persoonlijke relaties kunnen bouwen en onderhouden?	5
30. Denkt u dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	1

Gesprekspuntenlijst interviewee G

Diepte-expertinterview

Verwachte tijdsduur: 45 minuten

Locatie: Boerschappen

Liniestraat 29

4816 BG Breda

Datum en tijd: 12 maart 2020 11:30-12:15

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. A Kun je uitleggen wat Boerschappen precies doet en uit welke behoefte jullie zijn begonnen? B Hoe groot zijn jullie? (Reikwijdte, volume, omzet) C Wat zijn de behoeften van jullie klanten/Waarom kopen jullie klanten bij jullie? D Uit welke behoefte zijn jullie ooit begonnen? E Hoe zie jij de toekomst van Boerschappen in? Is er een mogelijkheid dat jullie ooit met supermarkten zullen gaan samenwerken? (zo nee, en de lokale boeren/ondernemers zelf?)	-

2. Wat denk je over de toekomst van lokale merken/lokale voedselindustrie binnen 10 jaar?	-
3. Denk je dat meer lokaal eten onderdeel zal worden van een nieuwe lifestyle?	-

Deel 2: Voorkeur voor lokale merken? (inclusief 4 p's)

Vragen consumentengedrag:	Test proposities:
4. A Koop je zelf weleens lokale merken? Waarom wel, niet B Hoe regelmatig koop je lokale merken? C Waar koop je deze lokale merken voornamelijk? D In welke productcategorieën?	-
5. Wat is jouw perceptie van lokale merken? En welke associaties heb je met lokale merken?	-
6. Vragen m.b.t. 'Product' (4P's) A1 Worden jullie lokale producten als 'premium' gezien? A2 Worden jullie lokale producten/jullie concept als 'innovatief' gezien? A3 Denk jij dat jullie lokale producten een duidelijke meerwaarde bieden? A4 Denk jij dat jullie lokale producten originaliteit uitstralen? B Hoe verpakken jullie je producten/pakketten? Waar letten jullie op? Wat vindt de klant hierin belangrijk?	2/4
7. Vragen m.b.t. 'Prijs' (4P's) A1 De klacht vanuit de boeren/lokale ondernemers luidt dat de verkoopprijzen in supermarkten stijgen maar dat wat de boer krijgt niet evenredig meestijgt (bron: RTLZ/FD). Kun jij je vinden in deze klacht? A2 Denk jij dat consumenten belang hechten aan het eerlijk belonen van de boeren/lokale ondernemers? Is dit een reden waarom jullie klanten bij jullie kopen? A3 Hechten jullie hier zelf belang aan? Krijgt de lokale boer een eerlijke prijs? Heeft dit effect op jullie verkoopprijs/marge?	2/4
8. Vragen m.b.t. 'Promotie' (4P's)	2/4

A1 Hoe promoten jullie je producten/pakketten?	
A2 Is hierin een rol weggelegd voor de lokale boer/ondernemer?	
9. Vragen m.b.t. 'Distributie' (4P's)	2/4
A Waar zijn jullie lokale producten geproduceerd?	
B1 Hoe ziet jullie distributieketen eruit?	
B2 Hoeveel 'food miles' (kilometers) maken deze producten denk je? (van productie tot klant)	
C Denk je dat jullie klanten het belangrijk vinden waar de producten geproduceerd zijn en hoeveel kilometers deze maken voor deze in de schappen van de supermarkt belanden?	
D Denk jij dat jullie klanten (of consumenten algemeen) jullie links zouden laten liggen (en vergelijkbare aanbieders) als er meer lokale producten in de supermarkten zouden worden aangeboden?	
10. Vind jij dat lokale merken een plezierig of geinig alternatief zijn naast de mainstream supermarktervaring?	2
11. Denk jij dat lokale merken de lokale behoeften in de markt goed inzetten? Kan dit bij jou voor merkvoorkeur zorgen?	2
12. Denk jij dat lokale merken lokale culturele elementen goed inzetten? Kan dit bij jou voor merkvoorkeur zorgen?	3
Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:	
13. Vraag waarin je per element aangeeft of dit belangrijk voor je is <u>Schaal</u> : helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk	2
A Gezondheid	
B Additief vrij/niet verwerkt	
C Kleinschaligheid (afkeer tegen to massa/grootproductie)	
D Voedselverspilling	
E Ambachtelijkheid	
F Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen)	
G Milieuvriendelijk: minder impact op de directe omgeving (m.b.t. productie)	
H Biologisch	
I Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten	

J Dierenwelzijn K Minder plastic verpakkingen L Lokale/regionale ingrediënten M Anders, (open)	
Vragen m.b.t. lokale culturele connecties	
14. Denk jij dat het belangrijk is dat een lokaal merk symbolische waarde meedraagt? (Dat past bij de culturele waarden van de consument om eigen culturele identiteit te bevestigen)	3
15. Denk jij dat het belangrijk is dat een lokaal merk lokale culturele connecties invoegt/meedraagt die gekoppeld zijn aan de regio of het land van origine?	3
16. Denk je dat consumenten een bepaalde mate van trots kunnen voelen als zij een lokaal product uit hun regio of land van origine consumeren?	3
17. Denk je dat een lokaal merk een bepaalde mate van prestige uitstraalt?	3
18. Denk je dat de regio van productie of het land van productie meer belangrijk is voor jullie klanten?	3
19. Denkt je dat jullie klanten een eventuele bias (afkeer) kunnen hebben tegen producten geproduceerd in een ander land?	3

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
20. Denkt u dat het goed is als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen inclusief lokale merken?	1
21. In hoeverre zou dit interessant kunnen zijn voor retailers je? Benoemen pro's en con's (denk aan schaalvoordelen, kannibalisatie, categoriemanagement, shop/supermarkt ervaring)	1
22. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen, inclusief lokale merken, zouden consumenten dan volgens jou hier een voorkeur voor kunnen ontwikkelen?	1
23. Vragen m.b.t. 'product' (4p's)	4

A Hoe belangrijk is het dat een globaal A-merk probeert te integreren in de samenleving/regio? (e.g. door lokale recepten/producten te gebruiken of door samen te werken met lokale boeren/partijen) B Denk je wel dat het belangrijk is dat een boer op de verpakking blijft staan?	
24. Vragen m.b.t. 'prijs en distributie' (4p's) A Denk je dat globale A-merken marktaandeel zouden verliezen als supermarkten zelf samenwerkingen met lokale partijen zouden opzetten? Zou dit significant zijn voor nu en voor de komende jaren? B Welke andere factoren zijn volgens jou nog van belang voor globale A-merken?	4
25. Vragen m.b.t. 'promotie' (4p's) Hoe zouden globale A-merken volgens jou hun umbrella van lokale merken (of het los aanbieden) het best kunnen in-store kunnen promoten? (de beleving van 'lokaal' het best over kunnen brengen)	4
26. Denk je dat het belangrijk is dat een globaal A-merk meer persoonlijke en eerlijkere relaties moet onderhouden met klanten en lokale ondernemers als zij lokale merken gaan aanbieden?	5
27. Indien ja, hoe zouden ze dit volgens jou moeten doen?	5
28. Denk je dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	1

Gesprekspuntenlijst interviewee H

Diepte-expertinterview

Verwachte tijdsduur: 30 minuten

Locatie: Online (Bellen)

Datum en tijd: woensdag 8 april 2020 14:30-15:00

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studerend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. A Hoe denkt u dat de toekomst van lokaal voedsel (lokale voedsel merken) er binnen 10 jaar uitziet in Nederland? B Gaat het aandeel 'lokaal' toenemen binnen supermarkten? Ziet u er zelf potentie in en wat is dan het potentieel? C Denkt u dat 'lokaal' zich zal beperken tot een niche of kan dit een serieus aandeel veroveren in supermarkten?	-
2. Denkt u dat 'lokaal' onderdeel wordt van een nieuwe lifestyle van mensen?	-

Deel 2: Waarom bieden retailers lokale merken aan?

Vragen m.b.t. het artikel in Retailtrends (2014)	Test proposities:
--	-------------------

https://retailtrends.nl/item/38272/lokale-producten-een-grote-uitdaging-voor-supermarkten 3. “Lokale producten: een grote uitdaging voor supermarkten” A1 U stelde destijds de vraag of supermarkten hierop moeten inspelen en zo ja hoe. Hebben supermarkten er naar uw mening goed op ingespeeld en hebben ze dit goed gedaan? A2 Waarom is het een uitdaging voor supermarkten? A3 Wat is er veranderd tussen 2014 en 2020? A4 Wat is het effect van het aanbieden van lokale merken op het mainstream aanbod en op de globale A merken? A5 Hebben supermarkten volgens u goed ingespeeld op de traceerbaarheid van de lokale producten? Is er goed gebruik gemaakt van de technologische mogelijkheden en wat is er nog mogelijk?	-
4. Uw expertise op het gebied van ‘promotie & product’ (4p’s) o.b.v. uw inzichten bij HL Display A1 Dragen lokale merken bij aan de supermarktervaring? A2 Hoe kunnen lokale merken hierin nog beter voorzien? (i.a.w. hoe kunnen supermarkten het ‘verhaal achter lokaal’ zo goed en aantrekkelijk mogelijk vertalen voor de consument?) A3 Hoe zouden supermarkten volgens u lokale merken zo aantrekkelijk mogelijk kunnen displayen? En hoe belangrijk is hierin de informatievoorziening? B1 Wat denkt u dat het effect is van productverpakking? Concreet voorbeeld: een boer op de verpakking met zijn persoonlijke verhaal B2 Heeft dit denkt u een effect op consumentenvoorkeur?	4
5. Uw expertise op het gebied van ‘distributie’ (4p’s) A In hoeverre denkt u dat het verschil in schaalgrootte en systemen een probleem vormt in samenwerkingen tussen lokale ondernemers en supermarkten? B Hoe zouden lokale ondernemers en supermarkten volgens u zo efficiënt mogelijk kunnen samenwerken?	4
6. Denkt u dat lokale merken bepaalde mate van ‘fun’ en een plezierig alternatief bieden voor de mainstream supermarktervaring?	2

7. Denkt u dat lokale merken de lokale behoeften in de markt goed adresseren? En zou dit een reden kunnen zijn waarom consumenten lokale merken kunnen prefereren?	2
8. Denkt u dat lokale merken lokale culturele connecties goed inpassen? (d.w.z. regionale kenmerken) En zou dit een reden kunnen zijn waarom consumenten lokale merken kunnen prefereren?	3
Vragen m.b.t. lokale culturele connecties:	
9. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk symbolische waarde meedraagt?	3
10. Denkt u dat het belangrijk is dat een lokaal merk lokale culturele connecties meedraagt die gekoppeld zijn aan de regio of het land van origine?	3

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
11. Denkt u dat het een goede ontwikkeling zou zijn als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen met daarin naast hun reguliere A merken ook lokale merken? A Kunt u de pro's (voordelen) benoemen? B Kunt u de con's (nadelen) benoemen?	1
12. In hoeverre zou dit interessant kunnen zijn voor retailers? (e.g. niet zelf samenwerkingen met lokale ondernemers op hoeven zetten) A Kunt u de pro's (voordelen) benoemen? B Kunt u de con's (nadelen) benoemen?	1
13. Als globale A-merken een hybride portfolio zouden ontwikkelen, inclusief lokale merken, zouden consumenten dan volgens u hiervoor een voorkeur kunnen ontwikkelen?	1
14. Denkt u dat het verstandiger zou zijn dat globale A-merken een: - umbrella ontwikkelen voor alle lokale merken maar met één dezelfde merknaam (e.g. zoals AH 'Streeckgenoten' heeft geïntroduceerd) maar waarin de verpakking een podium geeft aan de lokale boer/ondernemer	1/4

- alle lokale merken individueel aanbieden onder de originele lokale merknaam - alle lokale merken aanbieden onder de naam van het A-merk zelf	
15. Denkt u dat globale A-merken marktaandeel zouden verliezen als supermarkten zelf samenwerkingen met lokale partijen zouden opzetten? Zou dit significant zijn voor nu en voor de komende jaren?	1
16. A Denkt u dat het belangrijk is dat een globaal A-merk meer persoonlijke en eerlijkere relaties moet onderhouden met klanten en lokale ondernemers als zij lokale merken gaan aanbieden? B Indien ja, hoe zouden ze dit volgens u moeten doen?	5
17. Denkt u dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	1

Gesprekspuntenlijst interviewee I

Diepte-expertinterview

Verwachte tijdsduur: 30 minuten

Locatie: Online (bellen)

Datum en tijd: vrijdag 17 april 2020 12:00-12:30

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. A Hoe denkt u dat de toekomst van lokaal voedsel en lokale voedsel merken er binnen 10 jaar uit ziet in Nederland? B Denkt u dat 'lokaal' zich zal beperken tot een niche of kan dit een serieus aandeel veroveren in supermarkten?	-
2. Denkt u dat 'lokaal' onderdeel wordt van een nieuwe lifestyle van mensen?	-

Deel 2: De opkomst van kleinere, lokale merken en de afkeer tegen global brands

Vragen m.b.t. het artikel in het FD (2019)	Test proposities:
https://fd.nl/ondernemen/1284041/kleine-merken-die-stiekem-allang-groot-zijn	-

3. In het artikel kwam ik de term ‘small stealth brands’ of ‘deep small stealth brands’ tegen. Ik had nog nooit van deze term gehoord. Is dit iets nieuws en kunt u kort voor mij uitleggen wat deze term precies inhoudt en hoe het ingezet wordt?	
4A. Het artikel beschrijft tevens de ontwikkeling dat multinationals terugvechten tegen nieuwkomers die marktaandeel blijven afsnoepen. Wie zijn deze nieuwkomers en zijn dit ook lokale merken? 4B. Is deze ontwikkeling veroorzaakt door de consumententrend dat consumenten zich afzetten tegen de globale merken? 4C. U omschreef zelfs “het vertrouwen in de grote bedrijven staat wereldwijd op een dieptepunt.” Waaraan merkt u dit en hoe is het vertrouwen geschaad en de binding verloren gegaan? 4D. Waarom zijn de startups onder consumenten zo populair volgens u? Is hier ook een link met lokaal? klein Een vergelijkbaar artikel schreef zelfs “even if they aren’t truly local brands, they feel more specialized.” Wat vindt u hiervan? 4E. Onderzoeksbureau Nielsen heeft een onderzoek gepubliceerd waarin wordt gezegd dat lokale spelers productkwaliteit, productverpakking en lokale digitale tools veel sneller hebben opgepakt dan de multinationals. Ziet u dit ook?	-

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
5. A In hoeverre gebeurt dit al volgens u met de opkomst van ‘stealth small brands’? B Kunt u de pro’s (voordelen) benoemen? C Kunt u de con’s (nadelen) benoemen?	1
6. Denkt u dat deze ‘stealth small brands’ worden ingezet als eigen ‘fighter’ brand van de grote levensmiddelenfabrikanten om te kunnen concurreren met opkomende lokale merken?	1
7. Zijn deze ‘stealth small brands’ zelf ontwikkeld door multinationals binnen hun eigen innovation centers of kopen zij deze startups op?	1

8. Denkt u zelf dat dit een goede strategie van de multinationals is om lokale competitie te beconcurreren? En kan dit leiden tot consumentenvoorkeur?	1
9. Voor veel lokale ondernemers is het heilige doel het aanzetten tot verandering m.b.t. duurzaamheid. Bent u het eens dat globale merken hierin kunnen voorzien omdat de eco-impact bij schaalvergroting veel groter is?	1
10. Wat is het effect van het Corona virus? Denkt u dat consumenten hierdoor een versneld tempo meer lokale producten zullen aanschaffen?	-
11. 4p's: Marketingmix A1 Trendbreuk: grote levensmiddelenbedrijven zetten niet meer prominent hun merknaam als een soort kwaliteitsstempel op de verpakking. Ze worden daar terughoudender in. Waarom? A2 Is dit de reden waarom er geen zichtbare connectie van stealth small brands naar het moedermerk is? Kan dit het kleine merk daadwerkelijk schaden? B U gaf in het interview met FD aan dat multinationals zich meer moeten openstellen. Waarom en hoe? C1 In hoeverre denkt u dat de traceerbaarheid van een klein lokaal merk ('food miles') en de herkomst belangrijk is voor consumenten?	4
12. U geeft ook aan "multinationals moeten zich aanpassen, ze moeten eerst zelf mensvriendelijker worden" A Wat bedoelt u daarmee? B Denkt u dat het belangrijk is dat een globaal A-merk meer persoonlijke en eerlijkere relaties moet onderhouden met klanten en lokale ondernemers als zij lokale merken gaan aanbieden? C Indien ja, hoe zouden ze dit volgens u moeten doen?	5
13. Denkt u dat globale A-merken marktaandeel gaan verliezen aan de opkomst van kleinere lokale spelers als zij geen hybride portfolio aanbieden met daarin ook kleinere lokale merken?	1
14. Denkt u dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het	1

bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	
--	--

Gesprekspuntenlijst interviewee J

Diepte-expertinterview

Verwachte tijdsduur: 30 minuten

Locatie: Online (bellen)

Datum en tijd: vrijdag 17 april 2020 14:30-15:00

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview:
 - Naam geïnterviewde:
 - Geslacht geïnterviewde:
 - Leeftijd geïnterviewde:
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde:
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde:

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

Vragen:	Test proposities:
1. A Hoe denkt u dat de toekomst van lokaal voedsel (lokale voedsel merken) er binnen 10 jaar uitziet in Nederland? B Denkt u dat 'lokaal' zich zal beperken tot een niche of kan dit een serieus aandeel veroveren in supermarkten?	-
2. Denkt u dat 'lokaal' onderdeel wordt van een nieuwe lifestyle van mensen?	-

Deel 2: De opkomst van kleinere, lokale merken en de afkeer tegen global brands

Vragen m.b.t. het artikel in Marketingtribune (2019)	Test proposities:
https://www.marketingtribune.nl/food-en-retail/nieuws/2019/10/column-borremans-visie-think-globally-act-locally/index.xml	-

3. In uw artikel in Marketingtribune uit 2019 gaat u in op de visie ‘think globally, act locally.’ Ondertussen een welbekend mantra in de marketingliteratuur. Desondanks geloofden multinationals decennialang in een gestandaardiseerde marketingaanpak o.b.v. homogenisatie. Dit leverde hen schaalvoordelen op om competitief voordeel te halen wereldwijd. Nu heeft Unilever in 2017 aangegeven dat global brands marktaandeel verliezen ten faveure van lokale merken in Azië, maar in toenemende mate ook in de V.S. en Europa. Denkt u dat multinationals het mantra van ‘think globally, act locally’ hebben onderschat?	
4. In het artikel geeft u ook aan dat marketeers voordeel kunnen behalen door cultuurverschillen op strategische wijze te gebruiken in hun marketingplannen. Zeker nu de eigen cultuur weer wordt omarmd. Hoe merkt u dit? En hoe kunnen marketeers dit voordeel precies behalen?	3
5. Nederland is wel een land dat altijd voorop heeft gelopen in globalisering en waar consumenten niet beter weten dan het brede supermarktaanbod gevuld met globale merken. Waarom zouden global brands dan in een land als NL lokaal moeten denken?	-
6. In een artikel in het FD uit 2019 kwam ik de term ‘small stealth brands’ of ‘deep small stealth brands’ tegen. Ik had nog nooit van deze term gehoord. Bent u bekend met deze term? (Indien ja, kunt u kort voor mij uitleggen wat deze term precies inhoudt en hoe het ingezet wordt?)	-
7. Herkent u de consumententrend dat consumenten zich meer en meer afzetten tegen de globale merken?	-

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

Vragen:	Test proposities:
8. A In hoeverre gebeurt dit al volgens u met de opkomst van ‘stealth small brands’? B Kunt u de pro’s (voordelen) benoemen? C Kunt u de con’s (nadelen) benoemen?	1

9. Denkt u dat deze 'stealth small brands' worden ingezet als eigen 'fighter' brand van de grote levensmiddelenfabrikanten om te kunnen concurreren met opkomende lokale merken?	1
10. A Denkt u zelf dat dit een goede strategie van de multinationals is om lokale competitie te beconcurreren? En kan dit leiden tot consumentenvoorkeur?	1
11. Voor veel lokale ondernemers is het heilige doel het aanzetten tot verandering m.b.t. duurzaamheid. Bent u het eens dat globale merken hierin kunnen voorzien omdat de eco-impact bij schaalvergroting veel groter is?	-
12. Wat is het effect van het Corona virus? Denkt u dat consumenten hierdoor een versneld tempo meer lokale producten zullen aanschaffen? (Want, lokaal = dichterbij dus minder impact op milieu en terug naar de basis = authenticiteit) Krijgt globalisatie een andere betekenis?	-
13. 4p's: Marketingmix A1 Trendbreuk: grote levensmiddelenbedrijven zetten niet meer prominent hun merknaam als een soort kwaliteitsstempel op de verpakking. Ze worden daar terughoudender in. Waarom? A2 Is dit de reden waarom er geen zichtbare connectie van stealth small brands naar het moedermerk is? Kan dit het kleine merk daadwerkelijk schaden? B1 Denkt u dat het belangrijk is dat lokale merken in een hybride portfolio van globale merken de lokale behoeften in de markt blijven adresseren? B2 Denkt u dat het belangrijk is dat lokale merken in een hybride portfolio van globale merken lokale culturele connecties maken?	2, 4
14. A Denkt u dat het belangrijk is dat een globaal A-merk meer persoonlijke en eerlijkere relaties moet onderhouden met klanten en lokale ondernemers als zij lokale merken gaan aanbieden? B Indien ja, hoe zouden ze dit volgens u moeten doen?	5

15. Denkt u dat globale A-merken marktaandeel gaan verliezen aan de opkomst van kleinere lokale spelers als zij geen hybride portfolio aanbieden met daarin ook kleinere lokale merken? Is dit significant?	1
16. Denkt u dat wanneer globale A-merken een hybride portfolio met lokale merken ontwikkelen, i.c.m. de juiste marketingmix en het bouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met klanten en retailers, dit zou kunnen leiden tot een situatie waarin globale A-merken succesvol kunnen concurreren met Nederlandse lokale merken?	1

Originele transcripties interviewee A

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte consument

Datum afname: 28 februari 2020

Geplande tijd: 12:00-12:45

Locatie interview: Binckbank

Barbara Strozzi 130

1083 HN Amsterdam

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 01:04:02 (1 uur, 4 minuten en 2 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties (ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de auteur. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 28/02/2020 om 12:50 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: V
 - Leeftijd geïnterviewde: 55
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde: Managementsecretaresse
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: HBO

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

3A+B: ... “Maar ik hoop dat het meer lokaler zal worden dan nu en misschien omdat we nu in een tijd leven dat mensen zich iets meer bewust zijn van de natuur en milieu en CO2 uitstoot en allemaal dat soort dingen. Maar goed, dat is misschien een trend. Ja, dat zou kunnen. Dat weten we pas over een tijdje precies. Maar ik hoop dat de mensen meer lokaal gaan eten. En ook biologisch eerlijk gezegd.”

Deel 2: Waarom bieden supermarkten lokale merken aan? (Inclusief 4 p's)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag:

5A+B: “Laten we zeggen 90 procent lokaal. Ik vind het belangrijk dat het vlees wat ik eet dat daar geen antibiotica in zit. En dat het voedsel wat ik verder eet aan groenten enzo, dat daar geen bestrijdingsmiddelen overheen gegaan zijn. En ik heb daar verder geen bewijs voor ofzo. Maar ik denk gewoon dat als we dat hebben, we eten en dagelijks een hele kleine minieme hoeveelheden, maar ik denk gewoon dat het uiteindelijk niet goed is voor onze gestel. En ik ben best bereid daar ietsje meer voor te betalen, want dat is natuurlijk iets duurder.”

5C: “Je hebt de verschillende ketens. Je hebt Odin. Ekoplaza. En ja, in laten we zeggen, in de plaatsen in de omgeving zitten ook nog andersoortige biologische winkels. Dus niet in het dorp zelf. Dus ik moet wel altijd in mijn auto daarnaartoe.”

Doorvragen interviewer: ‘waarom niet de Albert Heijn?’

“Het aanbod is wel groter in de Ekoplaza. Albert Heijn doet het alleen omdat ze daar geld aan kunnen verdienen en niet omdat ze nou zo begaan zijn met de producten denk ik. Want aan de andere kant, alles wat in die Albert Heijn ligt, dat komt bij leveranciers vandaan die flink onder druk gezet worden. Dus de Albert Heijn is zo'n grote speler, die kan heel goed inkopen. En of de boeren daar dan nou echt wat aan verdienen, dat is denk ik een stuk minder dan bij de Ekoplaza.”

5D: “Nou, eigenlijk alles. Vlees, groenten, brood.”

2A: “Poeh, nee, dat niet echt. ... Ik weet niet waar in Nederland het geproduceerd wordt.”

6B: “Dat is ongetwijfeld, omdat er nu geen Nederlandse knoflook voorhanden is in de Ekoplaza en dat ze daarom in Spanje inkopen. Nee, maar niet bewust.”

7A: “Goed bezig denk ik. Ik vind het fijn om te weten dat het van dichtbij komt dat het niet, nou ja, ergens heel ver weg komt. Kijk maar ik ben ook niet de braafste.” ... “Maar ik vind het wel prettiger als ze als gewoon uit de buurt kunnen komen.”

7B: “Nou gezond. Korte keten.”

4p's product:

9A: "Nou ja, misschien wel, maar dat komt als het biologisch is. Dat moet ik er wel bij zeggen.

9B: "Nee dat niet." ... "Het is natuurlijk van alle tijden maar misschien is het nu iets populairder."

9D+E: *nee*

4p's prijs:

10A+B: "Ik ben bereid iets meer te betalen voor een lokaal geproduceerd biologisch product, maar ik vind ook dat die boeren dat verdienen ook iets beter betaald te worden. Want ze boeren op een manier die eigenlijk goed is voor ons allemaal, voor de natuur en hun omgeving."

Kijkt moeilijk. Moeilijke vraag/lastig te beantwoorden.

10C: "Nou ja, da's mooi meegenomen."

4p's promotie:

11B: "Ik hou van vormgeving, dus als het er mooi uitziet, dan ben ik daar wel gevoelig voor."

Doorvragen interviewer: 'en hoe zit dit er dan bij de Ekoplaza uit?'

"Nou ja, denk even aan de groenteafdeling bijvoorbeeld. Daar liggen de groenten zonder plastic verpakking eromheen. En ja, dat ziet er dan aantrekkelijk uit." ...

Doorvragen interviewer: 'met bepaalde teksten of kleuren?'

"Nee, het is vrij basic, maar wel allemaal strak in het gelid met een prijskaartje en zoiets."

11C: "Ja, ik ben al gevoelig als iets mooi verpakt is."

4p's distributie:

12A: "Het is niet het allerbelangrijkste, want ik koop dus ook wel producten uit de omringende landen om fruit of een keer boontjes uit Afrika zo. Maar ik vind het wel een plezierige gedachte dat het niet al te ver weg komt."

12B: "Ja vind ik wel belangrijk eigenlijk."

Doorvragen interviewer: 'ben je je daar ook bewust van als je in de supermarkt staat?'

"Ik moet wel zeggen toen ik wist dat jij mij ging interviewen. Dan ga je extra opletten en kijk je bijvoorbeeld naar pindakaas, die 'Krekeltje'. Nou klinkt dat al heel Hollands maar ja, zeker weten doe ik het niet. Dus dan heb ik wel even gekeken. Waar komt dat dan eigenlijk vandaan?'"

Doorvragen interviewer: 'komt dat dan ook in de Ekoplaza naar voren, op de productverpakking of schappen?'

"Nee, wordt ook niet speciaal aangegeven. In ieder geval niet bij de potjes enzo." ... "Alleen bij die groenten staat er dus kennelijk soms."

14: “Vind ik moeilijk. Het is een beetje op de golfbewegingen van dat misschien de trend dat we gezonder gaan leven. Dat dat populairder is op dit moment en dat die Ekoplaza-achtige weer voet aan de grond kunnen krijgen. En er zal dus meer geproduceerd worden.”

Moet lang nadenken. Moeilijke vraag/lastig te beantwoorden.

Doorvragen interviewer: ‘en vind jij dat ook voor jou gelden dat een lokaal merk ook jouw behoeften goed voorziet?’

“Ja, ik vind dat. Kijk, laat ik zo zeggen: twintig of dertig jaar geleden ging ik wel eens naar zo'n winkel. Maar ja, dan was het aanbod echt heel gering en dat was eigenlijk meer zo'n reform-achtige winkel waar ook een prei lag. Zo ongeveer, en nu is het aanbod enorm.”

15: “Er wordt niet zo heel veel reclame gemaakt vind ik eigenlijk in die supermarkten. Er staat niet ‘kaas uit Noord-Holland’ ofzo.”

Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:

16: Schaal: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk

Gezondheid: 5 “Ja, dat is heel, heel belangrijk voor mij.”

Additief vrij/niet verwerkt: 4 “Vind ik ook. Nou ja, laten we zeggen het is niet helemaal vol te houden. Ketchup enzo is ook verwerkt.”

Kleinschaligheid (afkeer tegen massa/grootproductie): “Ja dat is zeker waar.”

Voedselverspilling: 3 “Laat ik zeggen in het midden.”

Ambachtelijkheid: *niet duidelijk*

Milieuvriendelijkheid: minder food miles (kortere distributieketen): 5

Milieuvriendelijkheid: minder impact op directe omgeving (m.b.t. productie): 10

Biologisch: “ook zoiets”

Schaterlach: vind biologisch erg belangrijk, dus '15' op de schaal

Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten: 5

Dierenwelzijn: 5

Minder plastic verpakkingen: 4 “[Ja, dat zou mooi zijn. Dus dat mag ook wel.”

Lokale/regionale ingrediënten: 4.

Vragen m.b.t. lokale culturele connecties

17: “Nee, ik weet niet of dat van toepassing is voor mij. Ik koop wel graag in de biologische winkel. Maar het maakt mij niet uit waar die staat.”

Aan gezichtsuitdrukking te merken lastige vraag/lastig te beantwoorden. Interviewer gaat er niet dieper op in en slaat daarom doelbewust vraag 14 (gerelateerd) over.

19: “Ja.” *Na doorvragen interviewer ‘hoe uit zich dit dan?’*: “Ik kan wel denken van dat hebben we in Nederland dan maar weer gefikst.”

20: “Maar ja, de een zegt geitenwollensokken toestand. En een andere zegt het is duur. Terwijl ik dan denk ik ga daarna eerst eens naar binnen voordat je roept ‘duur’.

Aan gezichtsuitdrukking en manier van antwoord geven een lastige vraag/lastig te beantwoorden. Interviewer herhaalt de vraag op verzoek nog eens rustig. Respondent geeft aan dat zij ‘prestige’ een lastig begrip vindt.

“Het heeft natuurlijk wel een bepaalde uitstraling.”

22: “Nee, niet het land maar wel tegen de reguliere landbouwproducten. Laat ik het zo zeggen. Dus als het niet biologisch is. Het is niet dat ik het niet eet, want ik heb hier ook een lunch gegeten. Maar liefst koop ik goed voor.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

23: “Dat denk ik wel ja.” ... “Ik denk dat er wel voedingsbodem voor is, omdat mensen misschien meer bewust zijn van hun kilometers, et cetera.” ... “Volgens mij zou dat best werken. Het hangt een beetje af van de prijs, maar kijk ik denk nu even aan de Albert Heijns enzo. Volgens mij vindt iedereen het wel leuk om dan een lokale kaas te kopen.

Doorvragen interviewer: ‘denk je dat mensen dan ook sneller lokaal zullen kopen als een groter merk lokaal aan zou bieden?’

“Nou ja, uiteindelijk hangt het natuurlijk af als we kunnen zeggen dat lokaal, of het nou biologisch of niet biologisch is, doet er dan even niet toe. Maar als we kunnen zeggen een lokaal geproduceerde kaas, heeft meer smaak omdat er meer aandacht in de productie zit, dan smaakt ie lekkerder. Dus dan heb ik liever een lekkere kaas dan de Unilever fabriekskaas.”

24: “Ja dat zou ik zeker doen.” *Aanvulling interviewer bij vraagstelling: mits u in de supermarkt komt.*

25A: “Ik hoop dat dat niet gebeurt.” ... “Dat betekent toch dat de lokale boer ongetwijfeld onder druk gezet wordt door de Unilevers van deze wereld om iets op een bepaalde manier te doen of een bepaalde nog goedkoper te produceren. Dus dat ik vind dat niet helemaal passen bij lokaal.

25B: “Nou ook liever niets want ik vertrouw ze niet.” ... “Ik denk dat het een beetje de dood in de pot is. Voor het lokale merk.”

25C: “Oplichters!” Respondent maakt een grap en lacht er hard bij.

“Dan gaan ze mee: ze doen dat dan alleen omdat ze dan meegaan op een trend. Niet omdat ze nou zo graag dat willen doen.”

Doorvragen interviewer: ‘een veelgebruikte uitspraak is vaak ‘het doel heiligt de middelen’ als dit uiteindelijk de samenleving ten goede komt. Wat zou je van die uitspraak vinden?’

“Ga maar naar een biologische winkel.” **Respondent maakt opnieuw een grap. Nu op een iets serieuzere toon.**

26: “Ja, omdat ik denk van mensen zijn gehecht aan dat merk.”

De vragen m.b.t. de 4p's leverden geen onderzoeksresultaten op waardevol genoeg voor het vervolg van dit onderzoek.

31A: “Nou ja, het maakt dus wel wat persoonlijker en leuker. Anders voel je je een nummer. Dat is altijd minder plezierig of je nou producent bent of klant bent of wat dan ook.”

31B: “Met aandacht. Dat kan heel breed zijn dat je herkend wordt in de winkel. Dat ze ongeveer weten wie ik ben en als je leverancier bent, dat ze ook weten wie je bent.”

Aan de reactie en gezichtsuitdrukking af te lezen wist de respondent zich weinig raad met deze vraag. Het antwoord werd haperig beantwoord met veel tussenpauzes.

32: “Ik ben een wat atypische consument wellicht en minder gevoelig voor reclame misschien. Maar ja, er wordt ook minder reclame gemaakt in die winkels.”

De respondent moet opnieuw lang nadenken en vraagt de interviewer de vraag te herhalen. De interviewer leest de vraag nogmaals langzaam voor met een concreet voorbeeld erbij.

Doorvragen interviewer m.b.t. de informatieverschaffing over een lokaal merk in de supermarkt.

“Nou, dat is misschien wel leuk. Anders heb je het niet in de gaten.”

33: Interviewer moet opnieuw de term van globale A-merken definiëren. De respondent heeft moeite de vraag te begrijpen. De interviewer probeert op een alternatieve manier zonder te veel vaktermen de vraag uit te leggen. De respondent geeft vervolgens nog steeds aan dat de vraag moeilijk is.

“Ik denk niet dat het mogelijk is. De Albert Heijns van deze tijd wereld zijn te verdorven op dat vlak. Die drukken iedereen eruit in de manier waarop ze de boeren uitonderhandelen.”

Doorvragen interviewer op het stuk waarin globale A merken gaan samenwerken met lokale merken en samen de handen ineenslaan.

“Maar ja, kijk, de Albert Heijn heeft ook huismerken enzo. En die heeft de macht in de schappen. Ze onderhandelen zo keihard die prijs uit, of het nou een lokaal of globaal product is. Dat je daarmee een plek in het schap koopt.”

Hierna volgt een ruim tien minuten durende conversatie tussen interviewer-respondent. De respondent geeft opnieuw aan het lastig te vinden. Wel merkt de interviewer op dat de respondent een duidelijke bias heeft tegen de Albert Heijn en Unilever (machtige partij, alles voor het geld etc.). Helaas heeft het vervolg geen waardevolle inzichten opgeleverd voor dit onderzoek.

Originele transcripties interviewee B

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte consument

Datum afname: 2 maart 2020

Geplande tijd: 08:30-09:15

Locatie interview: Bagels & Beans

Haarlemmerstraat 38

2312 GA Leiden

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 47:46 (47 minuten en 46 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties (ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de onderzoeker. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 02/03/2020 om 08:46 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: M
 - Leeftijd geïnterviewde: 48
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde: Eigenaar/ondernemer
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: MBO

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

1: “Een lokaal merk zou ik omschrijven dat je kan uitdragen welk bedrijf of welke familie daarachter zit. Tussen het lokale merk krijgt de naam Boer Janssen uit de Weipoort in Zoeterwoude. Dat is voor mij een lokaal merk, dus dat je een affiniteit, een gevoel dat er tastbaar is, dat je het kan gaan aanraken. Binnen een straal van een kilometers.”

2: “Mijn mening over de lokale voedselindustrie is dat er met veel respect voor omgeving wordt omgegaan. Je bent een onderdeel van een samenleving waar mensen naar je kijken. Mensen die je ook kennen. Je gaat naar dezelfde voetbalvereniging. Dan kom ik d'r in dezelfde supermarkt dan kom je elkaar tegen in ja, je leefomgeving. In dat kader denk ik dat mensen wel heel ja, als mens naar je daarna kijken en niet zozeer als merk.”

3A: “Ik denk dat het een trend is die is ingezet en die gewoon op een sneltrein zit. Het is mijns inziens, als ik in een glazen bol kan kijken, niet meer van deze tijd dat je producten haalt uit Duitsland, terwijl Nederland de Weipoort heeft uit Zoeterwoude. Het is natuurlijk een heel simpel een-tweetje om zaken met elkaar te doen. Dus ik denk dat dat veel meer geïntensifieerd wordt dan het nu al is. Het is upcoming.” ... “Ik denk zeker niet dat het bij een trend blijft. Het wordt de nieuwe standaard.”

3B: “Laat ik als eerste beginnen met te zeggen ik hoop dat het iets teweegbrengt bij de mensen. Ik denk dat een generatie zoals ik, 48, een hoop hebben. Mensen van jouw generatie van rond de 25 denken misschien ‘het kan’, maar ik heb zelf een dochter van bijna 7. En als je kijkt hoe zij al kijkt en praat en met bepaalde dingetjes bezig is.” ... “Maar het zal niet snel gaan in mijn ogen bij iemand van 48.”

5: “Het begon dus al in 1996 dus wat dat betreft zijn wij heel vooruitstrevend. Niet zozeer dat we alleen maar vegetarische of veganistische producten hadden, maar dat we het juist alle drie aanbieden. Maar als je vlees aanbiedt, dan doen we dat op basis van ons geval, Livar Limburgs varken. Dat Limburgs varken dat loopt helemaal vrij rond op de mooiste stukken grond van Zuid-Limburg. De zalm is wild gevangen, dus niet massaal met enorme netten. Dus daar zat ook al gedachtegang achter. Eigenlijk alles wat we op de menukaart zetten, daar zit gedachtegang achter en dus diepte in achter. Maar de gast is wel vrij om zelf die keuze te maken, zonder dat er een wijzende vinger en één van die redenen is.”

Respondent heeft in het eerste deel van het interview duidelijk laten blijken dit interview over ‘lokaal’ een snijdend onderwerp te vinden. De respondent kijkt constant serieus en spreekt heel duidelijk. Respondent weet duidelijk waar hij het over heeft. Dit blijkt uit zijn uitgebreide en uitgedachte antwoorden.

Deel 2: Waarom bieden supermarkten lokale merken aan? (Inclusief 4 p's)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag:

6A: “Ja, da's een hele leuke en legitieme vraag. Als ik heel eerlijk ben niet. En waarom niet? Omdat ik vind dat de supermarkten het in mijn optiek nog niet goed genoeg aanpakken. Ik word niet zoals mijn menukaart echt uitgedaagd met informatie en een platform. Dus een eiland van groenten bijvoorbeeld, ‘joh deze groenten komt uit Leiderdorp.’ Die informatie is bij mij niet aanwezig en ik ben een drukbezet persoon. Ik loop door de supermarkt en ik pak dingetjes die ik herken. Als het anders zou zijn, net zoals mijn menukaart, dan word ik er meer op geattendeerd, dan zou ik toch meer mee bezig zijn.”

Doordat er ‘nee’ op vraag 6A is gegeven vervallen de vervolgvragen 6B t/m D en 7A en B. Desondanks is de respondent zo enthousiast over ‘lokaal’ en betrokken, dat de interviewer besluit aanvullende vragen te stellen.

Doorvragen interviewer: ‘waar doe je het meest je boodschappen en waarom denk jij dat je het nog niet terugziet bij jouw supermarkt?’

... “Maar ik kom binnen in de supermarkt en ik loop tegen die prachtige groenten van hun aan met die beneveling, zie ik zo voor me, maar ik zie daar nergens een bordje of ‘deze aardappelen komen uit Leiderdorp’. Hoe leuk is dat? Welke boerderij? ‘De blauwe weg?’ ‘Hé daar heb ik als kind wel eens geschaatst, ik neem een kilo aardappelen mee’. Dat valt mij niet goed genoeg op.”

Doorvragen interviewer: ‘zou het wel iets kunnen zijn als het aangeboden zou worden?’

“Heel graag, want ik vind het leuk. Ik heb affiniteit met ‘De blauwe weg’. Ik heb daar geschaatst als kind. Misschien heb ik wel eens met die kinderen van de boer geschaatst of zat ik met ze op tennis. Ik speel graag iemand de bal toe in het economische proces.”

Doorvragen interviewer: uitleggen concept ‘Streeckgenoten’ bij Albert Heijn, inclusief de herkenbare verpakkingen met foto en naam van de boer/lokale producent erop. ‘Hoe zou de Albert Heijn zo’n informatievoorziening naar jou kunnen faciliteren?’

“Ik denk dat het voor mij het meest herkenbaar is, is wanneer ik een bordjes zie met ‘Leiderdorp, Hoogmade’ Een plaats spreekt voor iemand die uit Leiden komt, natuurlijk enorm tot de verbeelding. Ik denk dat wanneer het in een aardappel of in het vlees erbij wordt gezet ‘uit Hoogmade’. Ja, dan lees ik voor de rest van welke boer dat is. Maar Hoogmade spreekt mij in ieder geval aan omdat ik daar wel eens doorheen fiets.” ... “Dus alles gaat veel meer kracht krijgen omdat je steeds bewuster wordt waar iets vandaan komt.” ... “En daarbij komt ook nog eens een keer bij dat je de economie lokaal in stand houdt. Je gunt elkaar de deal, het versterkt

elkaar enorm. Maar het is vooral dat we met z'n allen weer gevoel krijgen waar iets vandaan komt. Tastbaar, zien, ruiken, proeven.”

4p's product:

10B: “Ja.”

10C: “Heel graag, zeker.”

10D: “Zeker.”

4p's prijs:

11A: “Ik weet niet of je lokale producten, het wordt wel gedaan, overigens ook op mijn menukaart, want het is marketingtechnisch goed te verkopen. Je kan gewoon een hogere marge halen, maar in de verre toekomst in die glazen bol weet ik niet of dat het verschil moet maken. Ik denk dat we het heel goed hebben kunnen gebruiken.” ... “In de verre toekomst hoop ik dat het ervan af gaat en dat het eigenlijk gemeengoed is geworden in heel het verhaal. Dat is het nu nog niet. Nu kan het ook gebruikt worden als margemaker. Dat heeft mij veel gebracht dat ik een hogere marge heb kunnen halen. Ik hoop in de verre toekomst in een glazen bol dat ik dezelfde ondernemer ben, met dezelfde streekproducten en dat de prijs gewoon een eerlijke prijs is, zowel voor de leverancier als voor mij als voor de consument. Want dat moet altijd in balans zijn.”

Doorvragen interviewer: ‘Maar wanneer zou je er dan wel meer voor willen betalen?’

“Ik blijf sowieso een lokale producten steunen. Ik hoop alleen dat mijn glazen bol, mijn toekomstvisie, leert dat de sperziebonen uit Leiderdorp, in de verre toekomst, nu nog niet, dezelfde prijs kan krijgen als de sperziebonen uit Kenia. Dus dat het gestandaardiseerd is.”

11B: “Vandaag de dag wel om het apparaat op gang te krijgen.”

4's promotie:

12B: “Vooral de streek, de gemeente. Ik denk, en ik weet het niet, ik ben natuurlijk helemaal geen marketingman, maar ik als inwoner van een stad zou het ontzettend leuk vinden als ik een streek herken, Leiderdorp, Hoogmade.”

4p's distributie:

13A+B: “Zeer zeker. Ik heb een groothandel zitten in Delft en wanneer die vergeten is, of ik ben vergeten te bestellen, bijvoorbeeld verse munt voor in mijn thee. Dan bel ik hem niet op als hij een fout heeft gemaakt van joh kom dat even brengen, dan laat ik die vrachtwagen niet rijden. Dan halen wij dat lokaal hier bij een supermarkt. Dus in dat kader ben ik er zeker absoluut mee bezig.”

Doorvragen interviewer: ‘merk je dat in je omgeving ook?’

“Ik denk dat de mensen er gaandeweg steeds meer mee bezig zijn. Maar natuurlijk niet iedereen.”

Doorvragen interviewer: ‘en in je eigen privé-situatie, merk je wel eens als je door de supermarkt loopt dat je benieuwd bent waar iets vandaan komt?’

“Ik vind dat een hele goeie vraag. Ik vind het soms best wel vervelend. En toch laat ik het nog in mijn in mijn karretje. Dat ik een rijstenolie uit China in mijn karretje leg. Maar ja, dat had ook anders gekund. En als ik al een keer de rijstenolie wil hebben voor een super specifiek gerecht dat mensen wil verrassen aan tafel, en ik ga naar een lokaal Chinees winkeltje, hoe leuk is dat? Maar dat het allemaal maar in de supermarkt gepresenteerd moet worden. Dat gaat mijn pet te boven. En nogmaals, je hebt de aarde in bruikleen. Wil jij ook die producten, die Chinese rijstenolie aanbieden? Er staan al zoveel olies. Dus stop die kilometer ...”

14: “Ja, ik denk dat het in alle jaren waarin we hebben geleefd en daar ben ik ook in opgegroeid, dat het ontzettend leuk was dat je een tapenade uit Italië kreeg. Dat was in die tijd enorm bijzonder, maar ik denk dat we voor een hele andere uitdaging staan. Dat het veel bijzonderder is, ‘goh, Italië wat is het daar bosrijk en gaan we op vakantie en eten we die hele bijzondere tapenade. Het moet weer bijzonder worden. Door de globalisering is niet elk product meer bijzonder, en dat heeft een mens nodig en dat geeft ook een goed gevoel. Ik denk dat we in de supermarkt terug moeten van het grote aanbod, maar wat we aanbieden dat het lokaal is, dat het een verhaal heeft. Een eerlijke prijs geeft.”

Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:

17: Schaal: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk

Gezondheid: 4 “Zeker. Wij kijken ook op verpakkingen hoeveel suiker erin zit.”

Additief vrij/niet verwerkt: 4 “Niet helemaal, maar wel veel meer dan vroeger.”

Kleinschaligheid (afkeer tegen massa/grootproductie): 3 “Nee, heb ik geen afkeer tegen. Wil niet zeggen dat kleine partijen ervoor onderdoen, vind ik ook heel interessant.”

Voedselverspilling: “Dat vind ik vreselijk.”

Ambachtelijkheid: “Ja, belangrijk, kijken we ook naar.”

Milieuvriendelijkheid: minder food miles (kortere distributieketen): 3 “Ik geloof in, uitstoten = compenseren. Als jij kippen slacht en verwerkt en er is veel fijnstof moet je ook een weiland met bomen ernaast gaan zetten.”

Milieuvriendelijkheid: minder impact op directe omgeving (m.b.t. productie): -

Biologisch: 4

Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten: 4

Dierenwelzijn: 5

Minder plastic verpakkingen: 4

Lokale/regionale ingrediënten: 4

Vragen m.b.t. lokale culturele connecties

20: “Zeker, trots is een heel mooi woord. Ik vind het leuk als je lokaal werkt.”

21: “Met hele bijzondere producten wel. Ik hoop niet dat het zo wordt gemarketeerd. Maar ik kan me voorstellen als je uit de Achterhoek komt, ik ben niet zo thuis in wijnen, maar dat de wijnen daar steeds beter gaan. Dat je een hele mooie wijn weg kan zetten uit de Achterhoek. Tuurlijk, is dat een prestige. Dat zou erg mooi zijn. Maar laten we nou niet direct alles mooie wijnen gaan noemen. Het moet echt het verschil maken. En is prestige een prestige.”

Respondent laat duidelijk blijken (i.c.m. vraag 9) dit een belangrijk punt te vinden. Niet alles maar volop produceren en aanbieden. Dan gaat het bijzondere eraf. Serieuze toon aanslaan.

Doorvragen interviewer: ‘vind jij dan dat de overheid met een bepaalde certificering moet komen?’

“Ja absoluut.”

22: “Ik vind lokaal hartstikke leuk. Nogmaals, Hoogmade in ons geval, dat is herkenbaar, daar kun je een keer langs fietsen. Maar als iets uit Limburg komt vind ik het ook prima. Het hoeft voor mij alleen niet meer uit China te komen. En als het al uit China komt, fantastisch, maar hoe bijzonder is het? Het is nu niet meer bijzonder. Door die globalisering verliest alles z’n waarde en we nemen alles maar voor gewoon aan. Maar dat is het niet. Het is bijzonder, en hoe leuk is het, en hoe goed kan je het vermarkeeteren, als iets bijzonder is.” ...

23: “Ik geloof niet dat ik daar zo in zit.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

24: “Ja heel goed. Ik meen te herinneren: heeft Unilever niet onlangs de Vegetarische Slager ingelijfd?” ... “Dus ja, ik vind het heel goed dat ze dat doen.”

25: “Nee totaal niet. Als ik in die glazen bol kijk, het is de nieuwe standaard. We moeten met zijn allen, nou ja moeten ik ga niemand aanwijzen, wel met zijn allen veranderen. Je hebt gewoon grote partijen als Unilever nodig om een standaard te maken. En ik denk dat er voor iedereen ruimte op deze wereld is als je het goed wegzet, en dan is er voor iedereen wel wat te

doen. Ik ben niet bang dat zij dan afpakken. Ze kunnen het misschien zelfs groter maken en beter maken.

Doorvragen interviewer: ‘Is het dan wel belangrijk dat een lokaal merk dat authentieke blijft meebrengen’?

“Nou dat authentieke moeten ze gewoon vasthouden. Het moet tastbaar zijn, je moet het kunnen voelen, en je moet het kunnen zien. Dat is voor mij echt het lokale gevoel dat ik heb.”

26: “Als ze die lokale normen en waarden van de boer maar in ere houden. Want daar zit het dus in.”

4p’s product:

28A: “Ja, dat is dan weer het bestaansrecht van zo’n multinational. Als ze dat uitbuiten en groter maken verliest dat zijn kracht.” ... “Als een multinational daar inbreuk op gaat doen, weer gaat vergroten, dan heb ik me ook laten inlezen: ‘onze weilanden zijn zo ontzettend goed gecultiveerd, die zijn zo ontzettend goed, dat alleen de koeien er nog maar dik van worden en veel melk geven. Maar die kever is er niet meer’. Als een Unilever zo’n lokale boer gaat overnemen en dat gaat doen, dat werkt dus niet. Die lokale boer wil met verschillende grassen werken, dat is zijn kracht. En daar kan een Unilever natuurlijk heel veel van leren en heel veel kan gebruiken in z’n reclamecampagnes. Dat dat bloemetje op het etiket mag wapperen.”

4p’s prijs:

29A: “Ik ben van mening in deze context wel, omdat die schaalvergroting ertoe leidt dat we alles in massa kunnen doen en dat betekent dat iedereen maar ter wereld die chocoladepasta gaat eten. Maar is dat ook eerlijk? Wil je ook iedere dag chocoladepasta eten? Door die schaalvergroting is ook alles heel goedkoop geworden. Maar hoe bijzonder is het als je chocoladepaste hebt zoals Nutella, die zo bijzonder is van smaak, dat je dat 1 keer in de week eet. Het begint dus bij die producent, wil je dat wel aanbieden, al die schappen vol met die massa, massa, massa. Nou je kan best wat massa doen, ik geloof dat we dat best wel aankunnen, maar niet in de mate waarin we dat nu doen. Dus houd het ook lokaal. Vraag een hogere prijs. En laat de consument ook dat bijzondere proeven.” ...

“Ik kom toch niet over als activist he?”

Respondent maakt grappen tussendoor. Heeft een duidelijke visie over dit onderwerp.

32A: “Ja enorm. Het is een rode draad door heel het verhaal.” ... “Zonder die connectie met die lokale boerderij, dat lokale bos, dat lokale bloemenveld, als die connectie er niet is zullen mensen zoals we nu leven maar door blijven gaan. Je moet voelen, zien, ruiken en weten en het leuk vinden dat die bloemen daar wapperen. Als je dat niet ziet, heb je nooit gevoel met je honing en kun je dat nooit marketeeren zoals je dat zou willen doen.”

32B: “Dat zouden ze kunnen doen door, en ik meen dat eens gelezen te hebben op een pak Lu (die luchtige crackers), en ik vond dat echt een fantastisch stukje. Op de zijkant van het pak: ‘wij werken met deze boer in harmonie, harmonieovereenkomst afgesloten, waarbij een goede prijs is afgesproken en waarbij de overeenkomst alleen geldig is als de boer de zijkanten van het weiland laat zoals ze zijn. Nu trekken die maaimachines zo’n weiland helemaal kaal, en weg is alles. Maar in die harmonieovereenkomst staan een aantal spelregels: hoge grassen, bloemen waar een vlindertje en een kevertje gewoon doorheen kunnen tolleren.’ ... “De harmonieovereenkomst, daar geloof ik erg in. Die moet er dan komen.” ... “Dus die maken een lokale afspraak, die grote Lu, een conglomeraat, maakt een afspraak met lokale boeren en die hebben een lokale overeenkomst opgemaakt. Waarin ze die spelregels met elkaar hebben afgesproken en de rode draad is: met respect voor dieren en klanten en milieu. Dat iedereen aan bod komt.”

33: “Dan kun je dat nog breder trekken en dat zie je gelukkig steeds meer terugkomen.” ... “Ik zat laatst in de bus en bij bijbetaling van een euro, of sparen, een boom planten. Dus zo’n grootindustrieel, zoals Unilever, kan natuurlijk zeggen: ‘joh als je daar koopt, dan planten wij elk jaar 200 bomen.’ ... “Je maakt een groot spaarmechanisme waarbij je iets terugdoet voor de samenleving.”

34: “Ja ik ben geen econoom op hele grote schaal, ik denk uiteindelijk, je bent met zijn allen op deze wereld. Je hebt de aarde in bruikleen en als je elkaar allemaal gaat wegconcurreren op prijs en door dit, dan ga je de slag niet winnen. Je zult ook samen moeten gaan werken. Ik ben benieuwd over 50 jaar, is er dan nog steeds van die concurrentiestrijd? Of werken we dan veel meer samen? Ik hoop het.”

Originele transcripties interviewee C

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte consument

Datum afname: 17 april 2020

Geplande tijd: 15:30-16:00

Locatie: Online (Skype)

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 26:46 (26 minuten en 46 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties (ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de onderzoeker. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 17/04/2020 om 15:37 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: V
 - Leeftijd geïnterviewde: 23
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde: Student MSc Strategic Management op RSM, Erasmus Universiteit Rotterdam
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: WO

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

2: “Ik denk dat deze misschien wel redelijk kan groeien, ook momenteel, omdat er een focus ligt op gezond voedsel en biologisch voedsel.”

3: “Ik denk dat het al redelijk aan het uitgroeien tot een soort lifestyle.” ... “Dat mensen eigenlijk nog steeds vaak naar de supermarkt gaan, maar voor andere producten wel andere winkeltjes opzoeken. Dit kan een Turkse winkel zijn, maar bijvoorbeeld ook de lokale groenteboer.”

Deel 2: Voorkeur voor lokale merken (Inclusief 4 p's)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag:

4: “Ondernemerschap ook, biologisch, groen en het sociale contact met mensen is veel meer als je de winkeltjes afgaat.”

4p's product

6A: “Nee eigenlijk niet. Ze zijn eigenlijk voor iedereen ook wel toegankelijk. En ik vind het eigenlijk niet per se ook een extra luxe ofzo. Maar ja, vooral dat het voor iedereen toegankelijk is.”

6B: “Ja, sommige wel echt. Misschien het ondernemerschap van die persoon zelf, dat ze leuke pakketjes van maken van producten of kortingen, aanbiedingen en spaaracties daarbij.”

6C: “Dat ligt eigenlijk heel erg aan het product zelf. Ook aan bijvoorbeeld het voorbeeld van de groenteboer vind ik het wel ook een meerwaarde, omdat het goedkoper is en vers van het land is. We weten hier eindelijk wat er allemaal mee gebeurd is. Dan heeft het wel een meerwaarde, maar bijvoorbeeld ik bij een slager heb ik dat bijvoorbeeld minder.”

6D: “Ja, ik denk dat ze dat ook wel moeten om lokaal te kunnen werken.”

Doorvragen interviewer: ‘en hoe denk je dan dat ze dat proberen uit te stralen of is dit iets wat de producten van zichzelf hebben?’

“Ik denk vooral door hun verhaal proberen te vertellen. Dit is mijn product van deze ondernemer, het is authentiek hierdoor want je moet je toch concurreren tegen grote merken. Dus ik denk dat ze dat allemaal wel moeten doen.”

4ps' prijs:

7A: “Ja omdat grotere, niet lokale bedrijven veel meer massa kunnen produceren dan lokale bedrijven, dus zij kunnen de kosten minder verdelen over hun producten. Vind ik het wel eerlijk dat ze een hogere prijs kunnen vragen.”

7B: Respondent geeft aan dit een moeilijke vraag te vinden omdat het wel ‘tegen de werking van de markt in is.’

“Ik vind natuurlijk wel dat mensen een goed gedeelte betaald krijgen voor hun product maar anders kunnen lokale bedrijven er ook voor kiezen het niet in een supermarkt te verkopen maar naar restaurants te gaan.”

Respondent geeft aan dit nogmaals een lastige vraag te vinden.

7C: “Nee, voor mij is dat eigenlijk niet heel belangrijk. Ik denk dat je best wel snel een beeld ontwikkelt van hoe duur een product is, ook in het maken van het product, dat je daar zelf best wel goed een inschatting van kan maken of wat de mogelijke kostprijs zou zijn en voor wat het verkocht wordt en waar grote marges op zitten.”

4p’s promotie:

8A: “Ja ik vind het best belangrijk, ik ben me even aan het indenken of ik daar op let of niet. Ik kijk er nooit zo over na maar ik vind dat best wel belangrijk. Ik kijk best wel vaak waar een product vandaan komt, welke voedingsstoffen erin zitten, maar bijvoorbeeld ook of er gluten en melksporen inzitten.”

Doorvragen interviewer: ‘Heb jij een bepaald idee of bepaalde gedachtegang over hoe retailers of de producenten dat zelf beter naar voren zouden kunnen laten komen?’

“Ik denk sowieso op de verpakking van het product zelf maar wat ik bijvoorbeeld in de supermarkt fijn vind, is dat er bij groente of fruit staat, meestal op het kaartje wat erbij geplakt zit, de naam van het land van herkomst. Dat vind ik zelf heel fijn. Dat ik weet waar het vandaan komt, om snel te kunnen beslissen is zoiets handig maar of ik het vind moeten dat het er bijstaat dat weet ik niet per se, want als je het belangrijk vindt kun je natuurlijk meteen op de verpakking kijken.”

Additionele vraag interviewer: ‘En wat zou jij dan van het onderwerp tracability vinden?’

Onderzoeker geeft extra uitleg bij deze term.

“Ja, ik denk dat dat best een toegevoegde waarde heeft om op een product te plakken als een product bijvoorbeeld weinig gereisd heeft, dat er weinig kilometers zijn. Maar ik denk dat grote bedrijven die een product overal vandaan halen dat ze dat misschien niet gaan doen. Maar ik zou het wel graag zien.”

8B: “Ja, vind ik heel belangrijk eigenlijk. Ik vind het heel naar om naar de Lidl en Aldi te lopen waar al die dozen staan, daar word ik niet erg blij van.”

4p's distributie:

9A: "Bij producten waar het kan vind ik het belangrijk ja, zoals heel veel groente en fruit kan hier wel gewoon in Nederland geteeld worden."

10: "Ja, ik vind het fijn om verschillende lokale winkels sowieso af te gaan en daar dingen te kopen om deze ondernemers ook in zekere zin te steunen. En je krijgt meer persoonlijk contact ook met die mensen. Je krijgt een band met het product zelf, meer dan bij een groot bedrijf."

11: "Ja daar ben ik tot nu toe waar ik kom best wel tevreden over."

Doorvragen interviewer: 'want hoe merk je bijvoorbeeld dat ze de lokale behoeften in de markt goed gebruiken of goed inzetten?'

"Eigenlijk doordat ze best wel goed lopen en ook al heel veel jaren meegaan. Dat ze het sowieso wel goed neerzetten, want anders konden ze niet blijven bestaan."

Doorvragen interviewer: 'is er iets kenmerkend voor jou in een regio waar deze lokale boeren of lokale verkoper extra aandacht aan besteed?'

"Wat kenmerkend is, is gewoon eigenlijk de band opbouwen met personen zodat personen terug blijven komen daar omdat ze eigenlijk de ondernemer waarderen en waarbij dus ook het product waarderen en dat er zo een band ontstaat."

12: "In Brabant heel erg maar in Rotterdam merk ik dat veel minder."

Doorvragen interviewer: 'hoe merk je dat dan?'

"Bijvoorbeeld op de verpakkingen van alle jams wat je op brood smeert dat zelf wordt gemaakt: zijn alle deksels ook altijd van de Brabantse vlag en er staan ook Brabantse teksten op, dat gerechten op de verpakking in het Brabants staan, dat je in een winkel komt en dat de teksten daar ook allemaal in Brabant zijn."

Doorvragen interviewer: 'en kan dit bij jou ook voor extra merkvoorkeur zorgen?'

"Ja, zeker."

Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:

13: Schaal: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk

- Gezondheid: 4
- Additief vrij/niet verwerkt: 4
- Kleinschaligheid (afkeer tegen massa/grootproductie): 2 "Dit is heel erg product afhankelijk bij mij."
- Voedselverspilling: 4

- Ambachtelijkheid: 3
- Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen): 4
- Milieuvriendelijk: minder impact op directe omgeving (m.b.t. productie): 4
- Biologisch: 3
- Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten: 3
- Dierenwelzijn: 4
- Minder plastic verpakkingen: 2
- Lokale/regionale ingrediënten: 3
- Anders, (open): Nee

Vragen m.b.t. lokale culturele connecties

14: “Ik vind het misschien niet heel belangrijk, maar ik vind het vooral heel leuk dat ik het daarom koop.”

15: “Ja.” ... “Als je echt iets lokaals koopt waar je zelf vandaan komt, dan heb je meer zoiets van ‘wow dat komt bij mij uit de buurt, dat is een club waar ik een beetje bij hoor ofzo’.”

16: “Ja, zeker.” ... “Eigenlijk bij mijn oom en tante altijd, want die hebben alleen maar lokale producten die ze altijd aanbieden. En mijn oom jaagt ook zelf. En dan kan hij zelf echt iets aanbieden wat anderen niet kunnen aanbieden. En het zijn altijd hele bijzondere dingen.”

17: “Dan Nederland eigenlijk wel.”

18: “Nee niet echt een bias want sommige producten kun je gewoon niet in Nederland krijgen dus dan wordt het wel moeilijk daar een bias voor te hebben.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

19: “Ik denk als lokale producten, lokale ondernemers samen gaan werken, met grotere producten, een gedeelte van hun identiteit verloren kan gaan omdat ze opgeslokt kunnen worden en zo'n groot bedrijf. Anderzijds kan het distributiekanaal van zo'n lokale ondernemer natuurlijk heel erg vergroot worden door deze samenwerking. Dus daar zitten zeker pluspunten aan, maar zeker ook wel minpunten. Ik denk ook wel dat de sterke kanten van lokale ondernemers is dat ze lokaal zijn en authentiek. En dat is niet bij de grotere merken die massaal produceren.”

Doorvragen interviewer: ‘en zie jij wel een bepaalde mogelijkheid dat een identiteit wel bewaard zou kunnen blijven?’

“Door middel van hele goede afspraken met bedrijven, en dat bedrijven die daar interesse in hebben dan met ondernemers samen gaan werken en ook echt vanuit het beeld werken van ‘wij vinden die lokale ondernemers belangrijk’.”

Additionele vraag interviewer: ‘en als ik deze vraag iets breder trek. Zou jij dit een goede ontwikkeling vinden voor de samenleving in het algemeen en voor het retaillandschap in het algemeen?’

“Ik denk dat het zeker wel een goed punt is en het zou een hele mooie samenwerking kunnen zijn voor Nederland dat ook meer producten naar de supermarkt bijvoorbeeld uit Nederland zullen komen. Dus dan heb je ook wel wat minder vervoer van die producten, dus in die zin wel wel.”

20: “Ik denk dat als het lokale merk echt onder de naam gaat vallen van het grote A-merk dat het product eindelijk verloren gaat dus ik denk dat het belangrijk is om je eigen naam te houden.”

Doorvragen interviewer: m.b.t. de ontwikkeling van een label (e.g. Albert Heijn ‘Streekgenoten’) waar lokale merken onder vallen

“Ik denk dat dit zeker ook wel een goede optie is, omdat het dan toch uniek blijft en dat er wel aandacht gegeven wordt aan het unieke product, het streekproduct. Anderzijds is er natuurlijk altijd de optie voor de maker van het product zelf, als hij of zij hier heel veel geld mee kan verdienen om onder Albert Heijn te gaan produceren. Wie ben ik dan om daar iets van te vinden? Want het heeft altijd met geld te maken.”

22: **Respondent herhaalt de vraag voor zichzelf en geeft hierna met overtuiging antwoord.**

“Ik vind het dan best wel een goeie om bijvoorbeeld een foto van zo’n boer erop te doen, dan komt dat best wel echt over.”

23: “Ik denk in de supermarkt zelf dat het best wel landelijk mag zijn. Je ziet dat nu ook wel steeds meer. Iedereen vindt een ‘Zeeuwse Bolus’ op zijn tijd wel lekker maar het zou fijn zijn als dat dan echt van een Zeeuws bedrijf afkomt, en ‘Fries suikerbrood’. Ik denk dat ik het meer landelijk bekijk dan.”

24: “Ja.” ... “Je kan bijvoorbeeld promotie doen in supermarkten. Dat je daar iemand neerzet om speciale streekproducten te laten proeven in de winkel en dat je dan misschien al iets meer die band creëert ook, dat wordt natuurlijk ook een stuk moeilijker.”

25: “Ik denk dat dat zeker wel kan, ja.”

Doorvragen interviewer: ‘en denk je dat dit alleen door samen te werken kan of ook door middel van concurrentie?’

“Een groot bedrijf heeft natuurlijk de samenwerking nodig om streekproducten aan te kunnen bieden. Dus de samenwerking leidt uiteindelijk ook tot concurrentie met bedrijven die niet onder dat label vallen.”

Originele transcripties interviewee D

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte consument

Datum afname: 14 april 2020

Geplande tijd: 16:00-16:30

Locatie: Online (Skype)

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 37:33 (37 minuten en 33 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties (ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de onderzoeker. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 14/04/2020 om 16:23 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: V
 - Leeftijd geïnterviewde: 24
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde: Student MSc Marketing Management op RSM, Erasmus Universiteit Rotterdam
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: WO

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

2: “Ik verwacht eigenlijk wel dat het gaat stijgen, dan associeer ik ook lokaal eventjes met wat meer ambachtelijk zegmaar, maar ook vaak wel duurzamere producten. En natuurlijk ook lokale producten die zijn automatisch denk ik vaak wat duurzamer. Ik denk dat dat natuurlijk steeds meer groeit en tien jaar is best wel heel veel, dus ik denk wel dat er steeds meer lokale producten komen.”

3: **Respondent vraagt om extra uitleg m.b.t. de definitie van ‘trend’.**

“Ja goeie. Ik denk ook wel dat het al best een tijdje bezig is dat mensen het opnemen in hun lifestyle.” ... “Maar ik denk dat het onbewust gebeurt, niet dat mensen alleen maar lokale producten gaan kopen. Maar dat nu misschien 2% van de producten lokaal is maar dat dat wel toeloopt maar uiteindelijk niet heel hoog zal gaan worden.” ... “Dus ik denk niet een lifestyle ansich maar wel onderdeel van een lifestyle die wat meer duurzamer en die wat minder de consumptiemaatschappij volgt zegmaar.”

Deel 2: Voorkeur voor lokale merken (Inclusief 4 p’s)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag:

4: “Denk wat ik al zei duurzaam. Ik vind het ook een beetje tussen twee richtingen. Deze zijn aan de ene kant dus duurzamer en gezond, biologisch. Aan de andere kant heb je juist weer echt denk ik echt ‘indulging’, dus echt bijzondere chocolade bijvoorbeeld of net even iets met een twist zegt maar net is iets bijzonderder.”

5: *Doorvragen interviewer:* ‘heeft dit ook met de beschikbaarheid in supermarkten te maken?’

“Ja, ik denk het wel, want als ik kijk naar mijn eigen Appie, ik ga eigenlijk altijd naar dezelfde winkel, en daar zijn volgens mij niet zo veel lokale producten. Juist niet, van over de hele wereld zijn de producten. En ik merk dat ik ook niet per se heel vaak naar echt speciaalzaken ga en daar vind je zulke merken juist.”

4p’s product:

6A: “Ja, dat denk ik wel. Want ze zijn ook altijd wel een stukje duurder, net wat andere verpakking, wat kleiner ook in veel gevallen. En ze hebben ook een voordeel dat ze duurzamer zijn of juist zeg maar extra lekker.” ... “En bijvoorbeeld ook de loonkosten die erin zitten verwerkt in bijvoorbeeld groenten uit Nederland, dat vind ik ook wel een lokaal product. Het is niet echt een merk, maar dat is denk ik ook weer een stukje duurder omdat je dan Nederlanders hebt die het verbouwen in plaats van dat het echt in Afrika gebeurt zeg maar.”

6B: Respondent twijfelt bij het beantwoorden van deze vraag. Zegt dat het erg per merk verschilt en vraagt aan de onderzoeker om voorbeelden. De interviewer geeft een aantal voorbeelden van lokale merken, waaronder Albert Heijn ‘Streeckgenoten.’

“Ja überhaupt het bundelen van lokale merken is denk ik wel iets heel innovatiefs omdat dat nog niet eerder gebeurd is en ook meegaat met de trends die nu in het retaillandschap gebeuren. En ik denk dat het bundelen daarvan haal je ook wel weer schaalvoordelen, waardoor de merken nog sterker kunnen groeien en elkaar misschien weer kunnen versterken.”

6C: “Ja, dat denk ik wel, want ik denk dat naast de voorbeelden van voordelen van dat het ook extra lekker is. Ik denk dat het ook wel een beetje een verhaal kan vertellen, dus dat mensen iets meer een feeling hebben met het product.” ... “Het vertelt wel veel meer een verhaal dan bijvoorbeeld hele grote Amerikaanse producten. Mensen zijn daardoor bewuster bezig met wat ze consumeren en dat is denk ik ook de meerwaarde.”

6D: “Ja, dat denk ik wel. Ook doordat door dat verhaal wat er dan vaak achterzit.”

4p’s prijs:

7A: “Ja, zeker. Ik verwacht ook dat de kosten nog wel wat hoger zijn, dus de loonkosten en bijvoorbeeld waar de producten in Nederland in een kast moeten groeien gebeurt dat in de rest van de wereld misschien gewoon buiten.” ... “Aan de andere kant zijn de vervoerskosten wel weer een stukje lager.” ... “Ik vind het op zich wel logisch dat je er premium voor betaalt want er zit wel een meerwaarde in denk ik.”

7B: “Nee, maar het zou kunnen dat ik gewoon niet persé super prijsbewust ben.”

Doorvragen interviewer (link met vraag 7C): ‘stel de kostprijs zou wel inzichtelijk zijn en je zou bijvoorbeeld ook de bijdrage voor de lokale boeren of producent kunnen zien. Zou jij dan bereid zijn om meer te betalen zodra je ziet dat een lokaal product de lokale boer ook een hogere bijdrage voor krijgt?’ ... “Dat weet ik niet zo. Want dan ga je denk ik een beetje richting fair trade zeg maar met dat jij ziet dat de boer dan ook een hogere kostprijs krijgt. Maar fair trade vind ik in Nederland niet per se heel relevant. Volgens mij zijn de boeren gemiddeld gezien een van de rijkste bevolkingsgroepen in Nederland zijn.”

4p’s promotie:

8A: “Als ik toch zelf de verpakkingen bekijk let ik toch op ingrediënten.” ... “En herkomst, ik kijk er vaak wel eventjes naar, en dan voel ik me ook altijd wel een beetje schuldig als mijn avocado’s uit Peru komen zeg maar, dat is niet echt heel milieuvriendelijk. Ik denk niet dat dit de volgende keer mijn aankoopgedrag echt beïnvloed.”

4p’s distributie:

9A: “Voor mij nu nog niet zo, want het is niet zo dat ik nu al verschillende producten koop. Maar ik denk in de toekomst wel meer, want ik zou wel graag in de toekomst ook wel wat duurzamer willen kopen. Maar ik denk dat als je duurzamer boodschappen wilt doen het altijd een mix is van verschillende variabelen van waar het geproduceerd is of hoeveel grondstoffen ervoor nodig zijn of wie het geproduceerd heeft en vervoer enzo. En als dan blijkt dat lokale productie inderdaad de belangrijkste factor is dat dat het product duurzaam maakt, dan is het wel iets waar ik op zou letten.”

10: Respondent vraagt aan de interviewer opnieuw om voorbeelden om zelf een beter beeld te vormen.

“Wel plezierig. Ik vind het gewoon fijn om door de supermarkt te lopen en te kijken of er nieuwe producten zijn.” ... “Het maakt wel de hele shopping experience net even ietsjes anders.”

Vragen 11 en 12 waren voor de respondent te lastig beantwoorden door geringere kennis van het onderwerp. Deze vragen zijn overgeslagen in overleg.

Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:

13: Schaal: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk

- Gezondheid: 5
- Additief vrij/niet verwerkt: 4
- Kleinschaligheid (afkeer tegen massa/grootproductie): 2
- Voedselverspilling: 3
- Ambachtelijkheid: 3
- Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen): 3
- Milieuvriendelijk: minder impact op directe omgeving (m.b.t. productie): 2
- Biologisch: 2/3
- Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten: 3/4
- Dierenwelzijn: 4
- Minder plastic verpakkingen: 3
- Lokale/regionale ingrediënten: 3
- Anders, (open): “hoeveelheid dierlijke producten”

Vragen m.b.t. lokale culturele connecties

15: “Dat denk ik wel. Het is wel een premium product, denk ik over het algemeen lokale producten.”

17: “Ja goede vraag. Ik denk dat ik iets uit Nederlands zou zien als lokaal al.” ... “Ik heb zelf bijvoorbeeld Rotterdamse sambal in mijn koelkast, dat is dan wel weer echt een product dat je koopt, ik heb het dan toevallig gekregen, omdat het leuk is omdat het echt uit de buurt komt, zeg maar als souvenir. Dat is niet altijd iets dat je koopt ter consumptie.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

19: “Voordelen denk ik dat je dat merk dan heel erg kan gaan scalen met alle resources die dat bedrijf zelf heeft. Voorbeeld is dan, ik weet niet echt of het lokaal is, Vegetarische Slager, dat is overgenomen door Unilever. Wat nu natuurlijk veel harder kan groeien en ook bijvoorbeeld de banden die Unilever al heeft met de retailers en nu kan gebruiken. En als duurzaam product kun je dat natuurlijk ook beter verspreiden. Nadeel is dat kwaliteit en hoe lokaal het is of dat gewaarborgd kan blijven. Een groot bedrijf kan natuurlijk ook de marges willen drukken en niet meer lokaal gaan produceren.”

Doorvragen interviewer: ‘maar hoe denk je dat dit voorkomen kan worden, bijvoorbeeld door die globale A-merken? Zo dat zij wel die kwaliteit intact kunnen houden.’

“Het management blijft wel op zijn plek zitten en blijven verder er gewoon helemaal verder van af. En als je dan een public statement naar buiten brengt met als dat je als bedrijf de intentie hebt om het echt lokaal te houden. Op die manier zou je dat denk ik kunnen voorkomen. Maar het is wel belangrijk dat het in het oog van de consument wel echt geloofwaardig blijft.” ... “En ik zou dan ook niet heel groot bijvoorbeeld Unilever of Kraft Heinz op de verpakking zetten.”

20: “Ja dat is marketingtechnisch natuurlijk een interessant vraagstuk. Ik denk dat het altijd goed is om bij het eigen merk zoveel mogelijk te blijven, omdat mensen dat merk kennen en die associaties daarmee kennen.” ... “Dus als je de naam gaat veranderen, herkennen mensen het waarschijnlijk sowieso niet meer en associëren ze ook minder de lokale lokaliteit ermee.”

21: **umbrella-situatie, respondent geeft zelf als voorbeeld: Kraft Heinz lokaal submerk; ‘Kraft Heinz Local’.** “Wat ik als consument zou willen zien is natuurlijk dat het zo min mogelijk associaties met Kraft Heinz heeft, dat het dan toch gewoon onder de eigen naam blijft zitten. Maar ik denk dat het voor de omzet dat het wel beter zou zijn om onder de vlag van Kraft Heinz te gaan produceren omdat mensen dat toch ook kennen en associaties daarmee hebben en dan

toch makkelijker kopen. Als je het onderdeel maakt van het Heinz brand, dan denk dat de verkoop wel een stuk hoger worden dan wanneer je bij die onbekende naam blijft.”

22: “Ik denk door het sowieso echt duidelijk een andere brand te houden qua verpakking.” ... “Net even een wat ander logo gebruiken, kartonnen verpakkingen in plaats van een plastic verpakking bijvoorbeeld.” ... “Je kan natuurlijk iets doen met second-placement, een los stukje schap qua promotiemiddelen, dat je die inzet los voor lokale producten op andere momenten en andere manieren als voor de andere merken.”

Doorvragen interviewer: ‘hoe zouden ze dit op een creatieve manier succesvol in de verpakking kunnen integreren (wat de herkomst is, prijsopbouw fair share lokale producten, kortere distributieketen)?’

“Dat je een soort tijdlijn maakt van de hele keten, en daaronder zou je dat kunnen plotten op een kaart. Dat je ziet op moment A worden de tomaten geplukt en dat zijn deze kosten en bij B worden ze geplukt en wordt er suiker aan toegevoegd, die suiker kost zoveel, dus dat komt erbij en dan wordt het verplaatst naar deze plek en dat kost zoveel. Dat je het eigenlijk stapsgewijs opbouwt.”

24: **Respondent vraagt aan de interviewer wat dan een persoonlijke relatie is.**

“Het sowieso al een interessant vraagstuk want ga je niet kannibaliseren bijvoorbeeld?”

Respondent noemt een voorbeeld dat als Coca-Cola een lokaal colamerk zou overnemen.

“Om die geloofwaardigheid te krijgen tussen bijvoorbeeld dat lokale colamerk die dan onder de naam van Coca-Cola verkocht gaat worden, om dat geloofwaardig te krijgen, moet Coca-Cola zelf ook die persoonlijke relatie meer krijgen. Maar dat merk beweegt dan ook weer een beetje naar je lokale merk, dan kan je kannibalisatie krijgen kan ik me voorstellen. Dat is een strategisch dilemma eigenlijk.”

De respondent gaf bij het beantwoorden van vraag 24 al deels antwoord op vraag 25 m.b.t. het onderwerp kannibalisatie.

25: “Ik denk dat dat per productgroep afhangt. Dus producten waarbinnen je sowieso al heel veel innovaties hebt, dat dat best wel makkelijk kan en dat die prima naast elkaar kunnen leven en inderdaad goed samen kunnen werken. En als je bijvoorbeeld kijkt naar andere productgroepen, bijvoorbeeld melk, dat die concurrentie daar veel meer zou kunnen zijn, en dat mensen dan minder waarde hechten aan echt een lokaal product.” ... “Op een gegeven moment zal het percentage dat lokaal koopt zal niet boven de 30% komen, ik weet niet wat het nu is, dat zal op een gegeven moment wel stabiliseren.” ... “Ik denk niet dat die twee volledig zullen concurreren.”

Originele transcripties interviewee E

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte expert

Datum afname: 25 februari 2020

Geplande tijd: 13:00-13:45

Locatie interview: PLUS Culemborg

Koopmansgildeplein 16

4105 TX Culemborg

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 45:49 (45 minuten en 59 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties(ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de onderzoeker. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 25/02/2020 om 13:08 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: M
 - Leeftijd geïnterviewde: 50
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde: ondernemer en eigenaar van 2 PLUS-supermarkten

- Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: Niet duidelijk (individuele vakken gevold op universitair niveau)

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

1E: “Omdat wij specifieke producten verkopen die onze collega-concurrenten niet verkopen moeten ze bij jou naar de winkel om bij dat product te komen. Voorbeeld: Culemborg-wijn. Ik zag die fles ooit een keer staan naast een glasbak en dacht dit moet ik in mijn winkel hebben natuurlijk. Dus ik belde die firma op, die importeur, en ze zeiden nee die Culemborg-wijn schenken we alleen bij geselecteerde slijters en betere restaurants. Dat gaan we niet in de supermarkt leggen. En dat duurde even, ik stuurde weer een brief. Weer nee. Later werden wij beste wijn-supermarkt van Nederland en toen heb ik ze uitgenodigd voor een bak koffie en laten zien hoeveel wijn wij in onze winkel verkopen. Ze hebben onze winkel gezien en dachten laten we het bij jullie als supermarkt dan maar een keer proberen. Binnen twee/drie maanden waren we de grootste afnemer van Culemborg-wijn van die importeur.”

2: “Door alle voedselschandalen is de consument op zoek naar eerlijk eten. En eerlijk houdt ook in dat men weet waar het vandaan komt. Dat dat echt wel een pluspunt is. En de betrouwbaarheid van de naam die er dus achterzit dat dat bijdraagt aan de term eerlijk voedsel. Daarmee wil ik benadrukken dat het vertrouwen van die lokale naam dus niet feitelijk eerlijker voedsel is. Ik denk dat in menig Unilever-fabriek de hygiëne normen veel strenger zijn dan bij een lokale boer of fruitteiler die zijn appeltjes perst en in een flesje doet. Dus wat dat betreft is het niet per saldo eerlijker voedsel maar het geeft wel tussen de oren een beeld van dat het wel eerlijker is. Perceptie is vaak wel iets anders dan de feiten.”

Deel 2: Waarom bieden supermarkten lokale merken aan? (Inclusief 4 p's)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag:

6A: “De hoofdreden is om onderscheidend te zijn ten opzichte van andere supermarkten. Wij supermarkten kruipen steeds meer naar elkaar toe; pak een pak Douwe Egberts koffie dat is bij onze collega supermarkten hetzelfde. Wij zijn als PLUS-supermarkt zeker niet de goedkoopste dus zullen op een ander vlak onderscheid moeten zoeken. Dat is dan toch onderscheidend zijn op assortiment waarbij we niet gekopieerd kunnen worden. Of moeilijker gekopieerd kunnen worden door een filiaalbedrijf.”

6B: “De consument is op zoek naar vertrouwd voedsel waarbij ze denken dat de weinige kilometers in de voedselketen ook bijdraagt aan verantwoord inkopen doen.”

4p's product:

3A: "Er zijn collega PLUS-supermarkten die lokale producten onder hun eigen naam verkopen." ... "Alleen ik vind juist de naam van de lokale producent van belang want daar hangt een bepaalde waardering aan vanuit de consument. Vandaar dat ik dat niet onder eigen naam breng maar bewust de naam eraan hang van de desbetreffende producent als het ware."

4p's prijs:

9A1: "Prijs ligt fors hoger."

9A2: "Inkoopprijs voor ons ligt ook fors hoger. Dat alles heeft te maken met de kleinschaligheid van de lokale aanbieders."

9A3: "Marge heeft effect, in procenten in ieder geval. Want je kiest dan voor een lager percentage brutowinst omdat je uiteindelijk de verkoopprijs niet te hoog laat zijn. En omdat de waarde hoger is kan het wel zo zijn dat de procentuele marge lager is maar de geldmarge op het product nog steeds interessant is."

9B: "Ja de consument kiest wel bewust voor die lokale merken om enerzijds de lokale partijen te ondersteunen en anderzijds ook gewoon voor de kwaliteitsperceptie die men toekent aan het product."

4p's promotie:

10B1: "In de schappen zijn ze geaccentueerd met kaartjes 'Local Hero' zodat het extra opvalt."

4p's distributie:

11A+11B1: "20-25 kilometer, alles komt van dichtbij."

11B2: "Verschilt heel erg per product maar die food miles zijn eigenlijk altijd groter zij het wij ook wel keuzes maken met die lokale leveranciers. Alleen in de kersenperiode verkopen wij kersen uit de Betuwe. De rest van het jaar niet. In ons reguliere assortiment verkopen wij zo lang mogelijk kersen." ... "En dat geldt natuurlijk ook voor de geproduceerde merken met datzelfde voorbeeld van kersen maar weer. Op het moment dat wij kersen verkopen van de Mariënwaerd dan zijn het kersen uit de bomen van de Mariënwaerd die in de kersentijd geoogst zijn en in het potje gestopt zijn en op het moment dat je kersenjam verkoopt van Hero weet je niet waar die kersen vandaan komen en kunnen dat makkelijk Bulgaarse kersen zijn waar kersenjam van gemaakt is. Dan zijn die kilometers ook opeens een stuk groter."

Doorvragen interviewer: "Denkt u dat certificering hierin belangrijk is?"

"Dat is hierin wel belangrijk maar in die food miles wat minder omdat het zelden wordt gecertificeerd in food miles."

11C: "Ik denk het wel want dat maakt het dat het lokaal is."

Doorvragen interviewer: ‘En is dit dan vooral omdat het lokaal is en er aandacht is voor de regionale boer of regionale producent of is het voornamelijk uit het milieuaspect dat er minder kilometers nodig zijn?’

“Ik denk dat het een beetje een mix is van. Ik denk dat 80 procent het echt koopt vanwege de naam en de emotie die hangt aan die lokale naam maar ik denk ook wel dat 20 procent van de consumenten die het eigenlijk van de andere kant benadert en zegt ‘jongens ik wil zo min mogelijk food miles’ dus met die reden koop ik lokaal.”

11D: “Dat is de totale regel van supermarkten en dat is de ‘one-stop-shopping’. Hier komt de consument om het gros van zijn boodschappen te kopen en komt dan die producten tegen en gaat dan over tot aankoop van die lokale producten. En voor een specialiteitenwinkel, daar moeten ze speciaal naartoe om dat te kopen. En juist daarom hebben we met die specialiteitenwinkels een samenwerking gezocht. Dus ook de lokale bakker die hier in de binnenstad zit benaderd. Zo van, ‘wij zoeken de beste bakker van Culemborg, daar willen we assortiment voor voeren naast het PLUS-brood.’ Nou misschien 10 procent van zijn klanten komt uit onze wijk en gaat elke zaterdag op het fietsje naar de stad om zijn brood te kopen, nu ligt het bij ons, en diezelfde 10 procent daarvan gaat 8 procent nu bij ons het brood kopen maar daarnaast komt er nog 20 tot 30 procent extra klanten bij die geen zin hebben om naar de stad te fietsen maar nu bij ons wellicht overgaat tot op zijn brood.”

Doorvragen interviewer: ‘Hiernaast zit een LIDL volgens mij?’ Bevestiging. ‘Waarom zou uw PLUS dat dan wel doen en de concurrent die hiernaast zit niet?’

“Ik denk dat hun vanwege hun grootschaligheid, het filialenbedrijf, dat gewoon niet kunnen behappen. Want dan zouden ze in elk dorp of stad die lokale aanbieders moeten zoeken en dat lukt ze niet. En wij zijn lokale ondernemers en weten waar de lokale producten zijn en wij zijn alleen actief in onze winkels en kunnen daardoor sneller schakelen.”

12: “Ik denk het zeker wel ja. Het is enerzijds dus de supermarktervaring maar ik denk ook thuis. Laat ik de wijn maar even als voorbeeld noemen. Het is natuurlijk hartstikke mooi op een verjaardag een flesje Culemborg wijn kadoo te doen als je Culemborger bent of andersom als jij gasten hebt en jij hebt Culemborg wijn op tafel staan. Dat maakt het net weer wat plezieriger dan van welk merk dan ook”.

13: “Dat denk ik wel ja.”

14: “Ik denk ook zeker dat dat het geval is en dat dat aanspreekt.” ... “Het is ook bewezen dat als je een lokale boer op de foto zet bij een agrarisch product dan associeert dat voor de consument met iets traditioneels, en ‘dat moet wel lekker zijn’, en zo werkt het schijnbaar in de lijn van de mens.”

Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:

15: Schaal: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk

- Gezondheid: 4
- Additief vrij/niet verwerkt: 4
- Kleinschaligheid (afkeer tegen massa/grootproductie): 3
- Voedselverspilling: 3
- Ambachtelijkheid: 5
- Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen): 4
- Milieuvriendelijk: minder impact op directe omgeving (m.b.t. productie): 3
- Biologisch: 3
- Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten: 4
- Dierenwelzijn: 3
- Minder plastic verpakkingen: 2
- Lokale/regionale ingrediënten: 5
- Anders, (open): nee.

Vragen m.b.t. lokale culturele connecties

16+17: “Ik denk dat dit enorm belangrijk is. Ik denk dat als je de schaal zou gebruiken dat dit 4 of 5 zou zijn. En dat symbolisch, de emotionele betrokkenheid in de omgeving.” ... “Maar dat is per saldo niet altijd lekkerder. Als je mensen dat bij je klanten blind laat testen en dan is dat lokale product echt niet altijd lekkerder. Soms een stuk duurder maar juist vanwege die emotie wordt het dus toch verkocht als lokaal.”

18: “Ja zekers.”

19: “Prestige niet zo nee.”

20: “Echt uit de regio.” ... “Met PLUS hebben we ook het merk ‘Gijs’ in ons assortiment en Gijs is dus eigenlijk een beetje een antwoord op lokale producten, maar dan uit heel Nederland. Daar staat ook de boer op de verpakking en die heeft dan lekkere zuivel uit ergens een gebiedje, een boerderij in Brabant, en dat moet dan een soort lokaal product zijn en wat dan in die regio echt lokaal is en daar ook succesvol is, alleen we hebben het landelijk in ons assortiment liggen. Alleen voor ons is dat dan geen succes. Dan is die misschien wel een stuk duurder maar niet zoveel lekkerder als andere zuivel. Dus dan heeft die niet de lokale kracht die die dan wel in dat gebied heeft maar onder de naam Gijs in totaal Nederland niet.”

21: “Af en toe. Meer als er op dat moment weer wat op TV zou zijn, wat negatieve reclames voor dat land of die producent, dan is er opeens wel dat effect.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

22: “Ik denk het wel. De kennis van die globale merken die kan juist die lokale partijen ondersteunen. Het enige nadeel is dat er bepaalde volumes moeten zijn wil het voor hun financieel interessant zijn. Misschien is een mooi voorbeeld wel de Ben & Jerry's. Tien jaar terug was Ben & Jerry's zo klein vergeleken bij wijze van spreken, en uiteindelijk heeft Unilever gewoon Ben & Jerry's opgekocht en die heeft ze op een hoger plan gebracht. Want die hebben gezorgd voor de wereldwijde marketing, de wereldwijde reclames en promotie. Daar waar Ben & Jerry's het budget er gewoon niet voor had. Dus daarom denk ik dat die samenwerking wel goed zou zijn.”

23: “Ja dat sowieso. Het enige is dat je onderscheid anders kleiner kan worden want op het moment dat dan een grotere partij dat overneemt dan zie die het ook zomaar bij een andere retailer kunnen neerleggen. Dus het onderscheid wordt wel kleiner. Maar daarmee bedoel ik voornamelijk dat die grote producenten die moet eigenlijk ondersteunend zijn aan die kleinere partijtjes. Dus die moet dat ook weer niet door heel Nederland heen willen leggen. Je ziet trouwens ook binnen de bierbrouwers zoiets ontstaan. Heineken ondersteunt op dit moment gewoon heel veel kleine bierbrouwerijen en die plakt er geen etiket Heineken op maar het blijft die lokale brouwer maar lenen hun kennis en soms ook faciliteiten van bottelen of etiketteren of allerlei andere dingen. Daar helpen ze wel bij maar zodat het wel dat lokale bier blijft. En als ze vervolgens toch weer een percentage krijgen van de verkoop van die lokale brouwers is het voor hun ook weer goed. Dan wordt hun portfolio weer groter.”

24: “Nou ik denk dat ze dat ook gewoon goed vinden, als ze maar niet, die grote partij erachter, te veel op de voorgrond wil treden. En kijk voor die grote partijen is het juist wel interessant te laten weten dat zij ook die kleine ondersteunen om een beetje dat positieve gevoel over te brengen.”

25A: “Puur voor mij als winkel persoonlijk niet. Voor het merk zeker wel. Voor mij is het onderscheid dan weg, want dan ligt Ben & Jerry's overal, dan ben ik niet onderscheidend meer. Alleen voor het merk kijkend naar Ben & Jerry's dus wel.”

25B: “Dat zou positiever zijn.”

25C: “Dat zou voor ons niet interessant zijn juist.”

25D: “Hetzelfde. Dan is heel die emotie weg.”

4p's: product

26A: "Ik denk het wel ja."

26B: "Voor ons heel belangrijk ja. Voor ons als PLUS Giel Smits maar ook voor PLUS."

26C: "Uiteindelijk toch, waar we het net al over hadden, waar de consumenten hun producten op kiezen. Dus kwaliteit c.q. smaak in relatie tot prijs. En ik denk ook het onderscheid, dus de zevende variant van iets wat al bestaat is niet zo interessant meer. Maar op het moment dat je met een nieuw onderscheidend product komt dan graag ja."

4p's: prijs

27A: "Eigenlijk niet. Dan zouden wij de waarschuwing geven van 'pas op' dat je dus niet uit de markt prijst door dit soort stappen te zetten." ... "En vooral als dus ook weer bekend is dat er een andere partij bij betrokken is dan wordt al heel snel de link gelegd 'zie je wel, nu zijn hun erbij betrokken en nu moet die prijs omhoog'. Dus wordt het negatief ervaren."

4p's: promotie

28A: "Ik denk dat het op zich goed kan zijn maar dat het voor de meeste landelijk bedrijven lastig te vertalen is."

28B: ... "Het is gewoon voor een landelijke partij moeilijk te verplaatsen is in wat dan lokaal belangrijk is en ik denk dat ze dat dan misschien wel zouden willen maar dat dat bijna niet lukt."

28C: "Ik denk dat in ons geval ook wel wat je als eerste noemt, de display of de verpakking, dat daar wel het meeste zichtbaar moet zijn."

Hier wordt in vraag 10A opnieuw op ingehaakt.

4p's: distributie

29A: "Als het echt lokaal is moet het echt in de regio van de supermarkt zijn. En ik zit me te bedenken in relatie tot de vorige vraag, dat het voor een landelijke partij al wel zou kunnen helpen als er bij wijze van spreken op de verpakking iets zou staan van, in het voorbeeld van de jam, 'dit is Hero jam met kersen uit de Betuwe'". ... "Dan heb je een landelijk product wat het alsnog de vertaling naar lokaal probeert te maken en dan komt het in een keer weer dichtbij."

29B: "Ja gebeurt wel maar dan moet het wel zo'n duidelijke kwaliteitsperceptie hebben, want ja wat je zegt Parmaham is echt wereldwijd bekend als zijnde kwaliteitsimago, maar er zullen niet zo heel veel merken zijn."

30: "Met retailers hoeft dat niet zo heel veel. Je zou wellicht kunnen denken aan een soort nieuwsbrief-achtig iets. Zeg maar waarbij die klant dus op de hoogte gehouden wordt van wat er speelt bij die lokale partij zodat je het echt toch weer een beetje lokaal maakt."

Doorvragen interviewer: ‘En in hoeverre denkt u dat relaties met klanten belangrijk zouden kunnen zijn?’

“Ja die zouden dan via zo’n nieuwsbrief inderdaad kunnen. Het is in de supermarkt ook wel een beetje massa-aankopen. Dus ja, die communicatie is wel heel vluchtig. Wellicht dat je meer een soort ‘wij-gevoel’ kan creëren met een nieuwsbrief dat jij op de hoogte bent wanneer die kersen weer in de pot gaan of wanneer de oogst is geweest.” ... “Dan hoor je erbij bij dat product.”

31: “Ik denk dat het zeker wel kan maar dan moet iedereen zijn eigen positie houden. Volgens mij ben ik daar wel van overtuigd. Zelfs binnen de kleine partijen moet men oppassen voor te veel concurrentie. Dus denk aan de Betuwe, hier zitten we in het fruit. Als elke boer hier zometeen zijn eigen appels tot appelsap gaat persen dan is er geen onderscheid meer. Dan kun je misschien beter inderdaad één Betuwse appelsap maken dan dat er tien verschillende zijn van boer Piet en boer Jan en boer Klaas want dan vindt er zo veel versnippering plaats dat er niemand iets verdient. Dus zeker als je kijkt naar het grote, dus of het echt samenwerking is, waarbij beide hetzelfde doel nastreeft: ‘een lokaal product goed in de markt zetten’, dan voegt het wat toe. Maar de grote fabrikant moet niet de grote fabrikant uithangen, want dan wordt het weer te veel het Unilever-effect van ‘he Unilever dan zal het wel niet goed zijn, dan zullen er wel E-nummers inzitten, en dan zal dit wel’. Dus de echtheid van het product moet wel bovenaan blijven staan.”

Originele transcripties interviewee F

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte expert

Datum afname: 28 februari 2020

Geplande tijd: 15:00-15:45

Locatie interview: Ahold hoofdkantoor

Provincialeweg 11

1506 MA Zaandam

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 51:56 (51 minuten en 56 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties (ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de onderzoeker. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 28/02/2020 om 15:08 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: M
 - Leeftijd geïnterviewde: 25
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde: Category Manager

- Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: WO

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

1A: “Goeie vraag, vrij breed. Momenteel hebben we het merk Streeckgenoten en daar bieden we echt lokale merken aan. En dat is op kaas, vleeswaren, vlees en bakkerij. En daarnaast zullen we ook nog de mogelijkheid bieden voor een aantal winkels lokaal in te kopen, dus daar kunnen ze dat binnen banket of koek doen, wat natuurlijk onder de bakkerij valt.”

1B: “Nou ja, dat is natuurlijk per streek heel erg verschillend. Ik kan dat alleen van de bakkerij zeggen en het belangrijkste van een lokaal streekproduct is dat je het juiste product op de juiste plek ligt. Bijvoorbeeld, in Zeeland heb je de Roombolus en in Groningen heb je harde broden en in Brabant heb je het worstenbroodje. En dat zijn hele specifieke afgebakende gebieden waar een bepaald artikel wordt gegeten. En key is om dit type artikel op die plek neer te leggen als competentie om te groeien en ja dat is totaal verschillend omdat het echt heel regio-specifiek is.”

1C1: “grotendeels is gewoon nog steeds regulier. Lokaal is nog vrij minimaal en is echt op specifieke artikelen.” ... “Dan trek je het lokale buiten de supermarkt waar je op sommige artikelen nu juist weer de regionale leverancier/bakker weer een podium biedt middels het merk Streeckgenoten binnen de supermarkt.”

1D: “Grotendeels wordt lokaal assortiment van het hoofdkantoor gesourced. Wel is het zo dat wanneer een aanvraag komt vanuit de winkel dat er altijd naar gekeken kan worden. En de franchise hebben er nog wel iets meer vrijheid in dan de eigen winkels.”

2: “En de reden is dat we gewoon ook de lokale helden een podium willen bieden in onze eigen supermarkt. Dus dat de consument niet meer om hoeft te rijden voor de lokale vakspecialist, maar ook voor het extra genietmoment bij de Albert Heijn terecht kan. En dan denk ik daarbij dus aan een echte lekkere koek voor bij de koffie. Dat je die dan ook op de bakkerijafdeling bij de Albert Heijn kan halen. Met het specifieke etiket van de bakker erop, met een foto van de bakker, het artikel. En de waarde van Streeckgenoten is dan dat dezelfde prijs en dezelfde kwaliteit en hetzelfde product daadwerkelijk ook bij de Albert Heijn ligt als ook bij de bakker in de winkel. Dus 1 op 1 gelijk. En met die beleving willen wij zeg maar net iets extra's voor onze klanten bieden.”

Doorvragen interviewer: ‘En wat is dan de reden dat je onder het etiket Streeckgenoten wil lanceren en niet onder bijvoorbeeld ‘Boer Hansje’?’

“Omdat je het dan heel erg gesplinterd hebt. Als mensen het merk Streeckgenoten kennen en het concept Streeckgenoten, wat je over de verschillende verscategorieën kan hangen, ... dan kun je er natuurlijk echt een brand onder hangen en dan is de herkenning voor de klant ook groter. Dus wanneer zij dan in Friesland komen, dan zien zij onder Streeckgenoten het suikerbrood en in Brabant het worstenbroodje. Dus a) ‘denken ze dit is een streekproduct’ en zien ze wel de verschillende soorten artikelen.”

Doelvragen interviewer: ‘En hoe ziet de distributieketen er dan uit? Levert dit bepaalde schaalvoordelen op als je het onder één merknaam kan branden?’

“Niet specifiek. De merknaam heeft daar niet veel mee te maken, maar meer de hele constructie die daarachter zit.”

2B: “Ik denk we zijn nu een jaar bezig en we zien het gaat gewoon prima. Er is een markt voor en de klanten die je hoort zijn heel enthousiast en de bakker zelf ook. Dus dat is echt heel tof om te zien. En ook leuk. En helemaal als je dan met je neus zelf in een kleine bakkerij Lotus ziet wat voor impact kan hebben. Dus dat is heel tof. De toekomst is: we hebben nu bijna landelijke dekking voor de bakkerij, dus dat gaat echt goed. En de klant weet het te vinden, dus je bouwt nu een vaste customer base op en die kan alleen maar groeien.”

3A: “Ik denk dat de consument in het algemeen wel steeds bewuster wordt. Ze zeggen hier ook wel eens ‘zo dichtbij mogelijk en zo ver weg als mogelijk’. Dus ik denk als je ziet ook wat de trend natuurlijk om die stikstofuitstoot en dat soort zakendoet en dat je als je een beetje ziet wat er in de media en op Facebook wordt gegooid.” ... “Nou, ik denk dat er wel steeds meer bewustwording over is dus dat we ook steeds weer gaan proberen dingen dichterbij te gaan halen. En ik geloof ook wel dat die trend ook op betrekking tot duurzaamheid steeds groter gaat worden. Ook de komende tien jaar, dus dat ook lokaal steeds meer relevant gaat worden. Wie gaat worden en dat misschien ook wel. En dat er niet meer alleen naar de prijs wordt gekeken, maar ook waar wil ik nu voor gaan betalen.”

3B2: “Het ligt een beetje aan. Het is nu vooral echt een toevoeging op je assortiment en niet een vervanging en zolang het een toevoeging is denk ik meer niche en meer een toevoeging op je omzet. En het zal niet je vaste customer base gaan vervangen en je vaste afzet. En voor die schaalbaarheid is het ook gewoon lastig. En ik denk dat het echt altijd een toevoeging zal blijven op het huidige assortiment.”

3B3: “Het ligt er een beetje aan. Ik denk dat lokale artikelen die wij nu verkopen ook meestal wel echt onderscheidend assortiment is wat wij zelf nog niet verkopen, dus daarin is het wel echt een plus en is het niet echt vervangbaar voor je huidige assortiment. Wanneer jij bijvoorbeeld ook hetzelfde brood van de bakker bij jou neer gaat leggen, ja natuurlijk gaat het dan

kannibaliseren. Dat is logisch. Maar dat is totaal nog niet aan de orde. Dus wij hebben nu vooral assortiment wat echt iets toevoegt aan ons eigen assortiment waarmee we het onderscheid kunnen maken. En zolang we dat doen ben ik er niet echt heel bang voor, ik denk dat we er alleen maar profijt uit kunnen halen.”

4: “In hoeverre dat nog niet is denk ik zeker. Want je ziet natuurlijk wel dat mensen het steeds leuk vinden, iets uit de regio, of iets lokaals te hebben. Of graag groenten uit eigen buurt willen of dat. En ik denk dat die stappen al heel erg zijn gezet en dat dat alleen dat kan alleen maar meer worden denk ik.”

5: ... “Weten wat waar vandaan komt. Transparantie in de keten. Dat zeker. 100 procent dus mensen. Het is niet meer zo dat je iets makkelijker achter kan houden over een bepaald artikel.”

Deel 2: Waarom bieden supermarkten lokale merken aan? (Inclusief 4 p's)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag:

6B: “Dichtbij huis. Het stukje eigen, zoals het lokale assortiment: ‘het worstenbroodje’ en de ‘Zeeuwse Bolus’. Dat wordt gewoon veel in de regio gegeten. Dus dat is onderdeel van de cultuur zelf. En als ze dat dan ook nog bij hun eigen supermarkt kunnen kopen, ja, dat is natuurlijk één op één. Dat is boter bij de vis, dat werkt goed. Ik denk ook je er nog een stukje onderscheid in kan brengen doordat dan ook op één plek te centreren en daarbij die verkoop te kunnen stimuleren.

7: “Ik denk stuk herkenbaarheid van het artikel, kwaliteit van het artikel en dat prijs daarin in zekere zin minder belangrijk in is.”

4p's prijs:

8A1: “Onze stellingsregel is ook dat wij de artikelen verkopen op de prijs die de bakker ook vraagt. Dus dat we de prijzen vergelijken met de prijs die wij vragen en de bakker-prijzen, en dan zit er natuurlijk een verschil in.”

8A3: “Onderaan de streep moet het iets opleveren.” ... “Het is ook wel een additionele service die je biedt aan je klanten. Dus het is en-en. En de bakker moet daarbij uiteindelijk ook iets over houden.”

8B: “Nou, niet per se een hogere prijs natuurlijk, want ze betalen dezelfde prijs bij de bakker.” ... “Het is niet zozeer bereid zijn een hogere prijs te betalen, maar dezelfde prijs maar op een andere plek.” ... “Het moet wel echt een ‘hero’ van de streek zijn als streekproduct.”

8C: “Ja hebben we wel gedaan. Toevallig als je nog in de bonus van week 7 kijkt, dan zag je het ook extern. Dus dan is het gewoon om inderdaad even onder de aandacht te brengen bij de consument.”

4p's promotie:

9A1: “We hebben wel iets met extra communicatiemateriaal, een specifiek design. Voor bakkerij is het dat ze zelf geen vaste intekening hebben, dus dat de vragen aan de winkels commercieel kracht presenteren. Bij sommige andere categorieën is dat wel zo. Dus als je bijvoorbeeld bij vleeswaren kijkt, zie je dat zij in het schap specifieke plekken hebben. Bij bakkerij is dat wat lastiger omdat we lokaal echt ander assortiment hebben. Met andere formaten ook, dus dat is niet moeilijk in te tekenen.”

9B1: “We hebben dus een specifiek design voor Streeckgenoten, dus ook die herkenbaarheid van het merk bij de consument neer te zetten. Dus als ze dat blauw-antraciet zien en denken, ‘ah dat is een Streeckgenoot’. En dat hebben we over de hele linie met alle artikelen gelijkgetrokken met een specifiek etiket zodat voor de klant herkenbaar is.”

Doorvragen interviewer (aanhaken vraag 9B2): ‘Denk je ook dat de klant, wanneer zij een lokale boer zien op de verpakking, dat dit ook kan helpen in de perceptie van de klant?’

“We weten verhalen dat er een consumenten bijvoorbeeld met een verpakking ook echt naar die bakker toe is gereden om achter de balie te kijken, ‘oh u bent het echt’.” ... “Wanneer jij natuurlijk een artikel een gezicht geeft van een lokale bakker dan geef je natuurlijk ook wel echt een verhaal mee. En dat is mooi want dat verhaal kun je ook echt vertellen omdat het echt zo is.”

4p's distributie:

10A2: “Dat heeft een aantal stromen. Voor heel kort-houdbaar assortiment brengt de lokale bakker het zelf naar de winkel. En anders gaat inderdaad ook met die broodstroom mee.”

10B3: “Er is daar gewoon een systeem of proces voor. En aan het begin van het proces kunnen zij een leverancier aanmelden en wanneer er aan alle voorwaarden wordt voldaan, zoals hygiëne en dergelijke, dan wordt uiteindelijk besloten een lokale leverancier op te nemen.”

10C1: “Voor bakkerijen is het natuurlijk heel erg lokaal over het algemeen, want het komt allemaal van de lokale bakkers af. Wat ik hierover kan vertellen is dat we het voor Streeckgenoten echt regionaal willen. Dus wij willen niet dat een worstenbroodje dus in Friesland ligt. Dus het moet echt regionaal zijn en dat is onze criteria. Dat het assortiment ook echt past bij de regio waarin het wordt verkocht.”

10C2: “Ik denk dat hier het antwoord nog steeds wel, of de zin zo dichtbij mogelijk en zover mogelijk als nodig is er nog wel goed op terugslaat. Je kijkt hoe dichtbij mogelijk je kan komen en je gaat hoe ver weg als nodig om een goede kwaliteit te kunnen garanderen.”

11: “Dat denk ik wel. Ik denk dat wanneer jij een lokaal product hebt waarvoor jij het verwenmoment op tafel kan zetten, dat jij wel wanneer jij echt een mooi artikel of een mooie taart of een mooi stuk banket bij de koffie op zondag kan presenteren, dat het wel anders is dan wanneer jij een pak met de ‘kletsoppen’ opentrekt.”

12+13: “Zij zitten in de lokale markt, dus ik mag hopen dat ze weten wat te doen, want anders hadden ze ook niet meer bestaan. Wij bieden juist de lokale merken en de lokale leverancier een podium aan om iets groter te gaan. En natuurlijk, zij zijn de expert in de eigen regio. Zij weten als geen ander hoe ze hun eigen streekheld moeten presenteren.”

Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:

14: Schaal: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk

- Gezondheid: 4 “Ik denk dat het meer een stukje bewustwording is. Genieten op de juiste momenten kan prima. Het hoeft zeker niet altijd gezond te zijn, maar in de basis qua het reduceren van suiker en het reduceren van zout, beter eten, daar zijn we heel bewust mee bezig. En de consument zie je daar ook wel steeds bewuster in worden.”
- Additief vrij/geen toegevoegde middelen: 4 ... “Dus dat klanten steeds meer het etiket lezen, steeds bewuster te zijn van wat er in hun eten zit.”

Doorvragen interviewer: ‘Denk jij dat hier een bepaalde rol is weggelegd voor de overheid die consumenten steeds bewuster maken van wat je eet?’

“Dat denk ik ook. Maar ook wel steeds een beetje stukje vloggers. Een stukje globalisatie dat alle informatie steeds makkelijker bereikbaar is, dat je weet wat bepaalde dingen inhoudt. 50 jaar geleden niemand wist dat roken slecht was. En ja, kijk hoe het nu in het verdomhoekje zit. Je durft nergens meer een sigaret op te steken omdat je bang bent wat voor reactie je krijgt. Dus die sociale druk en sociale impact is daarin gewoon heel erg belangrijk.”

- Kleinschaligheid (afkeer tegen grootproductie): “Ja ik denk dat mensen het nog steeds mooi vinden om naar de lokale bakker te gaan of lokaal hun assortimenten halen. Of het echt een afkeer is? Niet per se.” ... “Ik denk niet dat heel veel mensen een hekel hebben aan Heineken, terwijl dat wel één van de grootste merken ter wereld is terwijl we die eigenlijk op handen dragen. Dus ik denk niet dat specifiek op een merk is, maar meer tegen wat ze verkopen.”

- Voedselverspilling: 4/5 “Hot”
- Ambachtelijkheid: 4 “Mensen willen zien wat het doet. Machinaal vinden ze toch ‘hmm’ ze willen toch wel zien dat het het liefst toch nog even met een hand is aangeraakt. Met liefde bereid. Een stukje beleving is key.”
- Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen): “Ik denk dat het aansluit op het duurzaamheid stukje. Ik denk dat het valt onder het kopje voedselverspilling, ‘food miles’ als bewust van klanten. Ik denk dat je het onder één noemer kan noemen. Maar dat is denk ik een stukje van globalisatie, betere informatie en weten wat voor consequenties het heeft.”
- Milieuvriendelijk: minder impact op de directe omgeving (in het productieproces): “Ik denk dat het onder dezelfde noemer is. Als je ziet wat de stikstofcrisis voor impact heeft op Nederlandse en op de Nederlandse maatschappij. Dat kan je onder één noemer hangen. Het is 1 trend die zich gewoon voortzet: dat mensen steeds meer bewust zijn van hetgeen wat ze de natuur aandoen.”
- Biologisch: “Vind ik lastig. Ik denk dat het nog steeds een trend is, maar ik denk we nu meer naar de trend toe gaan dat alles gewoon van goede oorsprong moet komen en dat biologisch daarin misschien net iets meer of minder ondergeschikt is, maar is nog steeds een belangrijk onderdeel.”
- Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten: 5 “Ik denk heel belangrijk. Zonder onze lokale boeren, telers, bakkers hebben wij ook geen artikel om te verkopen. Dus we moeten gewoon een goede prijs bieden en goed met ze omgaan.” ... “Wij gaan echt goed met onze leveranciers en boeren en telers om. Er zijn heel belangrijk voor ons.”
- Dierenwelzijn: “Ook heel belangrijk, ook steeds meer aandacht voor. ‘Zondag met Lubach’ pas nog uitgebreid. Dat valt ook onder het kopje ‘transparantie van de keten’, wat ik eerder ook noemde. Alles moet duidelijk zijn. En anders kom je gewoon in een slecht daglicht. En daarom kom je niet meer onder vandaan.”
- Plastic verpakkingen: 5 “Bijna hetzelfde.” ... “Heel belangrijk. En dan zijn we intern ook heel erg naar de aan het kijken van afstappen van dure verpakkingen, of het te recyclen is, dat soort zaken.”

Doorvragen interviewer of plastic een slecht product is of dat het zorgt voor juist minder ‘food waste’.

“Als jij bijvoorbeeld om een komkommer een stukje plastic toevoegt, dan gaat ie, als ie uit Spanje komt, 3 tot 4 dagen langer mee. Als je dat bij elkaar rekent is plastic zeker beter voor het milieu omdat je minder weg hoeft te gooien. Plastic is helemaal geen slecht product. Het is alleen slecht wanneer je het niet goed is gerecycled, en als we dat met zijn allen doen is er eigenlijk niets aan de hand.”

- Lokale/regionale ingrediënten: 2 “Ingrediënten specifiek denk ik minder belangrijk. Je kijkt niet zo snel naar de ingrediënten zelf.”
- Anders (open): “Nee. Het stukje je hebt niks te verbergen, transparante keten, weten wat je doet.”

Vragen m.b.t. lokale culturele connecties

15+16: “Ja, 100 procent, zonder heb je geen kapstok om aan te gaan hangen.” ... “Een Zeeuwse roomboter of een Brabants worstenbroodje, weet je. Het symboliseert een regio en zonder dat is het niks.”

17: “Jazeker. Je merkt ook wel dat het emoties oproept.” ... “Dus dat is natuurlijk een stukje trots.”

18: “Ik denk niet supermarkt maar wel thuis op tafel wanneer een verjaardag hebt of iets dergelijks. Of je geeft een cadeautje weg of je neemt een traktatie mee. Dan wil je toch iets moois kunnen presenteren van bijvoorbeeld een specifieke bakker. Dan is het toch iets leuker iets van een patissier mee te gaan nemen dan van een supermarkt.”

20: “Ik denk dat het per consument verschilt.” ... “Ik denk dat 80 procent eerlijk gezegd het niet eens kan boeien.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

21: “Ja en nee. Ik denk dat het een stukje met geloofwaardigheid te maken heeft. Als je naar een A-brand kijkt kan je zeggen Unilever. Nou een redelijk lokaal merk van Unilever is denk ik Calvé pindakaas. Op die maat is het super relevant. Maar zij kunnen niet hetzelfde gaan bereiken als een lokale bakker. Daarvoor heb je echt een lokale speler nodig die een ander podium krijgt. Je hebt top-down, dan zou het zeker kunnen tot een bepaald niveau. Maar bottom-up, zeg maar vanuit echt lokaal, lokaal, lokaal kunnen zij dat niet gaan bereiken. En hybride geloof ik zeker in, wanneer zij beter toespelen op de lokale markt kan dat zeker. Maar

ik denk dat ze dat al in grote mate doen.” ... “Ik denk niet dat het heel interessant is voor globale A merken.”

22: ... “Op de bakkerij werken wij niet echt met A-merken. Weinig tot geen. Dus dat is niet echt heel relevant. Maar voor andere categorieën durf ik het niet te zeggen omdat ik die visie niet heel goed ken.”

23: “Ik denk heel eerlijk gezegd dat dat niet heel snel zal gaan gebeuren op echt lokaal microniveau. Zelfs bij een brouwerij ‘t IJ of een iets groter brouwerij zou het wel kunnen en dan meer in die houdbare branche. Maar lokaal echt verse producten dat gaat het niet worden. En je hebt het natuurlijk wel van die ketens ... als het Vlaams broodhuis.” ... “Dat zou misschien ooit nog een keer met een beetje hulp van een retailer kunnen gaan samenwerken. Dat zou ik me kunnen voorstellen omdat die natuurlijk de schaalbaarheid heeft. Maar dat mag je eigenlijk ook al niet meer echt lokaal noemen denk ik.”

4p's: product

25B: “Mmm, ik denk dat dat heel lastig is. Want wanneer je iets overneemt wil je altijd dingen veranderen.” ... “En wanneer jij dus een lokale bakkerij, waar de bakker altijd om vijf, zes uur staat en altijd broden bakt voor zijn eigen klanten gaat, en je gaat opeens automatiseren, dan verlies je misschien toch een stukje van je kwaliteit, maar zeker een stukje van die authenticiteit.”

4p's: prijs

26A: “Ik denk dat je het voor dezelfde prijs moet aanbieden als de lokale ondernemer het in zijn winkel verkoopt. 100%. En daar moet je natuurlijk als inkoopprijs moet je daar onder zitten. Anders kan het niet. En daar moet je gewoon met zijn tweeën samen uitkomen dat het voor allebei wat oplevert.”

26B: *Interviewer maakt een link met de ‘Product Pitch’ van Albert Heijn om de vraag vatbaarder te maken.* “Ik ben niet heel erg meer bekend, moet ik zeggen. Je krijgt een podium om daar je artikelen op groot te maken. En er zitten daar niet echt haken en ogen aan. Wij coachen daarin ook vanuit categorieën dan om ook dat stukje ondernemeradvies te geven.”

4p's: promotie

27A: “Ik denk dat het vooral belangrijk is dat je de consument op de hoogte brengt van wat je aanbiedt en wanneer de consument bewust is dat je het verkoopt, dat het dan vanzelf gaat en er minder nodig is.”

27C: “Ik denk dat het echt lokaal relevant moet zijn. Dat is key. Juiste product op de juiste plek. En als je dat hebt dan is het prima. Wanneer je dat niet hebt moet je het niet verkopen. Nee, en

dat is belangrijkste. En dat is ook een voorwaarde voor onze Streeckgenoot. Want anders ben je niet met de juiste dingen bezig.”

27D: “Ja, die wil je ook een podium geven, want dat is ook een USP van het artikel. En die herkenbaarheid wil je ook gebruiken omdat het wel een held van de streek is. En die wil je juist een podium geven.” ... “Met die focus erop maak je het persoonlijk.”

4p's: distributie

28A: “Ik weet niet hoe dat specifiek is afgesloten. Maar je wil natuurlijk zo uniek mogelijk blijven in je assortiment. Maar je zal niet voorkomen dat de ‘Bolus’ ook ergens anders ligt.”

Doorvragen interviewer met betrekking tot het label ‘Streeckgenoten’:

“Nou, dat is vooral voor de herkenbaarheid voor de consument. Ze weten dat ze echt een held uit eigen streek kopen.”

28B: “Qua distributiesysteem is het heel makkelijk natuurlijk om meteen heel snel heel groot te gaan. Maar ik denk dat je juist moet waken om dat niet te doen. Dat de kracht is van Streeckgenoten zoals ik net al zei is gewoon het juiste op de juiste plek aanbieden en het mooie is dat ze kleinschalig mogelijk aan te bieden. En dat mensen bijvoorbeeld even kletsen als ze een klein stukje willen rijden naar een bepaalde streek toe om daar het streekartikel op te halen.”

29A+B: “Ja ja, tuurlijk. Je moet elkaar gewoon eerlijk in de ogen kunnen kijken en wanneer het voor één van beide kanten niet werkt moet je het ook eerlijk tegen elkaar zeggen. En zo is dat vanaf begin ingestoken.”

30: “Tot een beperkt niveau. Ik denk dat echt het lokale, lokale niet te doen is. En daarvoor heb je juist het authentieke van de lokale bakker nodig, of een lokale lokale boer en daar ga je nooit van winnen. Maar tot een bepaald niveau zoals een Calvé weet je dat kan prima.”

Doorvragen interviewer m.b.t. samenwerken A merken met lokale merken om schaalvoordelen op te zetten

“Ja dat is natuurlijk ook echt beperkt.” ... “Want jij hoeft niet met je bakkertje uit Rotterdam in Amsterdam aan te komen. Dus de schaalvoordelen zijn beperkt.” ... “En als je echt uitgroeit tot een brouwerij ’t ij heb je echt een ‘piggybag’ nodig als een bedrijf dat erboven hangt die jou kan helpen het uit te rollen. Maar daarvoor moet je wel echt een bepaald level hebben en een artikel dat schaalbaar is.”

Eindigt interview met: “Je ziet dat lokaal echt een trend is voor deze tijd echt heel relevant.”

Originele transcripties interviewee G

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte expert

Datum afname: 12 maart 2020

Geplande tijd: 11:30-12:15

Locatie: Boerschappen

Liniestraat 49

4816 BG Breda

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 38:46 (38 minuten en 46 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties (ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de onderzoeker. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 12/03/2020 om 12:06 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: M
 - Leeftijd geïnterviewde: 25
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studerend) geïnterviewde: All-round medewerker
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: WO

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

1C: “Omdat we transparant zijn; versproducten; eerlijke prijs voor de boeren en eerlijke prijs voor de klant; het is gewoon gezellig altijd en goed klantencontact; veel afwisseling in de producten, in de winter heb je natuurlijk wat meer knollen en dat soort dingen en we hebben 2 receptenmakers en bij de boxen zitten iedere week verschillende 3 recepten zodat mensen weten wat ze kunnen maken; we leveren alles aan, je hebt eigenlijk alleen de kruiden nog nodig. Dat maakt het makkelijk en zorgt ervoor dat mensen tevreden zijn en graag bij ons blijven.”

1E: “Dat lijkt me niet echt. Ik denk dat we meer zelf als bedrijf zullen blijven groeien. En het is meer van deze manier van aanbieden tussen klant en producent. We hebben een voorbeeldfunctie binnen de EU, dus er wordt naar ons gekeken als bedrijven omdat wij ook nog winstgevend zijn. Van hoe wij het doen met de korte keten, daar zijn wij het voorbeeld van. En dat willen we dan gewoon waarschijnlijk gaan door gaan zetten.”

Doorvragen interviewer: ‘zie jij vooral dat jullie consumenten het additioneel kopen, dus naast de dagelijkse boodschappen, of denk jij dat daar ooit een shift in zal komen?’

“Ja, en dat is ook redelijk de shift omdat we echt een box hebben. En dat zijn ingrediënten voor drie à drieënhalve maaltijd. Dus dat is echt de basis. We hebben hier bijvoorbeeld een boerderijwinkeltje, dat hebben we voor landelijke levering niet. Maar daar kunnen mensen gewoon een paar extra dingetjes kopen. Dus wij zijn echt de basis eigenlijk al. En daar gaan mensen omheen nog dingen halen. Het kan hier zijn, het kan bij de supermarkt zijn. En dan wordt er natuurlijk ook gekeken naar bijvoorbeeld een applicatie dat mensen dingen bij kunnen bestellen nog zodat wij echt nog verder voet aan de grond zetten en ons pakket verder kunnen vergroten.”

2: **Respondent denkt eerst een tijdje na en geeft aan het niet zo goed te weten. Later komt er een uitgebreid antwoord.**

“Als je kijkt naar de voedselindustrie, dan is er toch wel heel veel aandacht voor waar het vandaan komt. Maar als de groei met mensen enzo doorzet, dan is het kostbaar om het op deze manier groot te doen. De massaproductie is bijna altijd efficiënter en goedkoper aan te bieden. Daar zullen je toch veel mensen voor blijven kiezen. Kijk naar een Bever, die outdoor winkel, die wil toch ook weer gaan groeien en toch ook weer een marktaandeel terugpakken. Maar dat gaat bijna niet meer lukken door de Decathlon en dat soort winkels. En nu zie je toch wel dat wij eigenlijk heel lekker gaan in vergelijking met supermarkt en dingen dat we toch wel aan het groeien zijn, maar ik kan moeilijk uitspraken doen over hoe dat erover vijf à tien jaar echt uitziet.”

3: “Ja zeker, dat is wel meer echt eerste wereld, en dat gaat doorzetten en dat gaat gekopieerd worden en zeker met zo’n virus komt er nog meer aandacht voor. Willen mensen nog gezonder leven, beter bewust zijn van wat en hoe en geen vleermuis meer door de soep doen als het daar vandaan komt. Dus dat is gunstig voor ons, maar ook gewoon eigenlijk noodzakelijk voor iedereen.”

Deel 2: Waarom bieden supermarkten lokale merken aan? (Inclusief 4p’s)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag:

Respondent geeft vol overtuiging antwoord.

5: “Ja aan ons!” ... “Eigenlijk gewoon aan je buurman die iets gestart is en dat een beetje aan de man probeert te brengen.”

4p’s product:

6A1: “Ja, ik denk het wel, omdat het toch dagvers is en je weet de herkomst. Zij staan in goed contact met de boeren en onze klanten kunnen eventueel gewoon bij de boeren langsgaan om een praatje te maken. En we krijgen ook heel veel te horen, en daar sta ik zelf ook achter, dat onze producten gewoon een stuk beter zijn dan die in bijvoorbeeld de supermarkt.”

6A2: “Ja zeker wel, omdat ze merken dat we overal mee bezig zijn, ook verschillende projecten, we houden ze via social media op de hoogte. Ze weten een beetje van wat er speelt en zijn dus transparant. En voor veel mensen is het eigenlijk wel heel nieuw.”

Doorvragen interviewer: ‘hebben jullie te maken met concurrentie?’

“Niet echt eigenlijk. Ja, natuurlijk heb je HelloFresh en alles, maar als mensen één keer bij ons zijn geweest merken ze ook wel weer het verschil. En ja het is best wel een verzadigde markt maar we zijn redelijk uniek in hoe we het doen en wat we brengen.”

6B: “We horen veel dat er nog te veel plastic wordt gebruikt. Maar dat doen we eigenlijk altijd zo min mogelijk. We recyclen de kratten waarin we het aan de man brengen, zeg maar bij de pick-up points, dus dat wordt steeds hergebruikt.”

Doorvragen interviewer: ‘en ziet de consument ook duidelijk op jullie box waar het vandaan komt?’

“Ja dat wordt meegestuurd, en duidelijk waar het vandaan komt en wat erin zit, E-nummers, alles staat gewoon duidelijk op de producten.” ... “Daar is heel veel duidelijkheid over.”

4p’s prijs:

7A1: “Ja, van boeren hoor je inderdaad gewoon dat wat zij ervoor krijgen eigenlijk al jaren hetzelfde blijft ongeveer. En ook vraag en aanbod heeft daar niet veel invloed voor ze op terwijl

de middenman die strijkt het meeste op. Die supermarkten kunnen lekker spelen. En ja, die bepalen eigenlijk gewoon wat de boer ervoor krijgt. Ja, zo spreken wij dus met boeren gewoon een eerlijke prijs af, de eigen boer gewoon een vaste prijs. Dus daar zijn we open in.”

Respondent geeft de interviewer tijdens het beantwoorden van deze vraag een fysieke fles appelsap van Boerschappen. Hierbij wil de respondent de interviewer laten zien dat zij transparant zijn over de bijdrage die de boer ontvangt. Op de foto (hieronder bijgevoegd) is de prijsopbouw van een fles appelsap van Boerschappen te zien.



7A2: “Ja zeker, want dat hoort ook bij een stukje besef. Dat is ook de reden waarom mensen naar ons toe komen.”

4p's promotie leverde geen interessante, relevante uitkomsten op. De respondent liet merken dat dit niet helemaal zijn expertise was.

4p's distributie:

9B1: “Pick-up points, daar rijden we zelf nog heen. Maar zitten wel op efficiënt plekken, strategisch gelegen eigenlijk door Brabant heen. Daar komen mensen dan weer hun box ophalen.”

11: “Open, klantvriendelijk, lokaal en redelijk nieuw in wat we doen.”

Vragen m.b.t. lokale behoeften in de markt:

13: Schaal: helemaal niet belangrijk/minder belangrijk/ertussenin/meer belangrijk/heel belangrijk

- Gezondheid: 4
- Additief vrij/niet verwerkt: 4
- Kleinschaligheid (afkeer tegen massa/grootproductie): 2,5
- Voedselverspilling: 3,8
- Ambachtelijkheid: 4
- Milieuvriendelijk: minder food miles (kortere distributieketen): 4,2
- Milieuvriendelijk: minder impact op directe omgeving (m.b.t. productie): 4,3
- Biologisch: 3,9
- Zorg/eerlijke behandeling voor de boeren/lokale producenten: 4
- Dierenwelzijn: 4,1
- Minder plastic verpakkingen: 4
- Lokale/regionale ingrediënten: 4
- Anders, (open): “Passie” 4 “De passie, het enthousiasme, gewoon erachter staan.”

Vragen m.b.t. lokale culturele connecties

14: “Ja dat is juist het hele lokale toch.”

15: “Ja, en wij hebben dan de Brabantse box en zo zet je jezelf juist in de markt.”

16: “Ja dat maakt het toch wel speciaal. Je hebt toch je bordje en je weet waar het vandaan komt, dus je bent ermee bezig en dan proef je dat ook zeker terug.”

17: “Ook wel een beetje maar dat is net wie je voor je hebt. Maar het zal zeker meespelen voor een aantal van onze klanten.”

18: “Dan is het toch wel het land. En regio zal gaan meespelen, maar je kunt niet overal produceren dus je kan niet overal alles neerzetten.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

20: “Ja dat zou ergens wel goed zijn. Maar het probleem is dat het zulke grote holdings zijn dat het bijna niet meer lokaal is en dat de geldstromen ook weer verkeerd gaan lopen en die gaan het kapot commercialiseren. Dus daar hebben wij eigenlijk geen belang bij, de lokale boer eigenlijk. Dus ze spelen het leuk mee maar ze hebben verkeerde belangen en baten. Dus een beetje belangenverstrengeling. Ze doen het niet voor de streken en de lokalen, maar ze zetten het in de markt om er meer uit te halen. En dat is juist wat niet de bedoeling is van die lokale keten, denk ik.”

21: “Ja het kan zeker interessant zijn omdat er heel veel vraag naar is en mensen zich er steeds bewuster van zijn van wat het is en waar het vandaan komt.” ... “Als je dus echt die grote holdings er echt achter gaat zetten dan gaat het weer de verkeerde kant optrekken. Dan is lokaal niet meer lokaal.”

Doorvragen interviewer: ‘denk je dat lokale ondernemers hier wel gevoelig voor zouden kunnen zijn omdat ze dan toch op kunnen schalen en zo hun afzetkanalen flink kunnen vergroten?’

“Ja dat wel maar toch zijn er ook, met de mensen waarmee wij zakendoen, dat ze echt wel bewust zijn van de holdings en de prijsdingen en hoe het ook kan gaan en zijn ze vroeger ook wel genaaid door de grote spelers.”

22: *Interviewer maakt hierbij de link met het imago van de globale A-merken als de consument zou weten (door kennis of verpakking o.i.d.) welk merk erachter zou zitten.*

“Ja maar het zal toch ook wel weer een beetje aantrekkingskracht hebben. Want ik weet niet hoe de doorsnee consument erin staat eigenlijk en het kan toch wel aanspreken en die kijken misschien niet eens of het van Unilever of van wie het is.”

4ps (allen):

23A: “Ja dat moeten ze wel doen om het lokaal te houden en het te kunnen marketen.”

23B: “Ja, en dat je weet waar het vandaan komt. Het kleinschalige en dat je weet wie de boer is bijna, en dat vind ik persoonlijk best wel belangrijk.”

25: “Ja onder het schap ‘lokaal’, met verschillende dingen en je hebt dan een heel biologisch rek eigenlijk maar ook lokaal- en streekproducten dat je dat bij elkaar zet. Dus dat als ze toch langslopen dat het een beetje ingepland is. Dus als dat werkt kunnen ze dat weer gaan uitbreiden.”

Additionele vraag interviewer: ‘denk jij dat A-merken marktaandeel kunnen verliezen als zij niet gaan innoveren naar lokaal?’

“Ik denk dat ze wel gaan inleveren ja. En ik denk dat als ze meegaan met lokaal toch een klein aandeel gaan verliezen.”

26: Respondent kaatst de vraag direct terug door zich af te vragen of die er überhaupt al zijn.

“Het is gewoon heel belangrijk, en dat zie je hier ook in de winkel.” ... “Dat is eigenlijk de basis waaruit je een bedrijf wilt hebben, daar doe je het ook voor. Je doet het voor jezelf, de passie zit erin, je wilt de mensen ook gelukkig zien, je wilt ze kwaliteit aanbieden dat zij er ook beter van worden en dat de wereld er beter van wordt. En als je dat uit het oogt verliest moet je je afvragen zitten we nog wel op het goede pad?”

27: “Door ze allereerst gewoon een goede prijs te bieden. Even een praatje maken en gewoon het contact houden.”

Respondent is zichtbaar blij met de laatste vraag. Het interview lijkt voor de respondent aan de lange kant te zijn.

28: “De wonderen zijn de wereld nog niet uit. Maar ik denk dat het een hele gevaarlijk is. Als je kijkt naar de bierbrouwers enzo, het is ontzettend moeilijk om als kleine brouwer, je kan heel klein blijven, maar zodra je te groot gaat worden wordt het eigenlijk opgekocht door een van de twee grote concerns. Dus een gezonde concurrentie tussen lokaal en echt groot zie ik niet zomaar standhouden.”

Originele transcripties interviewee H

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte expert

Datum afname: 8 april 2020

Geplande tijd: 14:30-15:00

Locatie interview: Online (Bellen)

Het interview was in eerste instantie gepland op locatie. Door de afgekondigde intelligente lockdown n.a.v. COVID-19 werd deze geannuleerd.

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 36:19 (36 minuten en 19 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties (ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de onderzoeker. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 08/04/2020 om 14:32 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: M
 - Leeftijd geïnterviewde: 49
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde: Country-Manager
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: WO

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

1A: “Maar mijn kijk op lokaal voedsel. Er is niet zoiets als een trend naar lokaal voedsel. Er is iets achterliggends wat dat stimuleert. Dat is denk ik belangrijk om te begrijpen. Want de reden waarom mensen lokaal voedsel kopen of zouden kopen is het feit dat het een bepaalde zekerheid biedt qua afzender, qua belasting van het milieu, want het komt van dichterbij, qua zekerheid wat voor eten je binnenkrijgt. Rusland, daar trekken we heel weinig voedsel van maar toch wel wat, dan weet je niet op wat voor een bodem het heeft gestaan, waar het vandaan komt. Bij het lokale ben je daar wat zekerder van.”

Respondent geeft aan dat de definitie van lokaal onduidelijk is. Is Utrecht en omstreken lokaal, is dat de Europese markt? De wereld is vrij klein.

Respondent snijdt uit zichzelf een passend onderwerp aan: “Een belangrijk onderdeel van lokale voeding is de reden waarom mensen dat kopen. Is het echt omdat dat boertje wat ze dan zogenoemd zo goed zouden kennen? Want niemand kent die boeren natuurlijk uit de buurt dat ze daar graag van kopen. Of gaat het om bepaalde zekerheid of een bepaald bewustzijn voor de omgeving, voor het milieu. Dat zijn belangrijke drijfveren om die stap te maken.”

Doelvragen interviewer: ‘maar waarom ziet u het dan niet als een trend, ook vanuit de consument gezien?’

“Daar zit iets achter. Het is niet van ik wil kopen wat bij mij uit de regio komt. Het is meer. Ik wil zekerheid over mijn voedsel, meer bewust van ze eten en wat voor impact dat heeft op het milieu. Inderdaad, dat je inderdaad een banaan eet uit Costa Rica. Daar kan je wel nadenken. Hoe dichterbij, hoe veiliger en hoe minder belastend voor het milieu. Zo is bio, tien, misschien wel 15 jaar geleden opgestart als een enorme niche, en daar zijn mensen het voordeel van gaan inzien. Dat is hetzelfde met lokale producten, dat voordeel, die emotionele verbondenheid, dat is maar een heel klein deel van de trend. Er zit een veel bredere gedachtestroom achter en die gaat bepalen hoe belangrijk dit gaat zijn. Want het gaat uiteindelijk ook om tracability. Dus het is heel veel dingen bij elkaar waar lokaal voedsel onderdeel van is.”

1B: “Het lijkt van wel. Alhoewel ik wel moet zeggen dat het erg beperkt blijft.”

Doelvragen interviewer m.b.t. een artikel in Retailtrends uit 2014⁸, geschreven door de respondent, waarin de opkomst van lokale merken in supermarkten is beschreven: ‘wat is er nu in die zeven jaar precies veranderd?’

⁸ Retailtrends, ‘Lokale producten: een grote uitdaging voor supermarkten.’ Joost Bakx, 4 november 2014 via: <https://retailtrends.nl/item/38272/lokale-producten-een-grote-uitdaging-voor-supermarkten>

“Dat is een goede. Eigenlijk heeft het zich niet heel hard ontwikkeld. Je hebt wel alle Albert Heijn die zijn eigen label Streeckgenoot heeft. Dat is gebeurd. Er zullen vast wel supermarkten zijn die binding met lokale ondernemers hebben en dat ook uitdragen. Het is volgens mij meer gedreven door de aanbieder, door de retailers, dan door de consumentenvraag. Zo zie ik het. Het is meer de verantwoordelijkheid die een retailer neemt voor de regio waar hij werkzaam is. Een supermarkt kan best belangrijk zijn voor de lokale omgeving. Als je als een boer aan een supermarkt mag leveren, dan kan je bijna op rekenen dat bijna je halve oogst naar 1 supermarkt gaat want dat gaat om gigantische hoeveelheden. Dus er zit ook een bepaalde sociale verantwoordelijkheid in en natuurlijk een bepaalde trend binnen dan consumentengedrag om wat meer bewust te zijn van lokale producten. Voor mij is het aanbod-gedreven nog steeds.”

Doorvragen interviewer: ‘ziet u wel een bepaalde intrinsieke motivatie bij mensen om erover na te denken dat ze meer met lokaal bezig willen gaan zijn of daar hun aankoopgedrag op willen gaan aanpassen?’

Respondent kaatst de vraag naar de onderzoeker terug. ‘Waarom denk jij dat mensen lokaal kopen?’ De onderzoeker antwoord o.b.v. eigen kennis en inzichten. De respondent haakt hierna verder op in.

“Het gaat ook vaak om specifieke productiegroepen. Bijvoorbeeld in het zuiden heb je meer boeren dan waarschijnlijk in de Randstad. Maar daar heb je misschien wel weer andere type bedrijven die de supermarkt goed zouden kunnen bedienen. En anders is het a) wat zijn die specifieke producten van die regio dan die dat aantrekkelijk maakt? Kijk als je het echt lokaal-lokaal gaat houden, dan zal het altijd bij versproducten blijven of bijna altijd bij versproducten en dan ook nog redelijk specifiek.” ... “En als je dan een keuze moet maken wat er überhaupt binnen een straal van tien kilometer te koop is. Maar, het zal zich heus wel ontwikkelen, maar ik denk dat de crisis die zich nu voordoet, dat die daar wel een rol in zou kunnen spelen, omdat natuurlijk heel veel lokale bedrijven het sowieso al lastig hebben. Dus daar zit een bepaalde gunfactor in voor je omgeving. Plus dat ook deze crisis weer duidelijk maakt, dat is niet heel erg een beschreven verband, maar er is zeker een verband hoe we met de aarde omgaan en hoe een pandemie kan ontstaan en zich kan uitbreiden. Ik denk dat het bewustzijn zich versnelt en dat zou in het voordeel kunnen spreken van lokale producten, dat je daarmee die belasting veel minder doet. Nogmaals iets wat je van ver weg haalt omdat het zo lekker is, blijven we dat doen?” ... “Willen we die milieubelasting blijven doen voor het kleine genot dat we hebben? En die bewustwording gaat heel langzaam, want het is een mentaliteitsontwikkeling die jaren duurt, maar die tendens is zeker ingezet en dat is nu nog steeds een niche, maar dat zal in de komende jaren zeker wel ontwikkelen.”

Interviewer merkt op dat er een snijpunt is met vraag 1C en vraag 3. Vraag 3 gaat over het artikel dat de respondent als auteur heeft geschreven in 2014.

1C+3A: “Ja dat is een goede. Ik denk eerlijk gezegd van niet, omdat het met name wordt gedaan vanuit die emotionele connectie met de regio. In de grotere steden, binnen het hart van waar de Nederlandse bevolking woont, daar is geen speciale connectie met de producenten uit de regio. Daar is gewoon stadsleven wat daar een soort los van staat. Dus als je die emotionele connectie opspeelt, vind ik dat je op een bepaalde eenzijdige manier dat lokale product belicht. Ik denk dat de andere kant van lokaal is inderdaad het meer bewust minder belasting van milieu.” ... “Dat is het belangrijkste. Dat je het meer vanuit bewustwording doet en dat je het van dichtbij haalt beter is. Dat deel mis ik van die tracability waar ik toen ook over schreef. Dat zie je niet terug. Ik denk dat een groot deel van de mensen denkt ‘ja ik zie wel zo’n boer op de verpakking staan maar is dat ook wel zo?’. Met name als grotere merken dat doen in bijvoorbeeld verse melk van Campina. Daar staan af en toe wel eens boeren op en ik weet wel zeker dat die boer levert maar waar die nou terecht komt weet niemand. Dus dat lokaal denken wordt soms ook toch een beetje als marketingtool gebruikt en in sommige categorieën werkt dat gewoon niet. Met name zuivel, wat te basaal is, te groot, dat is juist een categorie waar het niet voor past. En voor producten die je kan verpakken op lokaal eten waar je geen fabriek voor nodig hebt, of die weinig bewerking behoeven, zoals beleg, daar zie ik dan wel een mogelijkheid voor. Maar nogmaals, het wordt niet heel hard of heel uitgebreid opgespeeld. Het is alleen die emotionele connectie die wat gebruikt wordt, maar ook in beperkte mate.”

Doelvragen interviewer: ‘bij wie ligt die verantwoordelijkheid dan’? Onderzoeker geeft nadere toelichting: bij de merken zelf of meer de retailer?

“Kijk dus omdat het zich in meerdere malen afspeelt binnen vers is het daarmee al heel snel de verantwoordelijkheid voor de retailer, want in vers heb je natuurlijk geen enkel merk of haast geen merken. Dat maakt het uiteindelijk verantwoordelijk voor de retailer. Kijk er zijn natuurlijk wel merken die het proberen hoor. Bijvoorbeeld Hero, ik weet dat je dranken hebt uitgesloten, die betreft Cassis, een bes, uit Zeeland. Ik weet niet hoe relevant dat uiteindelijk is voor dat merk. Het is natuurlijk wel een Nederlands merk, maar ik weet niet of iemand daar het product voor koopt. Wat ik eigenlijk wil zeggen het is een naam in vers en dan is het uiteindelijk een verantwoordelijkheid voor de retailer.”

Respondent stelt opnieuw een vraag aan de onderzoeker: ‘of zie jij andere categorieën waarbinnen dit zich afspeelt?’ Interviewer antwoord met de verwerkt-voedsel categorieën als bijvoorbeeld potjes pesto en verse ketchup. Respondent haakt vervolgens opnieuw in.

“Ja, dat klopt inderdaad, en ook verssappen. Ja dat zou ook nog kunnen ja. En daar zou een merk, ook jouw vraagstelling gezien ‘zou een merk dat niet tweeledig aan moeten bieden?’, ik denk dat dat inderdaad wel een optie is in die categorieën. Daar zit iets in.”

Deel 2: Waarom bieden retailers lokale merken aan? (Inclusief 4p's)

Vragen m.b.t. aankoopgedrag:

4p's promotie en product:

4A1: “Ik denk dat dat zeker een rol kan spelen, dat ze die winkelervaring kunnen verbeteren, omdat het ook vrij authentiek is ook en als iemand uit de regio in een bepaalde supermarkt staat waar die producten verkocht wordt. Dat geeft natuurlijk een bepaalde herkenning en een bepaalde waardering voor wat de supermarkt uiteindelijk doet, want de supermarkt die de regio steunt. Dat geeft wel iets vertrouwds. En omdat we ook nu die beweging aan het maken zijn van global naar meer local, zonder dat global volledig zal verdwijnen. Kan dat een onderdeel zijn van de winkelbeleving? Ja zeker. Wat je ziet op de winkelvloer is dat met name de grote wereldwijde merken daar hun promotie doen en dat heel weinig onderscheid is in winkelbeleving in een dorp of een stad en dat je op die manier wel een bepaald onderscheid kan bieden en ook mensen kan opleiden van wat je verkoopt in de regio en mensen daar ook bewust van maken. Volgens mij zit er buiten een experience-moment ook een leermoment in.”

Doorvragen interviewer: ‘hoe zou bijvoorbeeld die informatievoorziening beter gefaciliteerd kunnen worden door retailers of door gewoon de merken zelf?’

“De meest gebruikte communicatie, ik heb ook lang in de verpakkingsindustrie gewerkt, en de meest gelezen communicatie is wat op de verpakking staat. Ik denk dat de verpakking daarin een cruciale rol moet spelen. En dat kan je natuurlijk door het verhaal erop te vertellen maar ook inderdaad door een soort tracing-methode daarop te laten zien, een QR-code of wat dan ook. Hoe je kan zien, of met blockchain, waar iets vandaan komt en welke stappen het ondergaan heeft en dat je kan zien dat het van dichtbij komt, dat het haast niet bewerkt is, dat het maar een paar stappen heeft ondergaan, dat het maar een weinig aantal kilometers heeft beschreven en dat je ook bij wijze van spreken kan zien wie die aardbei geplukt heeft bijvoorbeeld. Dat onderdeel dat is best interessant. Daarnaast kan je natuurlijk ook op het schap of naast het schap met een demonstratie, het product uitleggen en laten proeven. Dus je kan dat op veel verschillende manieren terug laten komen in die winkel.”

Dit antwoord van de respondent dekt in zijn geheel vraag 4 A en B.

4p's distributie:

5A: “Dat hoeft elkaar niet tegen te spreken hoor. Op de eerste plaats heb je natuurlijk aardig wat franchisers in Nederland, ook bij Albert Heijn ook bij Jumbo. Die een belangrijke vrijheid hebben om zelf in te kopen.” ... “En op de tweede plaats kan Albert Heijn het mogelijk maken hun eigen filialen, buiten het assortiment om, om een deel lokaal in te kopen. Dat is meer een proces, wijziging dan dat het echt problemen op kan leveren. Het is alleen, in het ene geval moet het hoofdkantoor een beslissing maken en dat gaat meestal wat stroever dan wanneer een franchiser zelf in kan kopen. Het nadeel wat je wel ziet is dat een supermarkt altijd sterker is dan een lokale speler. Dus supermarkten gaan altijd die prijzen onder druk zetten en daarna, ten eerste is een lokale speler afhankelijk van zo'n supermarkt, moet je verdraaid goed kunnen onderhandelen wil je het winstgevend kunnen blijven doen. Ik denk niet dat lokale ondernemers daartoe altijd in staat zijn.”

Vragen m.b.t. lokale culturele connecties

7: “Dat is een hele goede vraag. Het antwoord is waarschijnlijk nee. Ik heb er niet heel veel kennis van. Maar lokale producenten die zijn meestal bezig met een zo kwalitatief hoogwaardig product maken, zo mooi en zo lekker mogelijk. Maar dat wil niet zeggen dat dat de behoefte dekt van de consument. Het is productiegeoriënteerd versus klantgeoriënteerd. Producenten maken vaak iets waarvan ze denken dat ze het allerbeste kunnen maken zonder dat ze daar bepaald onderzoek naar gedaan hebben. Dus ik vermoed dat het antwoord dan nee is.”

8: ... “Ik denk dat het heel erg te maken heeft met de ondernemer zelf en hoe behendig die is om de connectie te maken met de lokale cultuur en om dat ook op een geloofwaardige manier te doen. Natuurlijk heb je allerlei tools uit de cultuur om dat toe te passen. Maar ja, je moet ze op een vernieuwende manier blijven doen als je continu die Friesche Vlag blijft gebruiken in je producten, ja ik weet niet hoe enthousiast de Friezen daar zelf over zijn.”

De onderzoeker merkt dat de respondent dit een zeer lastige vraag vindt.

9: “Ja dat is een goed punt. Tuurlijk, een merk moet altijd ergens voor staan. Dus je moet altijd onderscheidende waarde vinden waarom mensen jouw product zouden moeten kopen. Dat geldt ook voor lokale merken. Dat het toevallig een hoofd of een bedrijf opstaat dat uit de buurt komt, is dat op de lange termijn voldoende? Is er geen ander onderscheidend niveau nodig passend bij de lokaliteit die dat merk op de langere termijn ook interessant maakt voor klanten.” ... “Dus de sticker ‘ik ben lokaal’ is een korte-termijn oplossing. Uiteindelijk moet er op een merkmanier gedacht worden.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

11: “Kijk, dat klinkt best wel interessant omdat het heel veel sympathie naar een merk toe brengt. Dus dat bijvoorbeeld een merk als Kraft Heinz een ketchup van lokale tomaten zou brengen. Dat geeft dat merk heel veel geloofwaardigheid en ook betrokkenheid bij de lokale situatie. Dus daar zit een bepaalde spanning tussen. Want hoe kan ik nou een internationaal merk iets voor mijn regio doen? Dus ik denk dat dat heel erg bijdraagt aan de sympathie voor zo’n merk. Het nadeel daarvan is dat het qua schaal, schaalgrootte, voor een internationaal merk best wel lastig is om voor een kleine regio te produceren. Want als over efficiëntie spreekt en mensen, hoewel ze heel erg voorstander zijn van een bepaalde richting, of het nou milieu is of bio, dat in beperkte mate bereid zijn te betalen. Dus de spanning is meer: ‘hoe leuk vind ik het?’ en ‘hoe sympathiek?’ tegenover wat gaat dat kosten. En dat is wel een belangrijk onderdeel in heel die mix over hoe zo’n merk dat dan zou oplossen. Maar ik denk zeker als je dat verstandig aanpakt als merk, dat daar best iets te halen is ja.”

Doorvragen interviewer: ‘Denkt u dat het belangrijk is dat er vanuit de vraagkant, dus vanuit de consument zelf, ook een bepaalde behoefte naar moet worden ontwikkeld? Wil een A-merk tot zo'n portfolio ontwikkeling doorgaan?’

“Daar is natuurlijk een stukje marktonderzoek voor nodig.” ... “of die vraag inderdaad wel substantieel genoeg is.”

12: “Simpel gezegd supermarkten rekenen per schapmeter en als die schapmeter meer oplevert, dan zijn ze sowieso geïnteresseerd. En als dat daarbij ook nog een soort toegevoegde waarde biedt voor de omgeving, dan is dat mooi meegenomen. Maar over het algemeen gaat het niet andersom.”

Doorvragen interviewer m.b.t. de consumenten tendens tegenover lokale merken in het portfolio van globale A-merken. ‘Denkt u niet dat consumenten kunnen denken, “oh dit is toch een product van Unilever?”.’

“Dat is zeker aanwezig die mogelijkheid dat mensen dat denken. Maar dat wil niet zeggen dat dat negatief is, nee dat denk ik niet. Zeker nu zijn dat juist bedrijven die heel erg vooroplopen met het steunen van de maatschappij. De waarde van grote merken is opeens direct zichtbaar ook in de maatschappij. Die mogelijk minder cognitieve houding tegenover die merken die verdwijnt op dit moment eigenlijk wel weer.”

Doorvragen interviewer: ‘En hoe denkt u dan dat mocht die hypothetische situatie zich doorzetten dat A-merken zijn hybride portfolio gaan ontwikkelen, hoe denkt u dan toch dat die authenticiteit, dat kleinschalige, toch intact kan blijven?’

“Dat ligt eraan hoe je het brengt, hoe je het positioneert.” ... “Dan ga je natuurlijk aan je marketingmix werken dus je zorgt ervoor dat het product, dat maakt het per definitie anders, maar ook je verpakking is anders, je uitstraling maar ook je communicatie en inderdaad de geloofwaardigheid naar de leveranciers toe. Die zal erg sterk gecommuniceerd moeten worden. En natuurlijk, als het niet van een grote multinational komt, zal die eerder die geloofwaardigheid hebben. Aan de andere kant al die multinationals zijn heel goed in staat om juist die geloofwaardigheid te bouwen op welk vlak dan ook.” ... “En ik denk dat zij ook juiste middelen en ook de kennis hebben om dat op een manier te doen om het langetermijn winstgevend te maken, waarbij lokale ondernemers bij toeval een positionering kiezen die blijft hangen.”

Doorvragen interviewer: ‘Hoe denkt u dat lokale ondernemers er zelf tegenover zouden staan, die samenwerkingen met grote merken?’

“Het is het een voor het ander he. De ene is heel principieel in die zaken maar ik denk dat de meeste het toe zouden juichen juist.”

14: “Als een multinational dat doet dan gaan ze natuurlijk gebruik maken van hun kracht, van hun merk. En dat merk levert dan een bepaalde waarde aan het lokale product, een bepaalde kwaliteitsstempel, een bepaalde betrouwbaarheid, een bepaalde zekerheid en dat het vanuit een omgeving komt die te vertrouwen is en ook die merkbekendheid.” ... “Het moet op zijn minst gebalanceerd zijn. Maar dat is mijn mening on the spot he.”

15: “Ik weet dat globale A merken wel continu marktonderzoek plegen. En dat trends continu gescand worden en geverifieerd. Dus de kans dat ze het laten liggen als het belangrijk wordt is niet zo groot, ik denk dat ze dat heus wel op zouden pakken. Maar stel dat het zich ontwikkelt, ik denk wel dat A merken heel veel te winnen hebben bij lokale relevantie, dat als ze dat niet op zouden pakken wel een gemis is. Onder de voorwaarde dat het zich wel gaat manifesteren en een niche blijft zoals het nu is.”

16: “Dat is inderdaad maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ik denk dat het voor ieder bedrijf belangrijk is dat die een zinvolle relatie ontwikkelt met zijn leverancier en dat het niet een transactie is maar een relatie die op meerdere vlakken voordelen biedt. En dat geldt dan ook met lokale ondernemers. Dat heeft natuurlijk weer een andere dynamiek. Kijk als je als grote leverancier met andere grote spelers zakendoet kan het heel zakelijk. En als je zaken met een lokale speler doet moet je er iets anders instaan dat het niveau van professionaliteit en

bekendheid met die manier van zakendoen groot is. Dus je zal je van de veel socialere kant moeten laten zien om die relatie ook inderdaad betekenis te geven.”

Doorvragen interviewer: ‘en hoe zouden ze zo’n relatie inhoud kunnen geven?’

“Ja dat heeft dus te maken met het leren kennen van de bedrijven waarmee je zakendoet en ook misschien wel inzicht hebben in de bedrijfsvoering. En als een grote speler niet bereid is om die prijs te betalen dan kan je die lokale ondernemer afschrijven maar ook laten meekijken bij jou en laten adviseren hoe het wel winstgevend te maken.” ... “Dus het vergt ook een soort integratie in de keten op het niveau van meedenken.”

17: “Ja dat denk ik wel, dat denk ik zeker. Ik zie daar zeker mogelijkheden toe en je kan je afvragen of ze het wellicht niet beter doen dan de lokale ondernemers.”

Originele transcripties interviewee I

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte expert

Datum afname: 17 april 2020

Geplande tijd: 12:00-12:30

Locatie interview: Online (Bellen)

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 39:56 (39 minuten en 56 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties (ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de onderzoeker. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 17/04/2020 om 12:05 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: M
 - Leeftijd geïnterviewde: 43
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde: Merkstrateg
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: WO

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

1A: **Respondent moet hard lachen bij het horen van deze vraag.**

“Heel eenvoudig. We worden nu allemaal gedwongen om in te zien dat dingen lokaler moeten. Dat dat geldt voor alles. Dat geldt niet alleen voor voedsel. Dat geldt voor alles. Dat gebeurt wel vaker, we hadden iets nieuws uitgevonden als mensheid, we noemde dat globalisering. Dat had een enorme hoeveelheid voordelen en daar zijn we achteraan van, en dan hebben we in ons hoofd, als verhalenverteller zeg ik dan altijd dat we in ons hoofd een beeld hebben gecreëerd: een perfect verhaal, namelijk dat globalisering het beste is wat we kunnen bereiken. Dat gebeurt wel vaker, dan vertellen we dat verhaal, zeggen we dat er allerlei voordelen aan zitten, en dan vergeten we de nadelen. We worden nu geconfronteerd met de nadelen en dat betekent dat ze dus een betere balans moeten gaan zoeken tussen alles wat door globalisering wordt versterkt, maar tegelijkertijd alles wat we met elkaar lokaal verloren zijn.”

Doorvragen interviewer: ‘en denkt u dat deze ontwikkeling zich serieus door gaat zetten de komende jaren?’

“Deze ontwikkeling was al ingezet en is al ingezet. Die is zichtbaar en in het midden en kleinbedrijf al veel normaler. We hebben overall om ons heen al initiatieven gezien om de voedselvoorziening op een andere manier in te richten. We hebben de eerste stappen gezet om bijvoorbeeld in steden op onze daken dingen neer te zetten. We hebben de eerste supermarkten al gezien met lokaal voedsel, met name vers, groenten en dergelijke afname; we hebben het gezien in restaurants en hippe cafés die allemaal lokaal geproduceerd, duurzame biologische producten willen afnemen. Dus die beweging was al ingezet en die beweging wordt nu versterkt, omdat de andere kant op begrijpen dat dat niet meer goed genoeg werkt.”

Doordat deel 1 voornamelijk geldt als warming-up in het onderwerp heeft de interviewer ‘on the spot’ besloten vraag 2 over te slaan i.v.m. de tijd.

Deel 2: De opkomst van lokale merken en de aversie tegen globale merken.

Vragen gerelateerd aan een artikel in het FD(2019)⁹

De onderzoeker heeft de gesprekspuntenlijst in grote lijnen gebaseerd op een artikel uit het FD, hieraan heeft de respondent destijds meegewerkt.

⁹ Financieel Dagblad, ‘Multinationals vermommen zich als kleine merken’, Richard Smit, 3 januari 2019 via: <https://fd.nl/ondernemen/1284041/kleine-merken-die-stiekem-allang-groot-zijn>

3: “Ja die hele grote bedrijven die merkten dat ze telkens marktaandeel aan het verliezen waren aan kleinere, lokale merken. De beste voorbeelden zijn craft bier en craft soda. De consument vindt het weer leuk om wat meer lokaal geproduceerde bieren te drinken, om daarmee te experimenteren, dat is natuurlijk ook leuk en lekker. En hetzelfde geldt voor soda’s, dus we willen niet meer het grote colamerk, maar we willen liever een kleiner lokaal geproduceerd nieuw colamerk.” ... “En die beweging was al best wel sterk. Die grote merken hadden heel veel schaal bereikt maar die zijn als merken niet interessant genoeg voor een lokaal café of een lokaal restaurant of een lokale cocktailbar of een lokaal biercafé. Mensen willen weer terug naar dat specialisme, dat authentieke. En dat is eigenlijk het beste samen te vatten als ‘craftmanship.’ En je ziet al heel lang dat die grote bedrijven allemaal moves aan het zetten zijn om te zorgen om dat tegen te houden en op een gegeven moment zijn ze erachter gekomen dat dat niet tegen te houden is. En dan zijn ze maar nieuwe merken gaan introduceren die de indruk wekken dat het allemaal kleine lokaal en ambachtelijk is. Als tegenhanger proberen ze dat te doen of ze proberen die kleine lokale ambachtelijke merken op te kopen zodat ze die in het portfolio hebben.”

Doorvragen interviewer (4B): ‘en is deze wikkeling ook mede veroorzaakt door de consumententrend dat consumenten zich ook afzetten tegen die globale merken of echt vanuit die consumentenbehoefte zelf om echt opzoek te zijn naar echt meer ambachtelijke, kleinere merken? Of is het een combinatie van beide?’

4B: “Het zijn 3 dingen. 1: een afkeer van grote brands, want het is gewoon sentiment het is allemaal te groot en te ver weg. 2: het product, als je 100 keer een blikje cola hebt gedronken van hetzelfde merk dan ben je er wel klaar mee en 3: dat is misschien wel de belangrijkste, een enorm gebrek aan vertrouwen in het grote bedrijfsleven en de grote merken. Want die hebben zich eigenlijk nooit goed gedragen als zijnde goed voor de wereld, goed voor de lokale dingen, goed voor de leefomgeving, goed voor het milieu, goed voor haar mensen, haar personeel en goed voor de maatschappelijke stakeholders. Eigenlijk hebben ze zich structureel misdragen, terwijl er al 20 jaar lang wordt geroepen dat het allemaal wel wat duurzamer mag. Daardoor is het vertrouwen in die merken gewoon volstrekt weg. Dus alle dingen die ik net heb gezegd, zou je kunnen samenvatten als we zijn het zat, we willen het lokaal, dichtbij, het is te groot geworden en we willen wel eens een keer wat anders.”

Additionele vraag interviewer: m.b.t. de ontwikkeling van globalisering in emering markets in Azië, waar consumenten niet zijn opgegroeid met globale merken, terwijl in Nederland de consumenten hier wel mee zijn opgegroeid (Europa liep voorop in globalisatie). ‘Is dit dan echt een vrij nieuwe ontwikkeling en waarom zetten consumenten zich hier zo hevig tegen af?’

“Ik denk niet dat het een nieuwe ontwikkeling is. Ik zie die ontwikkeling al heel lang. Het is alleen een ontwikkeling die langzaam fractie heeft gekregen. Kijk, mensen hebben maar 24 uur in een dag en ook al zouden ze dat ene blikje cola misschien liever niet willen drinken, ze worden ook niet altijd geconfronteerd met iets anders. Maar zodra ze de kans krijgen, het sentiment is zodanig sterk, dat zodra ze de kans krijgen, zodra er iets nieuws voor hun neus ligt, zodra ze het gevoel hebben een ambachtelijk, lokaler, eerlijker merk voor hun neus hebben switchen ze heel snel.” ... “En die ontwikkeling is al heel lang zichtbaar in de omzetten van die grote bedrijven. Die bedrijven moeten natuurlijk in toenemende mate steeds grotere marketingbudgetten uittrekken om top-of-mind te blijven en om te hopen dat iedereen het maar blijft kopen. Maar die rek is er al best wel lang uit.” ... “En nu we ook nog eens in een crisis zitten worden ze uitvergroot en versterkt.”

Vraag 4C is in de uitgebreide antwoordgeving van de respondent al beantwoord.

4D: “Ja, dat zal verschillen per consument. Ik denk dat authenticiteit lange tijd belangrijker is geweest dan lokaliteit, dus echt de plek. Want ja, je pakt ook een authentiek biertje als het geproduceerd is in Australië om het zo maar te zeggen. Dat maakt niet uit. Dus ik denk dat het feit dat iets lokaal is, het feit dat iets past in een leefomgeving, dat is een plus, dat is wat we willen, maar dat wil niet zeggen dat wij niet ook willen experimenteren met dingen die uit andere leefomgevingen komen.” ... “Een mooi craft biertje uit Japan, uit een mooi wijkje in Tokio dat vind ik ook oké, omdat ik weet dat dat als consument authentiek en eerlijk is. En dat wil ook niet zeggen dat in de hele markt nu ineens de grote merken gaan verdwijnen. Wat het wil zeggen is dat de rek er gewoon uit is. Die grote bedrijven proberen maar te groeien, groeien en te groeien en die gooien er maar budgetten tegenaan, die gaan leningen aan en financieringen om maar door te knallen met groei, groei, groei. Op een gegeven moment is het gewoon afgelopen. De groei is eruit. De rek is eruit en het is tijd voor die grotere bedrijven om een beetje een pas op de plaats te maken. En ook is een keer de diepte in te gaan en te proberen wat diepere, mooier merken te maken die meerwaarde bieden wat die kleinere, lokale merken eigenlijk wel doen.”

4E: “Ja alles. Dat wil niet zozeer zeggen dat ze overigens beter zijn dan grotere bedrijven. Maar als je kleiner bent dan is het makkelijker, heb je altijd de wet van de remmende voorsprong. Het is makkelijker om gewoon vanaf scratch te beginnen en te zeggen dit zijn de eisen die aan ons product en onze communicatie moeten voldoen. Dus ja die liggen eigenlijk op alle mogelijke vlakken voor.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

5A: “Ja ze doen het al en ze proberen het. Dus ze hebben dat al een tijdje door dat ze hybride moeten zijn, dat is ook goed. Want ‘you can’t be anything to everybody’. Als een merk iedereen bedient dan is het geen merk meer, dan heeft het geen onderscheid.” ... “Dus dat is goed dat dat gebeurt en ik begrijp ook dat ze dat doen. Ik weet alleen niet hoe succesvol ze erin zullen zijn. Ze liggen wel ver achter.”

Doorvragen interviewer: ‘want waaraan merkt u dat dan bijvoorbeeld?’

“De hoeveelheid authentieke merken die we hebben zien opkomen de afgelopen jaren, die is gewoon veel groter dan dat ze daarvoor is geweest. Dus blijkbaar is er heel veel vruchtbare grond voor het authentieke merk. En eigenlijk hebben die grote bedrijven zegmaar 2 nadelen. Dat is 1) ze hebben niet die wendbaarheid. Dat is nou eenmaal wat het is. Een groot schip keert nou eenmaal langzamer dan een klein schip. Maar nog veel belangrijker is ze missen het vertrouwen. Ze hebben gewoon geen vertrouwen, het vertrouwen is er niet meer. De vruchtbare grond voor authentieke merken is het gebrek aan vertrouwen in de grote merken. Als we meer zouden vertrouwen in die grote merken zouden we veel minder snel switchen en dan zouden we veel minder succesvolle authentieke merken zien.” ... “Dus ja, als je het aan mij vraagt, ja je moet je portfolio diversifiëren, je moet het hybride maken: ‘You can’t be everything to everybody.’ Duis je zult ook merken op specifiekere doelgroepen moeten krijgen maar eigenlijk moet je nog een veel belangrijkere exercitie doen, wat Unilever onder Paul Polman heeft gedaan, en dat is de switch maken naar een veel vertrouwerende corporate omgeving.” ... “Het heeft er wel voor gezorgd dat het vertrouwen in een corporate als Unilever gestegen is.” ... “Mijn allereerste stap als groot bedrijf zou niet zijn om te kijken naar mijn portfolio om te diversifiëren, tuurlijk moet je dat doen.” ... “De allereerste stap die je moet zetten is de komende vijf jaar structureel te werken aan het herstel van vertrouwen in jouw bedrijf: ‘you fucked up trust’.” ... “En dat is de houding die nu ook gaat ontstaan. Mensen zijn ook emotioneler, ik ook, en die zullen nog minder geduld met je hebben als je niet structureel in je vezels je beter gaat gedragen.”

Respondent lijkt emotioneel betrokken en spreekt recht vanuit zijn hart. Interviewer snijdt een onderwerp die passend is in het verhaal van de respondent. Vraag 11A1 wordt dus naar voren gehaald.

11A1: “Ja. Kan je je voorstellen dat je zo weinig vertrouwen geniet dat je zelfs je eigen bedrijfsnaam niet meer koppelt aan het product dat je ontwikkelt. Ik denk dat ze doorhebben hoe slecht het vertrouwen is. Maar in plaats van een nieuw product te gaan introduceren zouden

ze ook bij zichzelf kunnen denken laat ik die tijd en dat geld eens besteden aan het herbouwen van vertrouwen in mijn eigen naam. Maar dat doen ze op zo'n moment niet.”

11A2: “Ja, direct. Grootste schade die je aan je merk kunt doen. Grootste schade die je kunt doen. Want je hebt je groot gemaakt op de belofte dat je niet meedeed.” ... “Als jij groot bent geworden op authenticiteit en jij verkoopt jezelf aan een niet-authentiek merk. Ja dan leidt je merk natuurlijk de allergrootste schade die het maar kan leiden.”

Respondent beantwoord vraag 11A2 vanuit de invalshoek van het lokale, authentieke merk.

Additionele vraag interviewer: ‘denkt u dat dit voornamelijk speelt onder jongere of meer onder oudere consumenten?’

“De cijfers, ik zit hier elke dag in, geven aan dat het wel belangrijker is onder jongere consumenten, hoe jonger hoe belangrijk het is. Want ja zij moeten in de wereld leven wat de oudere mensen hebben achtergelaten en zij hebben daar geen positief oordeel over. Maar ook tweederde van de babyboomers wil dat merken eerlijker communiceren, wil diepere content krijgen van merken. Dit is iets dat maatschappelijk breed wordt gedragen.”

Respondent geeft aan dat vraag 11C1 te specifiek wordt voor zijn kennis. Wel geeft de respondent aan dat de traceerbaarheid hem belangrijk lijkt. “Het is een plus voor je merk.”

Interviewer geeft aan dat we een stap teruggaan in de gesprekspuntenlijst.

8: “Nee. De beste strategie is voor multinationals is om hun verzet te staken.” ... “Te beginnen bij hun eigen organisatie en eigen merknaam en die te verstevigen.”

“Het bestaan van een stealth brand is slecht nieuws. Het feit dat je een stealth brand moet opzetten is het aller slechtste nieuws voor je merk dat er is. Dat betekent dat je merk zo slecht is dat je onder een andere naam, ‘stealth’, sneaky, probeert marktaandeel te veroveren. En als consumenten daarachter komen, zeker in deze tijd, dan krijg je op je ‘flikker’, ze ‘hoeken je van alle kanten’. En je mag me er echt op quoten. Het is een hele slechte strategie die heel veel geld kost en die alleen maar extra pijnlijk duidelijk maakt dat je hoofdmerk niet op orde is. Accepteer de situatie, hou op met het verzet, we zijn het zat, en begin een keer van binnenuit.”

Doorvragen interviewer: (samenvattend) ‘die multinationals moeten dus veranderen, er moet een omslag teweeg worden gebracht, u gaf ook aan ze moeten mensvriendelijker worden, hoe denkt u dat die eerste stappen concreet van de grond moeten komen?’

... “De truc is om tegen jezelf te vertellen, ‘ik ben niet perfect’. Die multinationals hebben jarenlang in een situatie geleefd waarin ze altijd en eeuwig een perfect verhaal konden vertellen, omdat er weinig concurrentie was, weinig andere dingen om hun heen waren om dat tegen te kunnen houden. En dat maakt het verhaal voor mij een beetje rond want ik ben natuurlijk een storyteller en perfecte verhalen verkopen niet want dat is ongeloofwaardig. Niets in het leven

is perfect, er gaan constant dingen mis. En als je als multinational maar tegen jezelf of de buitenwereld loopt te zeggen dat je alles zo goed doet; dat is dus het begin. Het moet bij de multinational beginnen met menselijk besef. Als je meer menselijk contact wil hebben moet je meer menselijk besef hebben. En dat menselijk besef begint ermee dat je moet stoppen tegen jezelf te zeggen hoe goed je bent, want je bent het niet.” ... “Dat is pijnlijk maar wel de weg naar verbetering.”

Doorvragen interviewer: ‘denkt u dat dit daadwerkelijk gaat gebeuren op termijn?’

“Weet ik niet. Geen idee. De schok van nu is wel echt groot en er vindt wel een schifting plaats.”

Interviewer maakt de link met het COVID-19 of dit de ontwikkeling zou kunnen versnellen. Dit is een link met vraag 10.

10: “Ja, ja, absoluut. We kunnen niet meer anders, er is geen keuze meer, geen andere weg meer en dat is niet alleen een moreel standpunt. Dat is een standpunt wat je ziet in de omzet en in de ontwikkeling van authentieke merken. De markt is al heel lang aan het aangeven waar consumenten willen waar het heengaat. En of die multinationals wel of niet meegaan daarin, ik denk dat dat heel erg afhangt van welke multinationals het is.” ... “Het ene bedrijf zal dit beter oppikken dan het andere bedrijf.” ... “Ik weet dat als je een concurrentievoordeel wilt creëren dan zul je wel moeten maar de vraag is hoe goed ze erin zijn, dat zal het verschil maken.” ... “Ik weet wel wat als ze het niet doen, dan gaan er steeds meer andere merken marktaandeel van ze afsnoepen.”

Respondent geeft aan dit een moeilijke vraag te vinden en het niet goed te weten of multinationals succesvol kunnen en zullen gaan veranderen.

Doorvragen interviewer: ‘zouden ze dan niet samen moeten gaan werken met die lokale ondernemers?’

“Ja misschien is dat op den duur een goede strategie. Maar zoals ik al zei, het antwoord daarop heb ik ook niet. Het begint ermee eerst naar jezelf te kijken, alle andere strategieën zijn niet interessant.”

Additionele vraag interviewer: ‘wat vindt u hierin van de rol van de retailer zelf? Dus echt de supermarktconcerns?’

“Er is een catch, er is een trade-off. Hoe minder ze dat doen, hoe meer men ook naar andere supermarkten zal stappen. Ik denk dat elk supermarktmerk, elke retailer, zijn eigen keuze daarin moet maken. Er is voordeel te halen door lokaal te gaan en hoever je daarin wil gaan ligt aan jou. Ik weet wel, je zult iets van een move moeten maken en ik denk hoe meer je het doet hoe beter het voor je zal zijn.”

... “En als mensen het gevoel hebben dat jouw supermarkt heel veel aangesloten is op de lokale omgeving dan loop je er ook sneller naar binnen. Je zult ook moeten kijken naar het merk, het vertrouwen van de mensen die jouw supermarkt bezoeken en de bereidheid van die mensen om bij jou naar binnen te lopen in plaats van een ander.”

Vragen 12 t/m 14 zijn grotendeels al beantwoord door de respondent. De respondent gaf zeer uitgebreid antwoord op elke vraag waardoor er veel overlap in de vraagstelling is ontstaan.

Originele transcripties interviewee J

Taal afname interview: Nederlands

Type interview: diepte expert

Datum afname: 17 april 2020

Geplande tijd: 14:30-15:00

Locatie interview: Online (bellen)

De audio-opname is beschikbaar op verzoek.

De totale interviewduur is 49:34 (49 minuten en 34 seconden)

Disclaimer: dit interview is in het Nederlands afgenomen en in het Nederlands uitgeschreven. In hoofdstuk 4 van het hoofddocument ('research outcomes') zijn de originele transcripties (ofwel quotes ofwel statements genoemd) vertaald naar het Engels door de onderzoeker. Deze vertalingen zijn zo accuraat en zorgvuldig mogelijk vertaald. Houd desondanks rekening met kleine inconsistenties in de vertalingen. Houd er tevens rekening mee dat de transcripties niet volledig zijn getranscribeerd en niet zijn gecodeerd. De volledige audio-opname is beschikbaar op verzoek.

- A. Vragen van toestemming voor digitale geluidsopname. Toestemming is gegeven.
- B. Uitleggen doel van het interview, inclusief afbakening (e.g. lokale voedselmarkt in Nederland, focus op retail) en terminologie uitleggen (e.g. globale A-merken).
- C. Uitleggen van ethische overwegingen (e.g. opslag en gebruik van de data) en het algehele interviewproces (semigestructureerd interview m.b.v. gesprekspuntenlijst).
- D. Vastleggen registratiedata:
 - Datum en tijd (start) interview: 17/04/2020 om 14:35 uur
 - Naam geïnterviewde: geanonimiseerd
 - Geslacht geïnterviewde: M
 - Leeftijd geïnterviewde: 61
 - Bedrijf en functie (indien werkend) of studie (indien studierend) geïnterviewde: Strategie directeur Retail
 - Hoogst behaalde opleiding geïnterviewde: HEAO

Deel 1: introductie in het onderwerp (inclusief visie op de toekomst)

1A: “Ik weet niet hoe dit eruit gaat zien maar ik denk wel dat het grote toekomst heeft. En dat is natuurlijk een trend die al langer aan de gang is, wat misschien door die Corona-crisis wel een extra impuls krijgt omdat we erachter komen dat al het voedsel dat we maar over de hele wereld halen, en ook transport wat daarvoor nodig is en de omstandigheden waarop bepaalde producten worden geproduceerd, dat die ons steeds meer tegen de borst gaat stuiten.” ... “Neem alleen al even de mondkapjes waar we plotseling enorm afhankelijk te blijven zijn van Chinese productie.” ... “Er is gezegd in een open brief van de Duitse en de Franse ambassadeur aan Nederland, waarin ze ook aangaven dat bepaalde productieprocessen gewoon in Europa willen laten plaatsvinden en dat dat ook voor voedsel gaat gelden. Dus steeds meer focus op lokale productie gewoon uit eigen land.” ... “Er is enorm veel transport voor nodig, dan praat je over stikstof, dan praat je over CO2-uitstoot en dat willen we met zijn allen niet meer. Dus het is eigenlijk heel logisch dat het gaat gebeuren.” ... “En dat heeft ook te maken met veel meer belangstelling voor seizoenen. Dat we niet meer midden in de winter aardbeien eten maar aardbei is een zomerproduct dat eten we in de zomer en asperges eten we in het voorjaar.”

1B: “Serieus aandeel. En niet alleen in food, ook andersoortige producten, denk ook aan kleding. Moet dat allemaal zo goedkoop zijn en elk kwartaal wat anders zijn? Wat voor productieprocessen zijn daarmee gemoeid? Kinderarbeid? Je ziet gewoon in de generatie van de millennials dat daar toch anders tegenaan gekeken wordt.”

Respondent geeft vol overtuiging antwoord.

2: “Ja dat denk ik zeker ja.” ... “Dat is al een tijdje gaande.”

Respondent heeft zich uitgebreid voorbereid op dit gesprek en heeft artikelen nageslagen van zichzelf uit o.a. 2011 waarin de hertontdekking van het ‘Hollandse’ wordt beschreven. Hollands voedsel, Hollandse gerechten maar ook tradities.

Doorvragen interviewer: ‘vindt u ook dat die trend die u beschreef in uw artikel uit 2011 zich snel heeft ontwikkeld de afgelopen 10 jaar?’

“Ja, zeker. Stap een gemiddelde supermarkt binnen en je ziet veel producten die ‘roots’ hebben. En deels is het misschien marketing, denk aan Beemster kaas. Doordat ze het Beemster noemen krijgt het een ‘roots gevoel’ en vinden die mensen het bij wijze van spreken ook lekkerder.”

... “Er wordt ook ruimte gecreëerd in supermarkten voor regionale- en lokale producten.” ... “Het heeft ook te maken met een verandering van de kijk op food, we willen graag vers hebben en als je iets vers wilt hebben komt het van dichtbij want anders is het niet vers.”

Respondent geeft aan dat de ontwikkeling naar meer lokaal ook voor verwerkt voedsel geldt. Hierna snijdt de respondent zelf een nieuw onderwerp aan m.b.t. de verbroekeling van de globalisering.

... “Dat gaat gewoon steeds verder. Dat heeft ook te maken met allerlei invloeden van buitenaf. Je praat over CO2, je praat over stikstof, je praat over Corona.” ... “Elke beweging kent een tegenbeweging. We hebben natuurlijk sinds de Tweede Wereldoorlog een enorme geschiede beweging van globalisering. De wereld wordt in feite steeds kleiner omdat we het allemaal makkelijk kunnen bereizen. Dus je ziet ook in de globalisering. Het ontstaan van grote multinationale organisaties zoals een EU met 27, nu 26 leden. Je ziet ook dat mensen daarin de afgelopen decennia vervreemd van zijn geraakt. Vroeger was de United Nations heilig, daar zetten mensen nu ook wel hun vraagtekens bij.” ... “Dat nationale gevoel is ook weer opgekomen, dat zie je ook aan alle kanten.” ... “Het begint te wrikken tussen wat men op globaal gebied wil met de wereld en het feit dat een heleboel mensen in hun land of regio, in hun stad of dorp dat helemaal niet willen.”

Deel 2: De opkomst van lokale merken en de aversie tegen globale merken.

Vragen gerelateerd aan een artikel in Marketingtribune (2019)¹⁰

3: “Ja, dat denk ik wel. Kijk het is altijd heel moeilijk om in te schatten hoe krachtig bepaalde veranderingen zijn. Kijk, je ziet nu dat we in een tijd van verandering leven maar die verandering is natuurlijk al een tijdlang gaande. Sociaaleconomisch, geopolitiek, cultureel, onverantwoorde bakens van verzet. Het gaat geleidelijk maar regelmatig ook in hele heftige bewegingen. Het is evident dat deze veranderingen globaal zijn en dat zij doorzakken naar alle niveaus van ons leven.” ... “En vaak lopen bedrijven en organisaties achter de feiten aan.” ... “Dus ja, natuurlijk hebben ze dat onderschat. Hebben ze dat misschien gezien als wat speldenprikken, wat veranderingen, maar niet de grootsheid van die verandering gezien.”

Respondent noemt Paul Polman, voormalig CEO van Unilever, als uitzondering. Die was al vroeg bezig met veranderingen.

5: “Kijk dat is uiteindelijk waar het om draait. Je kunt natuurlijk niet om de wil en de mening van de consument heen.” ... “Er ontstaat een soort tegenbeweging van ‘nee’ we willen weer onze eigen producten, we her eiken onze positie in de maatschappij. En dat gebeurt ook per generatie.

¹⁰ Marketingtribune, ‘[column] Borremans’ visie: ‘Think globally, act locally’, Charles Borremans, 15 oktober 2019 via: <https://www.marketingtribune.nl/food-en-retail/nieuws/2019/10/column-borremans-visie-think-globally-act-locally/index.xml>

De generatie van onze ouders vonden het geweldig om Coca-Cola te drinken, om een Amerikaanse keuken te hebben, om een Amerikaanse auto te rijden, alles wat uit Amerika kwam was goed. En dan komt er een nieuwe generatie, rond de jaren 60, die gaat zich tegen Amerika afzetten, die zet zich tegen de oorlog in Vietnam af en die zet zich tegen de president af. En dat zijn ontwikkelingen die ontstaan gewoon. Je leeft nu in een soort kantelperiode.”

6: “Ik had er wel van gehoord ja, van stealth brands. Maar als je het me precies vraagt dan weet ik het eigenlijk niet.”

Interviewer geeft een korte uitleg van zijn kennis over stealth brands om vervolgens opnieuw op het onderwerp in te haken.

7: “Ja, ja. Men wil toch de focus op het eigen weer. Door mensen die daar negatief tegenover wordt gestaan wordt het afgedaan als nationalisme. Maar dat is het helemaal niet.” ... “Die grote merken ervaren ze als onpersoonlijk. Ze willen gewoon weer producten die van het eigen land komen, van boerderijen, van dichtbij. Mensen gaan weer naar een kaasboertje toe en in de supermarkten proberen ze natuurlijk de sfeer van zo’n kaasboertje of zo’n groenteboer te imiteren.” ... “Dus het is allemaal laten zien dat het een oorsprong heeft.”

Deel 3: Hypothetische situatie waarin A-merken een hybride portfolio aanbieden

8: “Ja dat kan wel, mits het maar geen marketingtruc is, want daar prikken consumenten wel doorheen.” ... “Het is een hele uitdaging voor die grote multinationale ondernemingen om ook die bedrijven en merken ook binnen hun portfolio een eerlijke kans te geven.”

Respondent benoemt het voorbeeld van de overname van Hertog ijs door Unilever. Hij noemde dit als een minder succesvol voorbeeld omdat dit volledig is opgegaan in Unilever maar noemde Ben & Jerry’s als tegenhangend succesvoorbeeld, omdat Ben & Jerry’s nog een hele eigen rol speelt. De interviewer benoemt nogmaals de situatie omtrent ‘stealth brands’ omdat deze nog onderbelicht is tot deze hoogte in het interview. De interviewer beschrijft daarbij het ontwikkelen van een ‘eigen authentiek merk’ in de eigen innovation centers en het daarbij horende mogelijke risico op reputatieschade als zijnde ‘niet authentiek’ erkend door de consument.

“Kijk, ze hebben geld dus ze kunnen wel oorspronkelijke, authentieke merken en bedrijven kopen en ervoor zorgen dat ze groter worden maar met behoud van eigen karakter. Ze kunnen ook geld steken in startups, waarvan ze zeggen nou die vinden we interessant, en we helpen jullie groeien. Er zijn wel mogelijkheden omdat te doen.”

De volgende vragen (9 en 10A+B) zijn samengevat tot 1 overkoepelende vraag door de interviewer. De respondent geeft aan deze vraag moeilijk te beantwoorden vinden.

9+10A/B: “Je kunt niet een zogenaamd lokaal merk zelf gaan oprichten alleen maar met een soort lokale buitenkant. Volgens mij moet het wel in de ziel ook een lokaal product zijn, of een lokaal merk. Denk ik, gevoelsmatig.”

Doorvragen interviewer: ‘denkt u dat het aanbieden van zo’n hybride portfolio waarin echt lokale merken, door samenwerkingen of overnames, dat dit wel een manier is om te kunnen concurreren tegen opkomende lokale competitie?’

“Ja, dat heeft natuurlijk ook alles te maken met in hoeverre de multinationals last hebben daarvan, van die lokale spelers. Het is een mogelijkheid om hun portfolio te versterken, maar ik denk dat ze dan eerder bestaande merken zal overnemen om ervoor te zorgen dat die merken ook kunnen groeien, want er komt altijd een moment dat zo’n merk het moeilijk gaat krijgen. Dat is met name omdat ze op een gegeven moment de groei niet meer kunnen financieren bijvoorbeeld. Dus ze kunnen daarbij helpen.” ... “Dus kopen, of starters helpen of wat je ook wel ziet is dat bepaalde merken weer op de markt worden gebracht, oude merken. Maar het heeft alles te maken met een hernieuwde focus van consumenten op het eigenen, maar dat is geen marketingverhaal, het moet wel echt zijn.”

11: “Ik denk dat je wel een beetje voorzichtig moet zijn met at hele duurzaamheidsverhaal. Dat is ook echt van de laatste jaren. In het verleden zijn er voldoende lokale bedrijven geweest die hartstikke vervuilend waren en daar werd alles zomaar de sloot ingedumpt. Dus dat is echt wel van de laatste tijd dat die combinatie wordt gemaakt met ‘lokaal is ook milieuvriendelijk’. Want dat is vaak helemaal niet zo, maar het gaat natuurlijk wel nu spelen in deze tijden dat als ze groter worden die footprint ook groter wordt van dat bedrijf. Dat is wel zo.”

13A1: Respondent vraagt de onderzoeker om een voorbeeld. De interviewer geeft een voorbeeld van Wildscape van levensmiddelenfabrikant Nestlé.

“Dat heeft alles te maken met die associatie van die multinational. Het heeft alles te maken met dat dat op dit moment niet in het voordeel is.”

Respondent had aantoonbare moeite met het beantwoorden van deze vraag. Interviewer heeft wellicht het idee dat dit onderwerp iets meer buiten de scope van de kennis van de respondent ligt.

13A2: “Dat denk ik bij een bepaalde groep kritische consumenten wel. En men heeft nog sterk de neiging om bij kleine kritische consumenten te luisteren. Want die zijn vaak ook nog ‘spokes people’ en die minderheden kunnen vaak heel bepalend zijn in hoe we ons gedragen en welke woorden we gebruiken.”

13B1: “Ja, want anders is het gewoon weer een marketingverhaaltje. Ik denk dat dat nog verder doorgaat. Het is in eerste instantie misschien nog een marketingverhaal is geweest maar ik denk dat de focus op echt serieus lokale producten, ambachtelijk gemaakt, duurzaam, dat dat doorzet.”

13B2: **Er valt een wat langere stilte, de respondent geeft aan dit een moeilijke vraag te vinden.**

“Tradities zijn gewoon ontzettend belangrijk, omdat die zorgen voor een vorm van zekerheid. En mensen die op drift zijn, en dat zijn veel mensen op dit moment, wereldwijd, die houden vast aan die tradities. En dat kun je nogmaals niet wegwuiven als allemaal flauwekul, ouderwets, nationalistisch, ‘nee’ die zijn belangrijk. Het zijn uitingen van dat gevoel van ‘ik wil verbonden zijn met dit gebied’ of met een bepaalde streek of regio.” ... “Ik denk dat grosso modo multinationals daar alleen maar op kunnen inspelen als ze dat ook op een eerlijke manier doen. Het moet geen ‘window dressing’ zijn.”

Respondent begint zelf een koppeland verhaal over de bierindustrie. De respondent geeft aan dat lokaliteit bij bieren erg belangrijk is.

14A: “Ja Casper dat is natuurlijk onvermijdelijk. Dat heeft ook alles te maken met het hele veranderende marketingcommunicatie traject. Het communicatietraject is veranderd. Je kunt niet meer vanuit een groot kantoor, of dat nou een lokale speler is of een multinational, een boodschap verkondigen en die dan maar via televisie via een commercial de wereld inzenden en dan denken dat je je verhalen vertelt. Want we hebben tegenwoordig social media. En social media kan, het woord ‘social’ zegt het eigenlijk al, dat gaat van mens tot mens en gaat ook van mens tot bedrijf en bedrijf bestaat ook weer uit mensen.” ... “Van massagericht communicatiesysteem naar een individueel communicatiesysteem. We hebben nu te maken met mensen die kunnen op alles en nog wat reageren en kunnen alles over jouw merk zeggen en dat ook nog een keer delen, als ze niet tevreden zijn bijvoorbeeld, met andere mensen. Dus je kunt niet meer stilstaan. Onmogelijk.” ... “Dat betekent ook dat het interactieve element ongelooflijk belangrijk is geworden. Betekent ook dus automatisch dat een groot bedrijf, of welk bedrijf dan ook, op een menselijk level met zijn klanten moet gaan communiceren.”

15+16: **Respondent denkt eerst lang na alvorens een antwoord wordt formuleert.**

“Dat denk ik wel ja. Want een markt is een gegeven, een markt heeft een bepaalde omvang. Dus als die markt, ik zeg maar even, 100% gedomineerd wordt door de multinationals, en nu hebben de lokale merken 10% van de markt ingepikt, dan zijn ze al 10% kwijt. Dat gaat ongetwijfeld gebeuren. Wat ze zouden kunnen gaan doen is die lokale merken gaan kopen of er geld in gaan steken of startups gaan financieren, om op die manier mee te kunnen blijven eten uit het marktgeruis dat kan. De markt die kan groter worden, die heeft ook een bepaalde

grens, zeker omdat we nu ook naar een periode gaan van consuminderen, we gaan denk ik toch met zijn allen consuminderen. Dus de markt wordt in feite kleiner, dat is 1, en 2; we gaan ons meer richten op lokale merken, die in ieder geval producten leveren die niet van over de hele wereld komen. En ik praat dan met name over die nieuwe generaties, dus niet meer mijn generatie.” ... “Die staan anders in de wereld.” ... “De toekomst is dat je een andere focus op consumeren zult hebben, een andere focus zult hebben op wat is de footprint van een bepaald bedrijf, het hele gevoel van het materialisme houdt op een gegeven ook wel op. Dat is denk ik wel de ontwikkeling waar we nu naar toe gaan.” ... “En dan komt er nog een Corona-crisis overheen en dan gaan mensen helemaal nadenken van ‘wat is er eigenlijk aan de hand’.” ... “Dat zijn incidenten die je eigenlijk nodig hebt om grote veranderingen te realiseren. We leven al in een tijdperk van verandering maar door dit soort grote wereldwijde incidenten kan het natuurlijk helemaal snel gaan.”