



op naar de honderd



Familiebedrijf Westland Kaas Groep uit Huizen werd vorig jaar uitgeroepen tot Familiebedrijf van het Jaar. Het moederconcern van onder meer Maaslander dankte die uitverkiezing onder meer aan een consistent merkbeleid, zowel van de onderneming zelf als van de merken, waarvan Old Amsterdam verreweg de bekendste is.

In samenwerking met de bureaus Ubachs/Full Contact en Mountain Design werd onlangs het Westland-merk geherpositioneerd, of beter gerépositioneerd, want de kracht van Westland is continuïteit, zo legt corporate communicatiemanager **Henriëtte Westland** uit. Zij representeert, net als ceo Henny Westland 'de derde generatie': 'We gaan niet voor de snelle slagen, we gaan voor de honderd jaar.'

MET WELKE MERKEN OPEREERT U VOOR WELKE MARKTEN?

'Ons bedrijf is in 1936 begonnen met de handel in kaas. Toen bestonden er geen kaasmerken, want die zijn redelijk nieuw. Wij produceren niet zelf, we zijn geen coöperatie, we hebben geen boeren en geen koeien, we handelen in kaas. In die tijd moesten we opboksen tegen de coöperaties, maar handel in kaas is een centenkwestie. Voor het voortbestaan van Westland realiseerde de tweede generatie dat er iets moest veranderen. Zij zijn begonnen met merken en het eerste merk in 1975 was Maaslander. Old Amsterdam volgde in 1985. Die twee zijn nu onze grootste merken. We hebben ook merken gehad die inmiddels niet meer bestaan, zoals een feta-achtige en zachte kaas. Ook zijn er merken die we alleen in een paar landen verkopen zoals Trenta en Westlite. Het ene lukt wel, het andere niet.'

HOEVEEL VAN DE PRODUCTIE GAAT NAAR HET BUITENLAND?

'Ongeveer de helft is voor de Nederlandse markt. Old Amsterdam is echt ons grootste exportproduct. Dat wordt verkocht in 70 landen. In Europa doen vooral Duitsland, België, Spanje, Italië en Portugal het goed. Engeland en Amerika zijn ook grote afnemers. Helaas ging Rusland vorig jaar dicht, een land dat we als groeiland zagen en waar we ook met een marketingbureau werkten. Maar we hebben ook export naar Zuid-Amerikaanse landen, China en Australië.'

HET VALT OP DAT OOK GROTE KAAS-PRODUCTENTEN EN COÖPERATIES ALS FRIESLANDCAMPINA, VERGEER OF CONO WEINIG ÉCHTE KAASMERKEN OP DE MARKT HEBBEN. WESTLAND MAG JE BIJNA BESCHOUWEN ALS EEN 'MERK-BOUWEND INSTITUUT', VANWAAR DAT

IETS ANDERS DAN VIS

De familie Westland is met 33 aandeelhouders tot op de dag van vandaag 100 procent eigenaar van de Westland Kaas Groep BV; een handelsfirma die in opdracht zijn kazen laat maken volgens eigen receptuur. De historie van Westland begint in 1936 als de Huizerse broers Klaas, Gerrit en Lambert Westland kaas gaan verkopen in plaats van vis omdat de afsluiting van de Zuiderzee hun dwingt een nieuwe bron van inkomsten te zoeken. Het bedrijf heeft een rijke geschiedenis van innovaties. Niet alleen introduceerde het echte 'kaasmerken' en nieuwe kaas-soorten, Westland was ook de eerste met voorverpakte plakjeskaas, blokjes, het gebruik van een gekleurde kaaskorst, het introduceerde afsluitbare bakjes en het bekende envelopje als verpakking. Dit jaar volgde een Old Amsterdam Spread en deze zomer maakt Westland een tocht langs foodfestivals met de Old Amsterdam Burger. Westland verkoopt ongeveer de helft van zijn jaarproductie buiten Nederland.

'We hebben dit bedrijf te leen van de volgende generatie'

VERSCHIL?

'Als je niet zelf produceert moet je wel echt toegevoegde waarde kunnen leveren. Het DNA van Westland is innovatief en anders. Nadat het bedrijf was gestart kwamen er vijf zonen en een neef in het bedrijf. Zij maakten de stap van blanco bulkkaas naar merken met een eigen receptuur. Maaslander is een kaas met 25 procent minder zout en mooie groengele strepen. Minder zout geeft meer smaak. Het idee dat je daar een gulden méér voor kon vragen geloofde mijn grootvader aanvankelijk niet. Er zat geen bewuste marketingstrategie achter. Wel koopmansgeest.'

INMIDDELS HEEFT U BRAND TEAMS OP DE MERKEN?

'We hebben op Old Amsterdam en Maaslander, onze twee grootste merken, eigen brandteams. We doen veel onderzoek bij de consument. Het is belangrijk te weten wat de consument wil om daar met onze innovaties op in te kunnen spelen. Daarop bouwen we met onze merken verder. Innovatie is de belangrijkste groeipieler van ons bedrijf. We weten wat de consument beweegt. Voor Old Amsterdam hebben we jaren alleen de 48+-variant gehad. Er werden wel nieuwe verpakkingen en verpakkingsvormen geïntroduceerd, zoals blokjes en de envelopverpakking. In de afgelopen jaren kwamen daar Old Amsterdam crème en Old Amsterdam 35+ bij.'

EN U HEEFT UW CORPORATE MERK OPNIEUW GEPOSITIONEERD?

'Het verhaal van ons bedrijf was er wel, maar we wilden het ook vertellen. De focus op consument en retailer is natuurlijk belangrijk, maar die Hollandse handelsgeest - minstens zo. Die "herontdekking van innovatie", of beter het benoemen ervan, had ook gevolgen voor de presentatie van het bedrijf. Westland is zelf geen consumentenmerk, maar wel de herkomst van de merken. We stelden "merkpijlers" op, er kwam een nieuwe site, een nieuw logo. Kort daarop kregen we te horen dat we waren voorgedragen als finalist voor Familiebedrijf van het Jaar, dus daarbij kwam onze vernieuwde presentatie goed van pas. Op zich was het overtuigen van de jury nog lastig want wij zijn een handels- en geen productiebedrijf, geen fabriek dus, maar intussen zat het verhaal zo tussen de oren. Bij onze directeur, maar ook bij de andere directieleden. Het werkte, we wonnen, omdat het overtuigt als je het echt van binnen voelt.'

ER VERANDERDE IETS...

'Drie jaar geleden werd Henny Westland de nieuwe ceo, na twaalf jaar een directie zonder familie. We hebben UBACHS/Full Contact benaderd en dat heeft intern met medewerkers en met stakeholders overlegd en geconcludeerd dat we een fantastisch bedrijf hadden, maar misschien wat te bescheiden

CASES HERPOSITIONERING WESTLAND KAAS

zijn. De essentie van ons bedrijf is dat we werken vanuit een gezonde Hollandse handelsgeest en inspelen op wat mensen beweegt. Daarmee bedoelen we dat wij toegevoegde waarde bieden, iedereen iets verdient en het interessante kaasmerken zijn om mee te ondernemen. Westland is zelf geen consumentenmerk, maar wel het moederbedrijf van de merken. Ons corporate merkverhaal is gebaseerd op vier merkenpijlars. Ook kwam er een nieuwe website en een nieuw logo. Daar hebben we Mountain Design weer voor benaderd.'

WAT ZIJN DIE MERKPIJLERS WAARMEE UBACHS U HIELP?

'Ondernemerschap, genieten, authenticiteit en overtuigingskracht. Die zijn vertaald naar hun betekenis voor het bedrijf. Niet alleen op directieniveau, maar ook op de afdelingen en bij de medewerkers. Ze zijn integraal intern en extern doorgevoerd. Inhoudelijk en samen met het designbureau is dat ook vertaald naar vormgeving.'

EN WAT GAAN UW STAKEHOLDERS DAARVAN MERKEN?



'We gebruiken de afzender "Westland" anders. Waar een vertegenwoordiger zich vroeger voorstelde als "van Old Amsterdam", is het nu "van Westland", richting retailer praten we veel meer vanuit portfolio dan vanuit individuele merken. We hebben veel contact met consumenten, via gesprekken, via onderzoek, dus weten gewoon ook veel van de klant. Ook dat sommigen van hen dachten en denken dat Old Amsterdam een product is, gemaakt door een multinational. Dat willen we veranderen, dus we benutten nu elke gelegenheid om uit te leggen wat onze achtergrond is. Bij ons werken echte mensen. Westland is bijna tachtig, maar gaan op voor de honderd jaar. We gaan voor continuïteit en niet voor de snelle slagen. We hebben dit bedrijf te leen van de volgende generatie.' ■■