

CHRIS BURGGRAEVE MAAKT ZICH ZORGEN OVER HET MERK BELGIË

‘Haal cannabis uit het verdomhoekje’

De Vlaming Chris Burggraeve bekleedde marketingfuncties bij de grootste producenten van massaconsumptiegoederen ter wereld. Vandaag werpt hij zich op cannabis. “België zou mee de kar moeten trekken van de ontwikkeling van cannabis. Ik pleit voor een nieuw ecosysteem dat tot 38.000 banen kan creëren.” *Wolfgang Riepl en Benny Debruyne, fotografie Jonas Lampens*

Procter & Gamble. The Coca-Cola Company. AB InBev. Weinig Belgen klommen zo hoog in marketingfuncties bij die multinationals als Chris Burggraeve. Hij is half Amerikaan en half Belg, en woont in New York, niet ver van Central Park. Zijn decennialange marketingervaring heeft hij gebundeld in een boek, *Marketing is Finance is Business*.

U had uw eerste professionele ervaring in het buitenland in 1989, toen u 25 was. Dat jaar kreeg u een beurs van het Prins Albert Fonds. U stampte in de Verenigde Staten een filiaal van Atlas Consult uit de grond. CHRIS BURGGRAEVE. “Ik werkte voor dat dienstenbedrijf, een kmo die uitbreiding zocht buiten Europa, in de Verenigde Staten. Ik gaf Amerikanen advies over integrale kwaliteitszorg, wat toen hoog op de agenda stond. Amerikanen hadden een andere visie op kwaliteitszorg. Atlas Consult bouwde bruggen tussen beide continenten. Daar groeide mijn appetijt voor het ondernemerschap.”

U werd in de leeuwenkuil gegooid. BURGGRAEVE. “Als jonge onderneming betaalden we niet altijd stipt de rekeningen. Maar als je in de Verenigde Staten bijvoorbeeld je elektriciteitsrekening niet voldoet, sta je een dag later al op een zwarte lijst. Je moet dan door het stof kruipen, totdat je weer van die lijst wordt gehaald. Ook belastingen worden in de Verenigde Staten op tijd betaald. Ze ontwijken is er geen nationale sport. Atlas Consult wilde uitbreiden op zijn Belgisch. De Amerikanen lachen niet met bepaalde principes. Die confrontatie van bedrijfsculturen was boeiend.”

Die beurs van het Prins Albert Fonds bleef nazinderen. In 2014 werd u voorzitter van het fonds. BURGGRAEVE. “Het fonds was dertig jaar oud en wat stoffig geworden. We hebben het verjongd, geprofessionaliseerd.

De raad van bestuur werd vernieuwd. Het aantal kwaliteitsbeurzen is in vijf jaar verdubbeld, naar dertig vandaag. Bovendien gaan steeds meer beurzen naar kleine bedrijven. België is vooral een kmo-economie. We willen dat niet alleen de kampioenen van vandaag stagiairs kunnen aantrekken, maar ook de kampioenen van morgen.”

Een van de wereldbedrijven waar u voor werkte, was AB InBev. U maakte vooral de glorie dagen mee, tussen 2007 en 2012. De voorbije twee jaar heeft het aandeel de helft van zijn waarde verloren.

BURGGRAEVE. “Heeft dat te maken met marketing? De overname van SABMiller? De grote schuldenlast? De impact van grote wisselkoersschommelingen de jongste jaren? Dat zijn vooral effecten van de voorbije jaren. De evolutie van de wereldwijde biermerken blijft ➤

“We leven boven onze stand achter de euromuur. Als België de euro niet zou hebben, zou het vandaag door een van zijn zwaarste devaluaties gaan”

CHRIS BURGGRAEVE
"Ik wil het denken over
marketing vertalen in een
kredietwaardigheidsmodel."



BIO

- **54 jaar**
- **1982-1986:** studies TEW (internationaal zakenwezen) aan KU Leuven
- **1989-1990:** studiebeurs Prins Albert Fonds
- **1990-1995:** P&G, merkenmanager van onder meer Pampers en Vizir
- **1995-2007:** functies in Europa voor Coca-Cola, onder meer marketingdirecteur Europa
- **2007-2012:** marketingdirecteur AB InBev
- **2012:** sticht marketingbureau Vicomte
- **December 2012-oktober 2018:** consultant bij Verlinvest, holding van AB InBev familie De Spoelberch
- **Sinds oktober 2018** verkoopdirecteur bij het Canadese beursgenoteerde Cannabis Strategies Acquisition Corp
- **Voorzitter Prins Albert Fonds** en ex-voorzitter BelCham
- **Lesgever** aan onder meer NYU Stern School of Business en London School of Economics

➤ zeer positief. AB InBev heeft zes van de belangrijkste tien wereldwijde merken. Maar er zijn wél aanbevelingen voor het management. Die vind je in mijn boek. Het bedrijf moet herbronnen. Daarnaast moet AB InBev zich afvragen of het nu echt een heel hoge ebitda-marge van 40 procent en meer moet nastreven. Is 30 procent niet genoeg, waarbij het 10 procent wereldwijd investeert in groei en bijkomende activiteiten? AB InBev zal zeker een oplossing vinden. Er zijn daar voldoende intelligente mensen.”

Wie was in uw periode de intelligentste persoon?

BURGGRAEVE. “Ik werd heel sterk geïnspireerd door Peter Harf, de voorzitter van de raad van bestuur. Hij vat het principe van mijn boek heel goed samen. Hij is een heel goede marketeer én een heel goede financier. Maar los van individuen heeft AB InBev vooral een enorm krachtige bedrijfscultuur. Het is een gefocuste machine die heel toegewijd werkt. Dat is 1 procent inspiratie en

CHRIS BURGGRAEVE
“Als iets aanzet tot zwaarder drugsgebruik, dan is het de wetgeving zelf.”



99 procent transpiratie. Een wereldbedrijf betekent elke dag hard werken. Mensen onderschatten dat.”

Marketing heeft nog vaak een slechte naam, omdat veel mensen het gelijkstellen met opdringerige reclame.

Wat trok u aan in marketing?

BURGGRAEVE. “Marketing gaat over het beïnvloeden van het consumentengedrag op een positieve manier. De definitie van marketing is voor mij duurzame prijskracht bouwen. Ervoor zorgen dat

mensen niet nadenken over de prijs die ze betalen voor de producten of de diensten die je aanbeveelt. Kijk naar de prijszettingskracht van Stella Artois. Dat merk is vooral de voorbije jaren gegroeid van een klein regionaal merkje naar een wereldmerk met een hoge prijskracht.”

U sleutelde mee aan die internationalisering van het biermerk Stella Artois. Ziet u elders sterke Belgische merken?

BURGGRAEVE. “Ik houd me te weinig bezig met individuele Belgische merken. Maar het merk België volg ik wel, als buitenstaander. Ik maak me zorgen. Wordt het merk België met de val van de regering-Michel I opnieuw sterker, of wordt het verder uitgehold? Vlaanderen, Brussel en Wallonië, en steden zoals Brugge en Antwerpen zijn in het buitenland veel minder bekend. Enkel België is in de wereld bekend. We hebben de Rode Duivels. De Belgische hockeyspelers zijn wereldkampioen.”

Brussel is toch een sterk merk?

BURGGRAEVE. “Brussel is een grote congresstad. Ze heeft flink wat te bieden, maar kan internationaal onvoldoende begeistere. Er is een groot verschil tussen ‘I love New York’ en ‘I love Brussels’. Een grote congresstad is niet noodzakelijk een door velen geliefde stad. Hoeveel mensen willen hun rechterarm geven voor een baan in Brussel als expat?”

Wat is er verkeerd aan een eigen Vlaams buitenlands beleid?

BURGGRAEVE. “De versnippering. België heeft alleen al in New York dertig vertegenwoordigers van diverse geledingen. Allemaal stukjes België. Zwitserland doet dat niet, Nederland niet, Duitsland evenmin. Versnippering leidt tot onderbenutting van de middelen. Niemand kan nergens op doorbreken. Vanuit het buitenland bekeken wordt België steeds meer een non-entiteit die zijn slagkracht en concurrentiekracht verliest. Hoe druk je de prijs van een land uit? Normaal gesproken via de sterkte of de zwakte van zijn nationale munt. Onze munt is de euro. Die is geen weerspiegeling van de Belgische, maar van de Duitse en de Europese economie.”

De Belgische rentevoeten blijven toch laag, en wijken nauwelijks af van die van de Duitse Bundesbank?

BURGGRAEVE. “Voorlopig. Kijk naar onze schuldgraad. Als België de euro niet zou hebben, zou het vandaag door een van zijn zwaarste devaluaties gaan. Met de Belgische frank. We leven boven onze stand achter de euromuur. We praten leuk en op een hoog niveau, dankzij de euro. Met de Belgische frank zou het buitenland plots veel duurder worden.”

Dit land heeft toch ook troeven?

BURGGRAEVE. “Zeker. Belgen zijn sterk in onderwijs, scholing, opleidingen, en sectoren zoals chemie, geneeskunde, biotechnologie, en alle onderzoek en ontwikkeling daaromheen. Ons land zou daarom mee de kar moeten trekken van de ontwikkeling van cannabis. Die categorie gaat wereldwijd ontploffen, of we dat nu willen of niet. Cannabis kan de volgende jaren groeien naar een wereldwijde omzet van 250 miljard euro. Het Groothertogdom legaliseert cannabis vanaf 2019. Wat doet België? De kop in het zand steken. Aan onze voordeur krijg je legale cannabis. Ook al onze andere buurlanden veranderen hun wetgeving.

“Marketing moet ervoor zorgen dat mensen niet nadenken over de prijs die ze betalen voor de producten of de diensten die je aanbeveelt”

“Ik pleit voor een nieuw ecosysteem dat tot 38.000 banen kan creëren en 1,6 miljard euro belastinginkomsten kan opleveren. Dat kan vervolgens worden geïnvesteerd in nieuwe infrastructuur en opleidingen voor jongeren. België kan zijn positieve anarchisme en zijn onderzoek en ontwikkeling toepassen op nieuwe technologieën zoals cannabis.”

Is talent lokken naar een verslavend middel wel een goede zaak?

BURGGRAEVE. “De Wereldgezondheidsorganisatie stelt categoriek dat cannabis geen roesmiddel is dat aanzet tot zwaarder drugsgebruik zoals cocaïne of heroïne. Als iets aanzet tot zwaarder drugsgebruik, dan is het de wetgeving zelf. Wie cannabis wil consumeren, moet dat verplicht in het zwarte circuit kopen. Haal cannabis uit het verdomhoekje, net zoals andere genotsmiddelen. Ook een auto is een product waarmee je moet leren om te gaan. Zo niet wordt een auto een doodrijder.”

Een auto is een gebruiksproduct, geen roesmiddel.

BURGGRAEVE. “Daar ben ik het niet mee eens. Schaf dan ook alcohol af, porno, gokken. Schaf het leven af. Ik ben op dat vlak heel libertair. Ik geloof in de kracht van het individu en in een samenleving die het gedrag van individuen tot op zekere hoogte mag en moet reguleren. Iedereen drinkt graag een pintje, maar we zijn tegelijk streng voor rijden onder invloed. Geen probleem. Hetzelfde geldt voor cannabis. Help van zwart naar wit te gaan.

“De reden waarom ik daar zo mee bezig ben, is dat de sector van de massaconsumptiegoederen heel veel ervaring heeft met hoe je op een ordentelijke manier met genotsmiddelen moet omgaan. Je helpt als marketeer mee aan de ontwikkeling van een ecosysteem voor een nieuwe categorie.”

Heel wat mensen willen het bekende marketingmodel van Philip Kotler – de vier P’s: product, prijs, plaats en promotie – actualiseren. Wat heeft het model in uw boek meer dan andere modellen?

BURGGRAEVE. “Mijn basismodel is het raketmodel, op basis van acht marketingfundamenten. Het is een hommage aan Kotler, maar ook een modernisering met nieuwe inzichten van de voorbije halve eeuw. Kotler praat nooit over de mensen, over het hoe van de marketeer. Het profiel van de marketer speelde nergens een rol in de 4 P’s. Ideeën over duurzame prijszetting en de bestaansreden van merken dateren van de voorbije twintig tot dertig jaar, niet van zijn tijd. Naast dat model is de intellectuele vernieuwing in het boek de vertaling van marketing naar het financiële. Vandaar ook de titel: *Marketing is Finance is Business*. Ik heb het raketmodel overgezet naar een auditsysteem. Dat kun je vertalen in een cijfer dat de financiële wereld in twee seconden begrijpt. Ik wil het denken over marketing vernieuwen en vertalen in een kredietwaardigheidsmodel dat mogelijk uitgroeit tot een standaard voor de wereld. Noem het een ‘Moody’s voor marketeers’.” ☉

Chris Burggraeve, *Marketing is Finance is Business*, Vicomte, 292 blz.