

‘Investeer in efficiency aan achterkant’

Jaap Lagerweij, Motus Retailisten, pleit voor investeringen in logistiek en backoffice

ACHTERGROND Willem-Paul de Mooij

ROTTERDAM - Landelijke retailers moeten de komende jaren enorm investeren in hun backoffice willen ze kans hebben om te overleven. Efficiency in bijvoorbeeld logistiek kan nog zo veel beter in de Nederlandse foodretail en dat hoeft differentiatie aan de voorkant van de winkel niet in de weg te staan.

Dat betoogt Jaap Lagerweij, voormalig PLUS-topman en nu adviseur bij Motus Retailisten op het Najaarscongres van de EFMI Business School. Zijn eerste constatering: de consument van nu is communicatie-georiënteerd. Niet alleen een product zelf is bepalend voor het succes binnen retail, maar ook het concept erachter. “Dat betekent dat retailers serviceproviders moeten worden en er in moeten slagen de consument te betrekken bij de totstandkoming van een product. Om hieraan mee te kunnen doen, moet je fors investeren, vooral in communicatie. Maar ook in product, formule en prijs.”

Daar is wel geld voor nodig. En volgens Lagerweij is dat lastig te vinden in een tijd waarin de bestedingen onder druk staan, grondstofprijzen stijgen, de promotiedruk omhoog gaat, de concurrentie in omvang groeit en nieuwe intreders de markt opkomen, zoals HEMA Minimarkt. “Want als je kosten stijgen, je marge onder druk staat en je omzet bijna niet groeit, dan heb je in één keer een enorm probleem”, zegt Lagerweij die verwacht dat de komende jaren veel foodbedrijven te



Jaap Lagerweij, Motus Retailisten: “Investeren aan de achterkant hebben een enorm positief effect op de exploitatie.”

kampen krijgen met een index onder de honderd.

Een belangrijk antwoord om deze slag te winnen zit hem volgens de retailexpert in de investeringen aan de achterkant van bedrijven. “Die hebben namelijk een enorm effect op de exploitatie.” Hij haalt daarbij het voorbeeld aan van de snel groeiende Spaanse retailer Mercadona. Een van de sleutels achter dat succes: een volledig gemechaniseerd distributiecentrum dat zo te programmeren valt dat winkels gedifferentieerd kunnen worden aangestuurd. De order kan zelfs worden samengesteld volgens de routing van een winkel.

“Degene die denkt dat dit niet in Nederland aan de gang is, heeft het mis. AH is ook al ver hiermee. Wil je

kostenefficiënt blijven werken, moet je dit soort investeringen ook doen, omdat andere kosten allemaal zullen stijgen”, bepleit Lagerweij. Door een dergelijk structureel hogere efficiency valt een kostenreductie te behalen die bijna 2 procent van de omzet bedraagt. “Moet je eens bedenken wat je allemaal met dat geld kunt doen. Dat geld investeer je vervolgens in communicatie en promotie met als gevolg een hogere omzet per vierkante meter dan de concurrenten.”

Het aantal formules dat dit plaatje waar kan maken is maximaal vier of vijf, denkt Lagerweij. “Dan laat ik de regiobedrijven buiten beschouwing. Als ik hun was, zou ik nadrukkelijk gaan nadenken over logistieke samenwerking.”