

Plus wil Briljant snel uitrollen om strategische voorsprong te pakken

Ferwerda: 'Minimaal veertig nieuwe formulewinkels eind volgend jaar open'

ROTTERDAM – Plus gaat tempo maken in de markt om versneld strategisch te ontsnappen aan de prijs/kwaliteits-tang van AH.

door Peter Garstenveld

'Ik verwacht dat we eind volgend jaar minimaal veertig zogenoemde Briljant-winkels open hebben.' Topman Jan Ferwerda was deze week duidelijk tijdens het EFMI Business School Congres. De eerste winkels volgens de nieuwe Briljantdoelstellingen liggen dusdanig op schema dat ondernemers versneld in de nieuwe formule willen stappen. 'Het ultieme meetinstrument is de omzet per vierkante meter.'

Met zijn uitspraken deed de Plus-topman volop mee aan het partijtje strategisch worstelen voor heren – en een enkele dame – op het terrein van de Erasmus Universiteit in Rotterdam. Het uitgangspunt is glashelder: door aan de prijsknop te draaien en tegelijkertijd de kwaliteit te handhaven, heeft marktleider AH de hele foodmarkt in de tang. Alle formules zijn nog meer gedwongen naar de kosten te kijken, omdat prijs een absolute basisvoorwaarde is. Ontsnappingsmogelijkheden worden volop onderzocht.

Kernwaardes

In de wandelgangen valt te beluisteren dat C1000 zich weer heeft gewend tot zijn kernwaardes. Jumbo is de uitdager door op prijs én service de strijd met de marktleider aan te gaan. De discounters, met name Lidl, ontwikkelen zich naar basissupermarkten die niet meer de keldervoorraad aanvullen (bulkkruidenierswaren), maar meer dan ooit mikken op de dagelijkse boodschappen voor in de koelkast. Plus is dan, net als regionale spelers, een formule die zich uit de tang van AH moet innoveren.

Opmerkelijk is daarbij de onbevangen blik van topman Ferwerda op de foodmarkt. Ferwerda komt van Leen Bakker en dat heeft hem a-typische bagage meegegeven. De Plus-topman vindt de marginale omzetgroei in de foodsector een verademing en put daar energie uit: 'In non-food ben ik negatieve groei gewend.' Verder heeft de oud-directeur van Leen Bakker geleerd dat non-foodretailers bij gebrek aan A-merken veel meer op onderscheid concurreren dan supermarkten. Door de bank genomen, hebben die allemaal

zo'n beetje hetzelfde aanbod. Ook dat bepaalt zijn denken. Plus moet zich actief gaan onderscheiden – ook in assortiment – van de andere formules. Hij is er niet vies van om daarvoor ook persoonlijk met A-merkaanbieders om de tafel te gaan zitten.

Halve keuzes

Zijn belangrijkste non-foodles is echter wel dat er geen halve keuzes moeten worden gemaakt. 'We hebben ooit milieuvriendelijke verf naast standaardverf geplaatst. Dat vinden klanten moeilijk. Je moet ze 'ontmoedigen', dus hebben we de standaardverf op een gegeven moment gewoon geschrapt.' Dat is tegelijkertijd een moedige en verstandige beslissing. Moedig, omdat het zekerheden overboord zet. Verstandig, omdat een retailer zich pas dan echt onderscheidt van zijn concurrenten. Bij

Plus is dit trucje toegepast op bananen. De keten verkoopt alleen nog maar fairtrade bananen. Ferwerda: 'Bananen zijn 1 procent van de omzet van Plus, daarbinnen hebben wij nu 10 procent in omzet geplust. Het werkt.'

Al eerder werd bekend dat Plus ook een onderzoek is gestart naar de mogelijkheid om huismerkwijsen fairtrade te maken. Het gaat om onderzoeken die de nodige tijd vergen. Plus unit manager vers Arie van Doesburg zei eerder in dit blad: 'Het betreft artikelgroepen van substantiële omvang en dus is onder meer leveringszekerheid van groot belang. Je kunt je niet veroorloven om sommige weken geen bananen, thee of wijn te verkopen. Daarnaast heb je tijd nodig om te onderzoeken of de criteria waaraan fairtrade moet voldoen, altijd zijn gewaarborgd bij de leveranciers. Omschakelen naar fairtrade klinkt eenvoudig, maar er is een hele organisatie nodig om die stap uiteindelijk te kunnen zetten.'

Hoe dan ook, deze aanpak zal Plus versterkt doorzetten. Ferwerda maakt er voorsnog alleen toespelingen op. Hij heeft het over een nieuwe pay-off en communicatiestrategie die in week 50-52 moet losgaan. Hij spreekt ook over de ontwikkeling van nieuw assortiment. 'Daar komen wij volgend jaar mee. En het begrip 'Lekker' gaat daarin zeker een rol spelen.' Het uiteindelijke doel is om de omzet per vierkante meter omhoog te jagen. De gemiddelde besteding bij Plus van €15,69 moet daarvoor ook omhoog.

Formulekompas

Met de nieuwe assortimentsaanpak (volgend jaar), de nieuwe communicatie (week 50-52) en de nieuwe Briljant-formule (snelle uitrol) tekenen zich de contouren af van de strategie van Plus

Oud-directeur: 'Besteed logistiek uit'

Jaap Lagerweij, oud-directeur van Plus werpt tijdens het EFMI-congres een balletje op over het uitbesteden van supermarktkerntaken. 'Albert Heijn heeft de hele administratie uitbesteed. Een andere grote supermarktpartij denkt nu na over het volledig uitbesteden van IT.' Het roept de vragen op of logistiek en of de dc's ook kan worden uitbesteed? Lagerweij: 'Retail kan niet zonder kostleiderschap. Bij logistiek speelt ook de vraag: uitbesteden of schaalvergroten? Tot dat laatste zullen kleinere spelers niet in staat zijn. Dan is uitbesteden of samenwerken zeker een optie. Maar er zijn overwegingen om het niet te doen. Ik noem bijvoorbeeld 'ego's'. Volgens Lagerweij zal de markt de supermarktketens uiteindelijk dwingen om antwoord te geven op de vraag 'uitbesteden of schaalvergroting?'. 'Een aantal partijen zal het simpelweg niet gaan redden. Die komt in de verkoop. Daarmee is meteen het antwoord gegeven: de achterkant gaat het eerst op de schop. Noem het ultiem gedwongen schaalvergroting of uitbesteding.'

om zich aan AH te onttrekken. Ferwerda echter, geeft er de voorkeur aan om op een geheel eigen wijze naar de markt te kijken. Waar veel supermarktformules zich laten leiden door landelijke kengetallen – lees de strijd met Albert Heijn –, duikt de topman diep in de lokale markt. 'Daar moet Plus dominant zijn. Onze ondernemers moeten onze kracht zijn. Zijn ze ook altijd geweest. Wij zijn immers een coöperatie.'

Ferwerda heeft daarvoor een compleet eigen 'formulekompas' laten ontwikkelen. De Briljant-pilotwinkels en ook de overige Plus-vestigingen zijn aldus strak gemonitord op de vier kernaspecten 'aandacht', 'kwaliteit', 'lokaal' en 'verantwoord'. Ieder aspect is weer onderverdeeld in deelaspecten als opleiding, contact met de klant, versheid et cetera. Daarmee zijn achttien meetpunten geformuleerd. Punten waarop Plus dominant moet scoren.

Ferwerda: 'Tien van de achttien deeldoelstellingen zijn nu al behaald. Ik ben nog niet tevreden. Het doel is marktlei-

der te zijn in het eigen marktgebied.

Basisvoorwaarde

Prijs is een basisvoorwaarde om lokaal dominant te zijn. Ook daar past een andere strategie dan een tiental jaren geleden. Ferwerda geeft bijna nonchalant aan dat er lokale prijslijnen zijn ontwikkeld, 'toegespijst op het marktgebied'. In markten met Albert Heijn en Jumbo vaart Plus scherper aan de wind.

Verder zijn agf, brood en wijn tot speerpuntgroepen in de nieuwe aanpak benoemd. Dat Plus voor vers kiest, is geen vreemde keuze. Met vers kan het zich onderscheiden én onttrekken aan het prijsgevoel.

De keuze voor wijn is een opmerkelijke. Wijn is niet een productgroep die garant staat voor mooie marges. Het is ook een productgroep die in eerste instantie niet past bij de klantenkring uit de regio en het dorp, daar waar Plus dominant is. Het past eerder bij een stadse super. Maar dat laatste is Plus zeker niet. ■



Topman Jan Ferwerda heeft duidelijke lessen getrokken uit zijn nonfood-carrière bij Leen Bakker. Het bepaalt zijn denken.

FOTO DISTRIFOOD