



EFMI PRESENTATIE

CBL-congres – 2 juni 2005 – Kurhaus (Scheveningen)

ONDERWEG NAAR MORGEN

Dames en heren,

Zoals u zich mogelijk nog kunt herinneren werd ik vorig jaar onverwacht op dit podium ontboden door presentator Sven Kockelmann om een toelichting te geven op enkele uitspraken die ik in 2004 had gedaan over de foodbranche. Ik vind dat ik met veertig jaar ervaring in het foodvak ook wel enig recht van spreken heb en ben er trots op hier vanmiddag namens het EFMI een korte toelichting te mogen geven.

Voor de jongere vakgenoten die mij niet kennen zal ik een klein stukje van mijn doopceel lichten. Meestal ga je na de middelbare school een opleiding volgen waarbij je leert "hoe het moet" om daarna in de praktijk vast te stellen "hoe het gaat". Ik heb deze route andersom gelopen. Direct na de HBS het foodvak in en daar 38 jaar lang mogen werken voor zowel retailers als producenten en geleerd "hoe het gaat" en nu sinds 2 jaar verbonden aan het EFMI als praktijkdocent om te leren "hoe het moet" en ook wel regelmatig om mijn jonge gestudeerde collega's uit te leggen "hoe het gaat". Ik amuseer mij overigens buitengewoon.

Toen ik de uitnodiging en agenda voor deze bijeenkomst kreeg was ik wel verrast. Natuurlijk weet ik dat er in het afgelopen jaar een fors waardeverlies is ontstaan in de sector, maar om dan maar gelijk de minister uit te nodigen om misschien ontwikkelingshulp aan te vragen vind ik wel ver gaan.

Een 'goedkoop' supermarktland

Zoals u weet is het bedrag dat het afgelopen jaar door industrie en handel is teruggegeven aan de consument van importantie. Door directe prijsverlagingen en niet in rekening gebrachte prijsverhogingen is het landelijk inflatiecijfer positief beïnvloed en heeft de consument geprofiteerd. Op dit ogenblik is de werkelijke besparing 3 euro en vijftien cent per week, de prijs van een glas bier hier in het Kurhaus. Dus waar hebben we het eigenlijk over? Gebaseerd op de laatste gegevens van maart zou een modaal gezin in 2005 op jaarbasis een voordeel hebben van 150 euro.

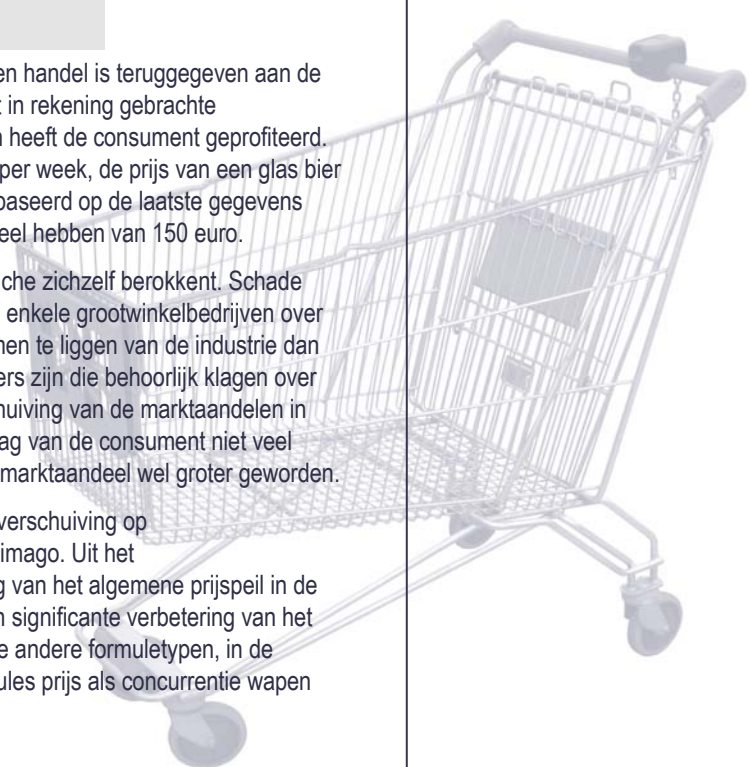
De vraag is of dit voordeel opweegt tegen de schade die de branche zichzelf berokkent. Schade die, zo moet ik concluderen uit de gepubliceerde winstcijfers van enkele grootwinkelbedrijven over 2004 en het eerste kwartaal van 2005, meer op het bordje is komen te liggen van de industrie dan van de retailers, hoewel er toch ook veel zelfstandige ondernemers zijn die behoorlijk klagen over hun teruggelopen rendementen. Kijkende naar de geringe verschuiving van de marktaandeelen in 2004, tussen de diverse retailers, is er in het boodschappengedrag van de consument niet veel veranderd. In het eerste kwartaal van 2005 zijn de verschillen in marktaandeel wel groter geworden.

Zoals u net in ons filmpje ook al kon zien, heeft de belangrijkste verschuiving op consumentenniveau zich voorgedaan op het gebied van het prijsimago. Uit het consumententrendsonderzoek blijkt dat de consumentenbeleving van het algemene prijspeil in de Nederlandse supermarkten fors verbeterd is. Daarnaast is er een significante verbetering van het prijsimago van fullservice-formules. Niettemin blijft het gat met de andere formulerypen, in de perceptie van de boodschapper, groot en zullen de meeste formules prijs als concurrentie wapen blijven inzetten.



LEO KIVITS

Hoofddocent EFMI
(l.kivits@wx.nl)





EFMI PRESENTATIE

CBL-congres – 2 juni 2005 – Kurhaus (Scheveningen)

L'histoire se répète

Terugkijkend op de afgelopen periode moet ik eerlijk bekennen dat ik mij ook wel eens verbaas over het geklaag van sommige vakgenoten. Want laten we nou eens terugkijken in de tijd en vaststellen dat veel van de processen, die nu in beweging zijn, vallen onder het gezegde "L'histoire se répète".

In het midden van de zestiger jaren werd er, met name door veel net begonnen regionale kruideniers, ook flink tegen de hoge prijzen van de merk-artikelen geschopt. Zo herinner ik mij dat ik in 1970 een pakket merkartikelen mocht selecteren die door EDAH, waar ik toen werkzaam was, fors in prijs werden verlaagd. Niet lang daarna sneuvelde de verticale prijsbinding.

Als ik nu de geluiden beluister zouden we weer terug moeten naar een vorm van prijsafspraken en hoewel ik de vraag wel begrijp ben ik bang dat deze maatregel in de praktijk niet zal werken. Mochten er overheidsrichtlijnen komen dan zullen diverse betrokken partijen hun creativiteit aanwenden om de regels te omzeilen, zoals ook veelvuldig in ons omringende landen is gebeurd. Afspraken werken alleen als het belang en het nut door alle spelers worden onderkend.

Prijsgevechten horen echter bij het spel en zullen daarom altijd wel blijven. Kijk maar eens naar onze nationale historie op dit gebied. Na de grote prijzenslag van rond 1970, laten we die voor de herkenning de slag bij Helmond noemen, kennen velen van ons toch ook nog de slag bij Zaandam van 1982 toen Albert Heijn "op de kleintjes ging letten" en hebben we ook in het midden van de negentiger jaren behoorlijk strijd geleverd over de brood- en melkprijzen, de slag bij Houten. Dus prijzenslagen in 1970, 1982, 1993, 2003 en de komende van 2012, de slag bij Amersfoort en 2020, de slag bij Beesd.

Dat we in de huidige prijsherpositioneringsstrijd, op onderdelen, zijn doorgeslagen is mij gebleken op grond van een uitspraak van een zelfstandige ondernemer die bij het EFMI het programma Store-Management volgt. Hij zei tegen een collega, tijdens een debat over het onderwerp Prijzenoorlog, namelijk het volgende: "Als jullie bier in de reclame hebben dan verdienen ik veel geld, want dan verkoop ik vierhonderd kratten minder". En kijk, dat kan toch niet de bedoeling zijn.

De voorspelde route richting 2010

En nou ik het toch over verbazing heb, er is nog iets wat mij bezighoudt. In 2000 heeft een aantal van u als eindverantwoordelijk manager bij een retailer of producent meegewerkt aan een onderzoek van CapGemini genaamd "State of the art in food". Daarin voorspelt u, u die aan het stuur zit, als een van de belangrijkste issues tussen 2000 en 2010 de strijd om de macht in de keten. Als u dit fenomeen, met gevolgen, zelf ziet aankomen dan is het toch logisch dat u daarop gaat anticiperen. Maar waarom rijden velen van u dan zolang rechtdoor als u zelf aangeeft dat u eerder rechtsaf moet?!





EFMI PRESENTATIE

CBL-congres – 2 juni 2005 – Kurhaus (Scheveningen)

Vijf voorspellingen richting 2010

Het lijkt mij in dit kader interessant om ook nog eens te kijken naar de andere belangrijke voorspellingen die uit dit onderzoek naar voren zijn gekomen, want tot dusverre blijken alle statements juist te zijn.

U voorspelde in 2000 het gevecht om de macht in de keten, waar we het net al over hebben gehad.

U gaf ook aan dat er een gevecht zou plaatsvinden om het maagaandeel. En dat is er gekomen en nog steeds actueel. En langzamerhand stellen we vast dat het gevecht om het maagaandeel doorschuift naar een gevecht om de inhoud van de portemonnee. Consumenten moeten extra investeren in de kosten voor gezondheidszorg, energie en persoonlijk vervoer om maar eens een paar belangrijke kostencomponenten te benoemen. Kosten waar consumenten zelf niet zo gek veel aan kunnen veranderen. En dus gaan zij op zoek naar kostenposten waar zij wel direct op kunnen besparen. Een belangrijke post zijn dan de dagelijkse boodschappen en daar worden de volgende bezuinigingsstrategieën op losgelaten. Consumenten beginnen met forward buying, ondersteund door de Hamster die de consument matst. Als dat onvoldoende helpt, dan worden er andere goedkopere merken geprobeerd en als dat ook nog te weinig zoden aan de dijk zet dat wordt de primaire supermarkt een van de hard- discounters.

De derde voorspelling was het gevecht van de merken. De global brands, de local-jewels, de A-merken en in toenemende mate ook huismerken. De vraag is natuurlijk in hoeverre de retailers gelijk hebben als zij beweren dat de ingecalculerde merk-bonus op veel A-merken te hoog is. Dat deze bonus-component onvoldoende wordt aangewend om de meerwaarde van het product te ondersteunen en de categorie te laten groeien. Maar laten we eerlijk zijn, sommige prijsverschillen tussen A-merken en private labels zijn moeilijk uit te leggen. En als we daar niets aan veranderen, beseffen we dan dat we op deze manier in de eigen valkuil lopen. Het kost, zo zeggen marktonderzoekers, ongeveer 8 jaar om consumenten te sturen op het pad van het A-merk- naar het Private-label – naar het Discount-label. En groeien de discounters gestaag omdat, naast het kleiner worden van de direct herkenbare- en relevante meerwaarde van het A-merk, ook in toenemende mate de promoties falen? De tijd zal het leren en in 2010 weten we of ook deze voorspelling volledig is uitgekomen.

De vierde voorspelling begint steeds meer in de belangstelling te komen. Het gevecht om de optimale supermarktformule. Weten we precies wat de consument wil en heeft die consument misschien een breder scala aan wensen. Wat wil hij probleemloos in de buurtwinkel kopen? Waarvoor is hij bereid naar de rand van de stad te rijden? Wanneer gaat hij de voorkeur geven aan kopen via het web? Kennen we voor alle situaties de huidige klanttevredenheid, zodat we kunnen vaststellen waar we onder de grens van de maximale klanttevredenheid zitten en er dus nog innovaties mogelijk zijn. Of gaan we zaken, diensten en producten ontwikkelen waarop die consument niet zit te wachten? Of nemen we maatregelen die leiden tot een afname van de productkwaliteit en/of een toename van klantenirritaties waardoor we op belangrijke aspecten onder de minimale klanttevredenheidsgrens duiken en zo zelf de ruimte creëren voor nieuwe easy concepten? Naast easyjet, easycruise, easymoney, easyhotel ook easysupermarkt? Zeg over een paar jaar niet dat we het vandaag niet aan de orde hebben gesteld!

En dan tenslotte de voorspelling over het gevecht tussen de aanbod- en vraaggestuurde ketens. De hoeveelheid producten uit de nieuw aangesloten Europese landen overspoelt de markt. Goede kwaliteit tegen lagere prijzen en het helpt niet om de retailer te beschuldigen dat hij uitsluitend op prijs koopt. De retailer koopt wat zijn klanten willen. Hij is verplicht om gebruik te maken van de mogelijkheden die vraag en aanbod bieden en de primaire sector moet hard aan het werk om nieuwe verrassende innovatieve producten, verpakkingen en diensten te lanceren om een bedrijfsmatig verantwoorde positie te kunnen blijven behouden.

U hoort het: er zijn nog meer dan voldoende uitdagingen en de uitdrukking “never a dull moment” zal nog generaties lang van kracht blijven in de foodbranche.





EFMI PRESENTATIE

CBL-congres – 2 juni 2005 – Kurhaus (Scheveningen)

De positieve kant van de medaille

Los van het banenverlies, de geringe invloed op het boodschappenbedrag en de schade die de bedrijfstak heeft opgelopen, heeft de herpositioneringsstrijd ook een positieve keerzijde. Zo zijn alle schakels uit de kolom genoodzaakt geweest om scherp te kijken naar de eigen bedrijfsprocessen en velen hebben daarbij vastgesteld dat “ieder nadeel ook zijn voordeel” heeft. Er kon blijkbaar efficiënter gewerkt worden.

De ervaring leert dat als je met de rug tegen de muur staat je nog maar een kant uitkunt en dat is naar voren. De retailers zijn volop bezig met formule innovaties, zoals we al in het filmpje lieten zien. Onlangs nog hoorde ik van Jan Brouwer dat hij liefst 165 verschillende innovaties had vastgelegd bij diverse supermarktketens, waaronder C1000. 165 groot en klein, rijp en groen maar bovenal een teken dat de branche in beweging is en blijft. Verschillende fabrikanten lanceren interessante innovaties, bijvoorbeeld op het gebied van gezondheid met producten als Fruit2Day en Knorr Vie. Ook mogen in deze opsomming niet ontbreken die innovaties die hun categorieën hebben laten groeien, zoals de Beertender, Broodje Unox, Campina ESL-melk, Mona schepijs en Iglo Stoomgroenten.

Food agenda voor 2005-2006

Maar laten we eens even kort naar de nabije toekomst kijken. Op de food agenda tot 2005-2006 mogen de volgende zaken niet ontbreken:

Supermarkt spelen wordt:

- » een verkoopmachine aanjagen
- » een logistieke machine runnen
- » zorgen dat het concept relevant blijft voor de consument

Leverancier spelen wordt:

- » in de huid kruipen van de klant en van de klant van de klant
- » meerwaarde voor de diverse formules bieden
- » zowel innovatief als low-cost in de eigen categorie kunnen zijn

Van wie is de consument?

Maar hoe zouden we uit de huidige impasse kunnen komen? Wellicht moeten we gaan beseffen dat we de uitgangspunten moeten veranderen. Tot 1970 was “de consument” van de producent. Met vaste prijzen en middels massacommunicatie bepaalde de producent het koopgedrag van de consument. Na 1970 is deze macht langzaam verschoven richting retailer en heden ten dage beïnvloedt de retailer veel meer, ondersteund door een uitgekend eigen merken beleid, het koopgedrag.

Een oplossing zou kunnen zijn als producenten en retailers beseffen dat ze beide van de consument zijn. De consument bepaalt, dus hebben we in het vak een gezamenlijk vertrekpunt. Laten we vanmiddag afspreken dat ECR gaat staan als afkorting voor “Eerst Consumenten Raadplegen”.





EFMI PRESENTATIE

CBL-congres – 2 juni 2005 – Kurhaus (Scheveningen)

Handel en industrie in 2005-2006

Belangrijk is dat handel en industrie, na deze prijs schermutselingen, samen weer verder bouwen aan een gezonde bedrijfstak. De foodbranche is en blijft een vak waarbij je nooit lang stil kunt staan want dan mis je de laatste ontwikkelingen.

Zo las ik onlangs in Adformatie dat in Engeland nu veel aandacht wordt besteed aan "Brainfood", voedsel dat de intellectuele prestaties verbetert. Brainfood bevat veel omega 3-oliën en mochten deze oliën ook in haring zitten, dan is het aan te bevelen dat de managers uit "handel en industrie" straks gezamenlijk een extra harinkje happen.

Wij als EFMI blijven alert op de ontwikkelingen. Van ons mag u onderzoeken en visies verwachten op de belangrijke issues. Rest mij niets anders dan te melden dat u deze presentatie morgen kunt downloaden op www.efmi.nl.

Ik dank u hartelijk voor uw aandacht.



Dit is een uitgave van:

Erasmus Food Management Instituut (EFMI) • Postbus 1738 (kamer H16-25) • 3000 DR Rotterdam
(010) 408 1218 • <http://www.efmi.nl> • kani@few.eur.nl