

Albert Heijn past strategie niet aan op overname Super de Boer

Hoewel een baan als directeur commercie van Albert Heijn 'never a dull moment' kent, was het eerste jaar voor Albert Voogd een intensieve. Een roller coaster ride, zoals hij het zelf noemt. En het ritje duurt nog even voort nu de verkoop van Super de Boer aan Jumbo ongetwijfeld tot verschuivingen in de markt zullen leiden.



Albert Voogd: "De komst van de extra Jumbo-supermarkten zal lokaal ongetwijfeld voor tumult zorgen. Wij zullen per markt beoordelen wat er moet gebeuren".

De vraag hoe Albert Heijn zijn strategie aan gaat passen wanneer straks Super de Boer niet meer bestaat, beantwoordt Voogd kort maar krachtig. "Niet." Maar in plaats van een duurdere Super de Boer, zullen straks veel Albert Heijn-winkels een goedkopere Jumbo als concurrent hebben. Hoe gaat de organisatie daar-

mee om? "Op dezelfde manier waarop we dat momenteel ook al doen. In heel wat marktgebieden hebben wij al een Jumbo als gerespecteerde concurrent. Binnen onze strategie is er altijd ruimte voor het anticiperen op marktontwikkelingen. Dat hebben we altijd gedaan en zullen dat nu ook blijven doen. Strategieën zijn

'key' binnen Albert Heijn. Daar kijken wij niet vanaf. 'Stick to the strategy' is bij ons een geveulgelde uitspraak waar we ook echt naar handelen. Het varen van een eigen koers zit in het DNA van Albert Heijn. Dat is de kracht van de organisatie."

Prijsniveau

Of Albert Heijn zich door de huidige marktontwikkelingen gedwongen ziet het prijsniveau naar beneden aan te passen, kan Voogd zo een-twee-drie niet zeggen. "Tweederde van de markt is even duur of duurder dan Albert Heijn. Op dat niveau blijven we zitten, ongeacht wat anderen doen. De komst van de extra

Ik denk dat ze dat bij Jumbo zelf ook nog niet helemaal weten." Een van de wapens waarover Voogd beschikt is zijn arsenaal franchisers. "Die ondernemers kennen als geen ander hun marktgebied. Lokaal ondernemerschap is juist in deze tijd van groot belang."

Voorganger

Toen Voogd vorig jaar binnen de directie van positie wisselde, was dit geen kleine stap. Niet in de laatste plaats omdat hij de legendarische Sander van der Laan opvolgde. Toch zegt Voogd dat hij zich hierdoor nooit belemmerd heeft gevoeld. "Het voordeel is juist dat wij

"Sander had een andere opdracht dan ik heb"

Jumbo-supermarkten zal lokaal ongetwijfeld voor tumult zorgen. Wij zullen iedere markt individueel beoordelen en bepalen wat er moet gebeuren. Wanneer ergens een nieuwe Jumbo opent, zullen wij daar klaar voor zijn. Maar nogmaals, dat doen we nu ook al. Daarin verandert niets. We moeten eerst maar eens rustig afwachten wat er gaat gebeuren.

elkaar heel goed kenden en veel met elkaar samenwerkten. Ja, wij zijn twee verschillende persoonlijkheden. Maar wij hebben als directeur commercie ook verschillende opdrachten meegereggen. Sander had meer een marketingopdracht, het is mijn taak om Albert Heijn klaar te stomen voor de toekomst. Op het organisatorische vlak liggen

Albert Heijn en de consument

Oud topman Albert Heijn geloofde sterk in de huisvrouw en vertaalde die visie naar de formule. Bij zijn afscheid van het concern schonk hij een standbeeld van een huisvrouw met twee boodschappentassen. Bij het beeld heeft Heijn de tekst laten graven: 'Opdat wij nooit vergeten voor wie wij werken'. Diezelfde visie regeert nog steeds op het hoofdkantoor van Albert Heijn in Zaandam. Voogd: "Alles wat wij doen en bedenken moet ten behoeve van de consument zijn. Neem als voorbeeld de lancering van puur&eerlijk. De klant had door de overvloed aan keurmerken moeite met het vinden van de meest verantwoorde producten in een segment. Door het introduceren van een productlijn helpen wij de consument navigeren door de winkel". Het managen van de prijsperceptie is en blijft voor Albert Heijn een belangrijk issue. "Om de consument de laagst mogelijke prijs te bieden, kijken wij naast efficiencyvoordelen sterk naar grondstofprijzen en inkooprijzen. Op dat vlak is echt nog wel wat winst te behalen." Dat leveranciers hier nog wel eens over klagen, vindt Voogd niet altijd terecht. "Bij Albert Heijn praten we over grote volumes. Daarmee heb je best een goed verhaal richting fabrikanten."



AH puur&eerlijk is succesvoller dan werd verwacht door Albert Heijn. Drie weken geleden werd de merklijn gelanceerd door Jort Kelder.

mijn kwaliteiten. De strategie van Albert Heijn is gebaseerd op groei, maar daar moet de organisatie wel klaar voor zijn. De markt is de laatste jaren sterk veranderd en daar moet je wel mee om kunnen gaan. Kijk alleen al naar de huidige economische situatie. Het speelveld is nu een stuk complexer.”

Verantwoordelijk

Maatschappelijke verantwoordelijkheid is een pijler die een

Nieuwe inkooporganisatie

Het ontstaan van een nieuwe inkooporganisatie ziet Voogd niet als een bedreiging voor Albert Heijn. Ook niet wanneer Plus en Spar zich in de toekomst daarbij wellicht aan zouden sluiten. “Wat er ook gebeurt, wij blijven onze eigen koers varen. De kracht van een inkooporganisatie wordt door heel veel factoren bepaald. Door zelf de inkoop te doen, kunnen wij daar optimaal invulling aan geven. Bovendien weten we niet wat de nieuwe marktaandeelen voor Superunie en de nieuwe organisatie gaan betekenen. We moeten eerst rustig afwachten om te kunnen bepalen wat de gevolgen van deze ontwikkeling zijn.”

prominente positie inneemt binnen de visie van Albert Heijn. De lancering van AH puur&eerlijk is daarvan een goed voorbeeld. Nadat zo’n 340 producten stilletjes hun weg in de schappen vonden, is twee weken geleden een grootscheepse consumenten-campagne gestart om het merk bekendheid te geven. Voogd: “We hebben forse ambities met puur&eerlijk. En toch heeft het succes van de introductieactie ons verrast. Met name op het gebied van vlees en bloemen overstijgt de lancering iedere verwachting. Blijkbaar is dit toch iets waar consumenten op zitten te wachten. Back to basic.” Het doel van Albert Heijn was om tot zo’n vijfhonderd producten bij AH puur&eerlijk onder te brengen. “Maar ik kan hierbij melden dat de kans groot is dat we over dat aantal heen gaan. Ik wil me niet vastleggen aan aantallen, maar als wij de lijn tegemoet komen aan de wens van de consument, breiden we die zeker uit.” Voogd geeft wel aan dat de nieuwe lijn niet mag tornen aan de prijsperceptie van de formule.

Innovatiekracht

Als het gaat over de rol van fabrikanten als innovator in het levensmiddelensegment, liggen er volgens Voogd nog bijzonder grote kansen. “Tegenwoordig

lijkt het meer om de evolutie van producten te gaan dan om revoluties. Laatst heb ik tijdens onze leveranciersdag nog opgeroepen tot het tonen van innovatiekracht. Fabrikanten moeten echt op zoek naar innovatie.” Kritiek van fabrikanten dat retailers zelf schuldig zijn aan het gebrek aan innovatiekracht, legt Voogd naast zich neer. “Wij moedigen fabrikanten juist aan om nieuwe producten te ontwikkelen. In samenwerking met ons, of zelfstandig. Wij zien het als onze taak om innovaties in de markt te zetten. Op het gebied van vers is dat goed terug te zien onder ons private label. Wij verwachten van onze leveranciers dat zij zelf ook inzetten op vernieuwing.” Dat dit lang niet altijd gebeurt, heeft volgens Voogd te maken met de wijze waarop leveranciers zijn georganiseerd. “Je moet

P van prijs

Voogd is het niet eens met de stelling dat retailers onterecht zo veel nadruk leggen op lage prijzen. “Europese onderzoeken wijzen uit dat prijs nog steeds op nummer een staat bij de consument. En als de consument lage prijzen wil, bieden wij die ook.”

anticiperen op veranderingen in de markt. En de een pakt dat positiever op dan de ander.” Er valt overigens nog heel veel te innoveren, aldus de directeur commercie. “Als je kijkt naar de consument, hoe hij boodschappen doet, wat ze kopen, hoe ze kopen en hoe ze hun producten thuis of onderweg gebruiken, zijn er nog heel veel mogelijkheden tot innovatie.”

René de Wit

Agf in de Bonus

Dat agf sinds enkele weken volop in de (Bonus-)aanbieding is, heeft geen gevolgen voor de rentabiliteit van de Albert Heijn-winkels volgens Voogd. “Dergelijke acties moet je in het hele plaatje zien. Het totale businessmodel bepaalt wat je verdient, niet de broccoli die een keer in de Bonus is geweest. Wij gaan voor lange termijn relaties met onze telers. Alle contracten zijn op jaarbasis. Wat dat betreft werken wij met een ander businessmodel dan anderen.”

