

Bij Hoogvliet regeert nuchterheid boven diepgaande category managementanalyses

Category management en formulemanagement zijn bij Hoogvliet nauw met elkaar verbonden. Het idee daarachter is dat het assortiment de formule maakt en andersom. Geen onlogische gedachte. Maar wel een onconventionele.



Van der Harst: "ECR-analyses en dat soort activiteiten passen niet bij Hoogvliet. Dat is veel te tijdrovend".

Michel van der Harst is hoofd category management bij Hoogvliet. Daarnaast is hij samen met enkele collega's ook verantwoordelijk voor het formulemanagement. Deze groep van vier managers wordt aangestuurd door commercieel directeur Jan Korevaar. Geen alledaagse structuur, maar wel een logische volgens Van der Harst. "De formule bepaalt voor een belangrijk deel welke producten in de schappen te vinden zijn. Bij alles wat wij doen binnen de organisatie vragen wij ons af wat het beste bij de consument past, welke producten hij wil, welke acties hem het meest aanspreken, noem maar op. Category management heeft dus alles te maken met formulemanagement."

Geen ECR

Bij Hoogvliet regeert nuchterheid en fingerspitzengefühl boven diepgaande category managementanalyses en -plannen. Aan

ECR wordt er niet gedaan. "Dat is veel te tijdrovend", aldus Van der Harst. "En als je snel wilt reageren op ontwikkelingen, heb je niet veel tijd. ECR-analyses en dat soort activiteiten passen ook helemaal niet bij Hoogvliet. Naast categorieanalyses wordt er ook veel op gevoel gedaan. Beslissingen moet je ook op gevoel kunnen maken. Als je continu denkt vanuit de formule en de klant altijd centraal stelt, is dat ook helemaal niet zo moeilijk. Wij doen het anders dan andere supermarktorganisaties. Maar we doen het zeker niet minder, gezien de rapportcijfers in diverse onderzoeken op gebied van category management die fabrikanten ons geven."

Positionering

Hoogvliet positioneert zich als kwaliteitsdiscounter in de supermarktbranche. Het assortiment dat in de winkels is te vinden, is opgebouwd op basis van deze

ten opnemen. Al die top of line-assortimenten die nu bijna iedere formule heeft, passen niet direct bij de positionering van Hoogvliet. Wij nemen liever een speciale hamburger, die een grote doelgroep aanspreekt, op in het assortiment dan een exclusieve varkenshaas met truffelsaus. Alleen voor de decemberfeestdagen en Pasen vullen wij het assortiment aan met luxere producten. Daarnaast spelen wij in op de verschillende seizoenen, maar dan wel met laagdrempelige producten."

Keuzestress

Door het maken van dergelijke keuzes loopt Hoogvliet het risico dat klanten voor de luxere producten naar een andere supermarkt gaan. Dat realiseert Van der Harst zich ook. "Consumenten hebben toch meerdere supermarkten waar zij hun boodschappen doen, ook wanneer je premiumproducten in het assortiment opneemt. Dit betekent dat je altijd zo goed mogelijk je keuzes moet afwegen. Bovendien heeft de praktijk uitgewezen dat je als supermarkt met een groot assortiment nog niet je omzet optimaliseert." Daarnaast is er nog een goede reden om



Brood is een speerpunt binnen Hoogvliet. De productgroep kent een hoge fair share.



In kw scoort Hoogvliet een fair share van 108.

het assortiment te rationaliseren, volgens Van der Harst. “Als je als supermarkt te veel aanbiedt, creëer je keuzestress bij de consument. Dat willen wij niet. Ik heb liever dat wij op het servicecentrum stress krijgen door het maken van keuzes dan dat de klant die stress ervaart op de winkelvloer. Ik geloof in de meeste categorieën sterk in het principe less is more.”

KW en vers

De indeling van de verschillende productcategorieën wijkt bij Hoogvliet niet af van andere organisaties. Kw neemt binnen de

formule een belangrijke positie in. “Deze groep is van wezenlijk belang voor de uitstraling van de formule. In kw scoren we een fair share van 108. Binnen kw neemt de groep koude en warme dranken een belangrijke positie in met een fair share van zo’n 111. Hoogvliet richt zich op gezinnen en in gezinnen wordt veel koffie, frisdrank en wijn gedronken.” Naast dranken neemt ook food binnen kw een prominente positie in. “De fair share daarin ligt rond de 105.” De fair share van Hoogvliet in vers, 103, ligt wat lager dan bij kw. Versgroepen als brood, vlees en vleeswaren zitten

Hoogvliet nieuwe stijl

Ongeveer een jaar geleden koos Hoogvliet voor een nieuwe koers. De formule-uitstraling moest op de schop omdat de prijsperceptie bij de consument niet overeen kwam met het werkelijke prijspeil van de formule. Dit resulteerde acht maanden geleden in de opening van de Hoogvliet nieuwe stijl in Hedel. “Om de prijsperceptie van de klant beter aan te laten sluiten op het werkelijke prijspeil van de formule, hebben we met name op het gebied van communicatie op de winkelvloer zaken aangepast.” En op het gebied van assortiment? “Dat is ongewijzigd gebleven. We hebben wel in de aangepaste Hoogvliet-winkels de communicatie in en rond het schap aangepast.”

daar fors boven. “Dat zijn speerpunten binnen onze formule. Ook dat zijn belangrijke groepen voor gezinnen.”

Energie

In tegenstelling tot veel andere organisaties wordt er bij Hoogvliet niet enorm aan de knoppen gedraaid om groepen met een lagere fair share op een hoog niveau te krijgen. “Het is gemakkelijker om sterke groepen sterker te maken dan om zwakkere groepen sterk te maken. Wij steken dus liever daar onze

categorie binnen onze formule. “Ons klantenprofiel is de basis waarop de categorierollen worden bepaald.”

Trends

Naast het klantenprofiel houdt Hoogvliet ook de consumententrends scherp in de gaten. “Wij willen in een vroegtijdig stadium inspelen op trends en daarmee inhaken op latente behoeftes. Als je niet snel inspeelt op ontwikkelingen, mis je als formule de boot. Kijk bijvoorbeeld maar naar de opkomst van koolzuurarme

“Met een groot assortiment optimaliseer je nog niet je omzet”

energie in.” Het is zeker niet zo dat Hoogvliet zijn groepen met lagere fair shares ongemoeid laat. “We hebben voor onszelf wel minimumgrenzen bepaald per productgroep. Mocht er een van de minimumgrenzen bereikt worden, zal er altijd actie worden ondernomen.” Welke grenzen er aan welke groep worden toegevoegd, hangt af van de rol van de

dranken en de groeiende populariteit van monoverpakkingen binnen frisdrank en bier. Op beide ontwikkelingen speelden wij als een van de eersten in door het assortiment en presentatie aan te passen, wat heeft geresulteerd in een zeer goede fair share in die segmenten”, aldus Van der Harst

René de Wit



Top of line-assortimenten passen niet direct bij de positionering van Hoogvliet.

Fabrikanten

Om tot een optimale samenstelling van de schappen te komen, werkt Hoogvliet nauw samen met fabrikanten. “Daarentegen houden we de regie zelf strak in handen. In dat soort dingen zijn we een beetje eigenwijs en aan onze formule-uitgangspunten valt niet te tornen. Dat neemt niet weg dat we graag samen met fabrikanten de categorieën naar een hoger plan willen tillen. Zo lang zij onze formule-uitgangspunten respecteren, valt er met ons best te praten over schapindelingen en dergelijke”, aldus Van der Harst. Ook op promotioneel vlak werkt Hoogvliet graag samen met leveranciers. “Zeker nu is het van belang om scherp en creatief om te gaan met promoties en daarin zien wij zeker het belang van samenwerking.”