

Levensmiddelen Krant

introduceert **Formulekatern**

Week 7, nummer 3
16 februari 2013

23^e Jaargang

HET MEEST GELEZEN VAKBLAD IN DE BRANCHE



Nieuws
Leo Linders richt zich op seniorklant
pagina 2/3



Reportage
Spar scherpt verspresentatie aan
pagina 9



Assortiment
'Budgetmerken' voegen niets toe'
pagina 13



Buitenland
Drie doosjes munitie per klant bij Walmart
pagina 37

Emotie in de super



Klantenbinding

Het binden van bestaande klanten wordt voor supermarkten steeds belangrijker, schrijft ABN AMRO in het deze week gepubliceerde rapport Ken uw Klant. Supermarkten onderschatten daarbij het effect van de emoties die ze bij hun klanten oproepen, oordelen deskundigen. Een formule die klanten een gelukkiger gevoel geeft, maakt ze tot trouwe klanten. "Je ziet dat supermarkten beginnen te begrijpen dat ze ook een emotionele snaar moeten raken, willen ze succes hebben", zegt gedragswetenschapper Rogier van Kralingen. Pagina 4, 5 en 7

Nieuwe krant met Formulekatern

NIEUWVEEN - *Levensmiddelenkrant* komt met ingang van deze editie uit in een nieuwe vormgeving. Doel van de vernieuwde krant is om artikelen beter aan u, de lezer, te presenteren. Nieuw in de krant is het formulekatern dat onze redactie eens in de twee weken exclusief maakt voor de supermarkten van een bepaalde formule. De lezers van AH-huize hebben deze week de primeur.

C1000'ers boos over Jumbo

NIEUWVEEN - Een groep van circa 150 C1000-ondernemers is ontevreden met het eind januari afgesloten akkoord over een nieuw conditiestelsel. Diverse bronnen bevestigen dit tegenover *Levensmiddelenkrant*. Er is onder meer onvrede over de afspraken omtrent omzetverlies en -garanties. Daarnaast wordt gerept over het moeilijk verkrijgen van financieringen. Jumbo wenst niet in te gaan op speculaties en verwijst naar het eerder afgesloten akkoord.

47%

Bijna de helft van alle klanten wordt tijdens een bezoek aan een supermarkt nooit begroet. Het belang van vriendelijk personeel wordt echter wel ingezien. Bijna een vijfde van de ondernemers verwacht de komende vijf jaar meer te investeren in klantvriendelijk personeel.

Laagste prijs

Supermarkten overschatten het belang van goede acties en aanbiedingen en onderschatten het belang van de laagste prijs. De laagste prijs is echter pas relevant als retailers op andere onderdelen ook goed scoren. Assortiment, bereikbaarheid en out-of-stock wegen veel zwaarder voor klanten.

Netjes

Retailers onderschatten het belang van een nette, opgeruimde winkel. Bereikbaarheid wordt daarentegen weer overschat. De ligging van een supermarkt is voor 33 procent van de klanten belangrijk. 45 procent van de retailers zet dit aspect hoog op agenda.

32%

Van de supermarktclanten wenst een derde te shoppen in een prettige winkelsfeer. 21 procent wil daar geholpen worden door vriendelijk en behulpzaam personeel. En 10 procent wenst deskundige medewerkers.

Nielsen: marktaandeel Lidl stijgt met 12 procent

HANDEL | door Joost Agterhoek

NIEUWVEEN - Lidl heeft in 2012 haar marktaandeel het hardst zien groeien. Andere lageprijsformules voelen de druk van onder uit de markt en leverden in.

Had Lidl in 2011 nog een marktaandeel van 6,7 procent, nu nadert de formule zijn andere Duitse concurrent Aldi door te groeien naar 7,5 procent, een relatieve stijging

van 12 procent. Dat blijkt uit de nieuwste marktaandelenlijfers van Nielsen, waarin *Levensmiddelenkrant* inzage kreeg. Het aantal Lidl-winkels groeide in dezelfde periode van 358 naar 365. Aldi leverde 0,3 procent marktaandeel in, van 7,9 naar 7,6 procent, terwijl het aantal winkels juist met een zevental steeg naar 499. Het marktaandeel van Albert Heijn groeide relatief 0,6 procent, onder meer door de ombouw van

23 Jumbo/C1000-winkels. Jumbo Groep leverde 0,1 procentpunt in en komt uit op een marktaandeel van 21,7 procent. Superunie zag zijn marktaandeel dalen van 29,2 naar 29,0 procent. Detailresult levert 0,2 procentpunt in. PLUS 0,1 procentpunt. De grootste relatieve daling zit bij Superunie-lid Spar Holding, dat zakte van 2,1 naar 1,9 procent. Het marktaandeel van de Spar-winkels daalde met 0,1 procentpunt door het

afstoten van twintig vestigingen. Hoogvliet en Coop pakten allebei 0,1 procentpunt marktaandeel erbij, waarbij opgemerkt moet worden dat Coop er vorig jaar 12 winkels bij kreeg uit de C1000-stal.

Algemeen directeur van EFMI Business School Marcel van Aalst ziet dat de opmars van Lidl andere supermarktketens begint te raken. "Ik denk dat de groei van Lidl nog niet ten einde is." PAG 3



Ondernemers kiezen de **Beste Introducties van 2012**
Kijk op pagina 15 t/m 36



Supermarkt moet verwachting klant overtreffen

Klant vergeet de prijs, nooit de emotie

NIEUWVEEN - Supermarkten onderschatten het effect van de emoties die ze bij hun klanten oproepen. Een formule die daar goed op weet te sturen maakt klanten gelukkiger en daarmee trouwer. Emotie valt echter niet altijd te managen en dat maakt het een lastig instrument.

Interview | door Peter Smit

Prijs leek lange tijd de enige klantenbinder waarmee supermarkten uit de voeten konden. Bij verschillende formules is echter een kentering zichtbaar. Jan Linders, DekaMarkt, Vomar, Poiesz en Boni zijn recent met nieuwe concepten gekomen waarbij het contact met de klant weer wordt aangehaald. Het toevoegen van emotionele waarde en het aangaan van een relatie met de klant staat hierbij centraal. Voor dit artikel over emotie op de winkelvloer ging Levensmiddelenkrant in gesprek met Asha N. Lalai, retailadviseur en professioneel consument, gedragswetenschapper Rogier van Kralingen en retailmarketingexpert Erik Hemmes.

Welk relatie hebben supermarkten met emotie?

Lalai: "Het enige dat ze communiceren zijn acties en megadeals. Het grappige daarbij is dat klanten helemaal niet op basis van prijs kopen, maar dat is wel de enige boodschap die de meeste retailers vertellen. Retailers onderschatten het effect van emotie op de winkelvloer."

Van Kralingen: "Het menselijke geheugen onthoudt wel de emotie die wordt ervaren, maar niet de prijs. Die van melk misschien nog net, maar niet van al die duizenden producten. We reageren op geur, kleur, op hoe we worden toegesproken en hoe we ergens binnenkomen. We herinneren ons de emotie die we hebben als we ergens zijn. Je ziet dat retailers in het algemeen en supermarkten in het bijzonder beginnen te begrijpen dat ze ook een emotionele snaar moeten raken willen ze succes hebben."

Een euforische ervaring

Ter voorbereiding op dit interview bezochten Asha N. Lalai en Rogier van Kralingen samen met Erik Hemmes verschillende supermarkten. Tijdens een van die supermarktrijps werd Erik gebeld door zijn dochter. Zij was euforisch over een ervaring die zij had bij Jumbo. Zij stond met een kinderwagen voor de kassa toen bleek dat zij een paar agf-producten niet had afgewogen. Tot twee keer toe liep een klant die achter haar in de rij naar de groente-afdeling om deze als nog af te wegen. De caissière besloot deze man te belonen met een bosje bloemen.

Hemmes: "Het was voor mijn dochter een van de eerste bezoeken aan een Jumbo-supermarkt, maar zeker niet de laatste keer. Ze hebben haar daar voor zich weten te winnen."

Van Kralingen: "Een dergelijke ervaring heeft eigenlijk helemaal niks te maken met die supermarkt zelf te maken, maar puur en alleen met de positieve emotie die je op dat moment ervaart. Jumbo heeft begrepen dat prijs in functie heel belangrijk is en die hebben daartegenover de service gesteld. Ze hebben een paradox gecreëerd, prijs en service zijn geen echte maar schijnbare tegenstellingen. Je verwacht niet dat je op een plek waar de prijs laag is je op een emotioneel positieve manier geraakt wordt. En toch gebeurt dat daar."

Is die lage perceptie door de discounters gekweekt?

Hemmes: "Met de komst van zelfbediening is de emotionele band met klanten verdwenen. In de jaren zeventig kwam Aldi naar Nederland met haar kale winkels. In 1997 kwam Lidl erbij, met in het begin ook kale winkels. Je kreeg ook talloze andere ketens, waaronder Dirk van den Broek, dat tot 10 jaar geleden ook een hele kale formule was. Die heeft zich aangepast. Boni heeft ook drie slagen gemaakt. Je ziet het in Amersfoort, daar is het druk bij Dirk, maar de Aldi erboven heeft vrij weinig te doen."

Van Kralingen: "Het hoort ook bij de tijdsgeest, waarbij de rol van menselijke emoties aan het toenemen is. Het is waar dat als een cultuur welva-



Rogier van Kralingen, Asha N. Lalai en Erik Hemmes bezochten onder meer de AH XL en naastgelegen Lidl in Muiden. "Het feit dat ze bij Lidl bereid zijn om in dit prijssegment de extra moeite te doen, onderscheidt ze van hun directe concurrent Aldi."

Profiel

Rogier van Kralingen

Ondernemer, auteur en gedragswetenschapper Rogier van Kralingen is co-founder van markt en merkinnovatie consultancy INNOA en partner van onderzoeksbureau Emote Group. Hij is co-auteur van De Groeimotor (2007), Recessie Marketing (2008), Emotionele Innovatie (2009) en C2B Revolutie (2011) en in die hoedanigheid winnaar van de PIM literatuurprijs. Daarnaast bedacht hij het Emotuning systeem, waarbij waarden en emoties voor het eerst meetbaar worden bij grote groepen mensen.

render wordt er meer ruimte ontstaat voor wat je zou kunnen noemen het consumeren van positieve emoties en het reduceren van zaken die negatief zijn. Over generaties verandert dat gedrag. Er zijn nu bijvoorbeeld drie keer zoveel verschillende sporten als dat er dertig jaar geleden waren. Je ziet dat de mensen steeds meer positieve emoties opzoeken. Ze jagen als het ware op emoties."

Rol van Medewerkers

Bij een bezoek aan de Albert Heijn XL in Muiden zijn Van Kralingen en Lalai enthousiast geraakt over de proeverijen bij de Steak & Grill-counter. Ze troffen daar een medewerkster die hen achterna liep toen een gerechtje klaar was.

Lalai: "Dat is dus emotie. En ze werkt daarnaast aan de intermenselijke relatie door achter haar counter vandaan te komen om ons iets te laten proeven. Ze nam echt even de tijd om ons te verwennen. Dit is heel lastig om vanuit een hoofdkantoor te instrueren. Het moet in de mens zelf zitten. Wie in de detailhandel werkt moet dienstbaarheid in het dna hebben zitten. Weten wat hun rol is. Het verkopen van een product is een trucje dat iedereen kan. Het verkopen van een gelukkig moment, een emotie, dat is een missie. En daarvoor

Asha N. Lalai

Al vijftien jaar zet Asha N. Lalai zich in voor het verbeteren van de intermenselijke relatie en de emotionele connectie tussen de winkel/het merk, medewerkers en klanten. Lalai, die zichzelf een professioneel consument noemt, begeleidt en inspireert retailers en fabrikanten in het creatieproces van ratio naar emotie, van bezoekers naar gelukkige klanten. Met als duurzaam resultaat het overtreffen van de klantverwachting.

heb je mensen nodig die dit leuk vinden en daar voldoening uithalen. Het voorbeeld van die mevrouw bij de AH XL is dat van een medewerkster die dit in haar systeem heeft zitten."

Van Kralingen: "Het hoeft niet perfect als de poging maar wordt gewaagd."

Hemmes: "Bij Aldi zie je het tegenovergestelde. Personeel neemt daar geen tijd om een gesprek met je te beginnen.



DekaMarkt is een van de formules die nadruk legt op het contact met de klant.

Erik Hemmes

Na een carrière die hem voerde langs Douwe Egberts, Heineken, Albert Heijn, H.J. Heinz, Côte d'Or en L'Oréal besloot Erik Hemmes in 1989 voor zichzelf te beginnen als trademaking-expert. Met zijn bureau Erik Hemmes/Trade Marketing Services adviseert hij supermarkten, slijterijen, tankshops, drogisterijen en doe-het-zelfketens in het gebied van assortiments- en rendementsverbeteringen. Daarnaast verzorgt Hemmes ook winkeltrainingen en is hij een internationaal bereid supermarktkenner.

Misschien mag het niet eens. Waar het nog wel gebeurd is bij de kassa van de Aldi. Daar zijn ze vriendelijker geworden, maar in de winkel is er in principe geen tijd voor een gesprek."

Lalai: "Het gedrag van je personeel moet je zien als onderdeel van je formule. Jumbo bijvoorbeeld geeft veel interne trainingen. Mijn nichtje werkt daar. Ik zie wat ze moet doornemen, en dat is best pittig voor een meisje van 16 jaar, maar ik denk dat dat heel goed is. Ze begrijpen dat het daar om klanten draait, de klant is daar de hoofdrolspeler. Wel wil ik waarschuwen voor een te sterke focus op klantenpanels. Het gevaar is dat je precies gaat doen wat de klant van je vraagt. Een goede supermarkt voldoet niet aan de wens van de klant, maar overtreft deze."

Lidl groeit razendsnel. Wat doen ze daar goed?

Van Kralingen: "In het lagere prijssegment voelen ze de klant beter aan en doen ze meer moeite om het de klant naar de zin te maken. Ze maken het makkelijker. Ze selecteren hun producten misschien ook wel beter. Daar waar ze kunnen in dat lagere prijssegment voegen ze ook wel wat emotie toe. Twee goede voorbeelden: de producten die je op de bonnefooi koopt, waarvan je niet wist dat je ze nodig had. En de verse broodjes. Het feit dat ze bereid zijn om in dit prijssegment de extra moeite te doen onderscheidt ze van concurrent Aldi."

Hemmes: "Precies in een week met prima ijs komt Lidl met een actie met een paar schaatsen voor 29 euro. Op de dag dat



Onvriendelijk welkom

Dit bord troffen Hemmes en Lalai aan tijdens een bezoek aan een PLUS-supermarkt. Het is een lange opsomming van wat klanten allemaal niet mogen in de winkel die afgesloten wordt met de traktatie 'Gratis Wifi'. Lalai: "Het doet me denken aan een pen-aan-een-kettinkje die je vaak bij banken ziet liggen. Wat wil je hiermee zeggen? Mijn klanten zijn dieven?" Overigens heeft deze PLUS-supermarkt het bord bij de ingang inmiddels verwijderd.

het friest staat de advertentie in de krant. Hoe krijgen ze het voor elkaar. Dat is echt heel knap en toont aan dat ze voor hun klanten risico's durven te nemen."

Van Kralingen: "Het moet wel passen bij het merk. Zo'n 80 tot 90 procent van de beslissingen in ons leven zijn emotiegedreven. Er zijn zeldzame mensen die dat niet hebben, die in hun hersenen geen contact kunnen maken met emoties en die kunnen dus ook niet kiezen tussen pindakaas en hagelslag. Emotie bepaalt voor het allergrootste deel de keuze. Als een merk in alle aspecten die een supermarkt kan hebben niet weet te scoren dan zie je dat het daar leeg blijft."

Nederland kent veel kleine regionale supermarktketens, veelal familiebedrijven. Hebben die in deze tijd een voordeel doordat ze dichterbij de klant kunnen staan?

Van Kralingen: "Dit is nog niet de realiteit maar een kans. Een kans op meer sympathie, maar ze pakken 'm nog niet."

Lalai: "Bij modezaken zie ik het ook. Ondernemers zijn vaak erg onder de indruk van de grote spelers. Als er een Primark om de hoek komt, worden ze bang. Ze kijken dan vanuit angst naar de eigen winkel. En dat is in de supermarktwereld net zo. Op het moment dat je vanuit angst naar de markt kijkt ga je niet meer uit van eigen kunnen. De hele discussie tussen offline en online dat is ook zoets. Internetwinkels ontstaan vanuit het gat dat de fysieke winkels hebben laten liggen. Zij moeten zorgen dat ze het beter gaan doen dan het internet. Want op het internet kun je mensen niet aankijken of laten lachen. Speel daarop in."

Hemmes: "Je ziet eigenlijk alleen bij Jumbo dat de familie Van Eerd zich nadrukkelijk laat zien als gezicht van de formule, bij andere nog niet. Het was opvallend dat De Telegraaf daags voor Kerstmis met een paginagroot interview kwam met AH-directeur Sander van der Laan. Dat was een deels persoonlijk gesprek bij hem thuis en zakelijk op de winkelvloer. Het was een ijzersterk verhaal, waarmee het grote Albert Heijn een persoonlijk gezicht kreeg in de persoon van Sander van der Laan."

Van Kralingen: "Het is een emotioneel intelligente zet, maar het moet wel gemeend zijn. Emotie zit bij AH in hun genen, maar ze vertellen het niet. De heer Albert Heijn heeft ons culinair laten eten en wij leren drinken. Dat verhaal kennen we allemaal. Die uitstraling is uniek voor AH. Ik begrijp niet dat ze dat niet meer uitdragen."

69 Pas op dat je als formule of merk niet verdwijnt in een klantenpanel van 200 mensen

Seminar Ken uw klant

Loyaal door gebrek aan alternatief

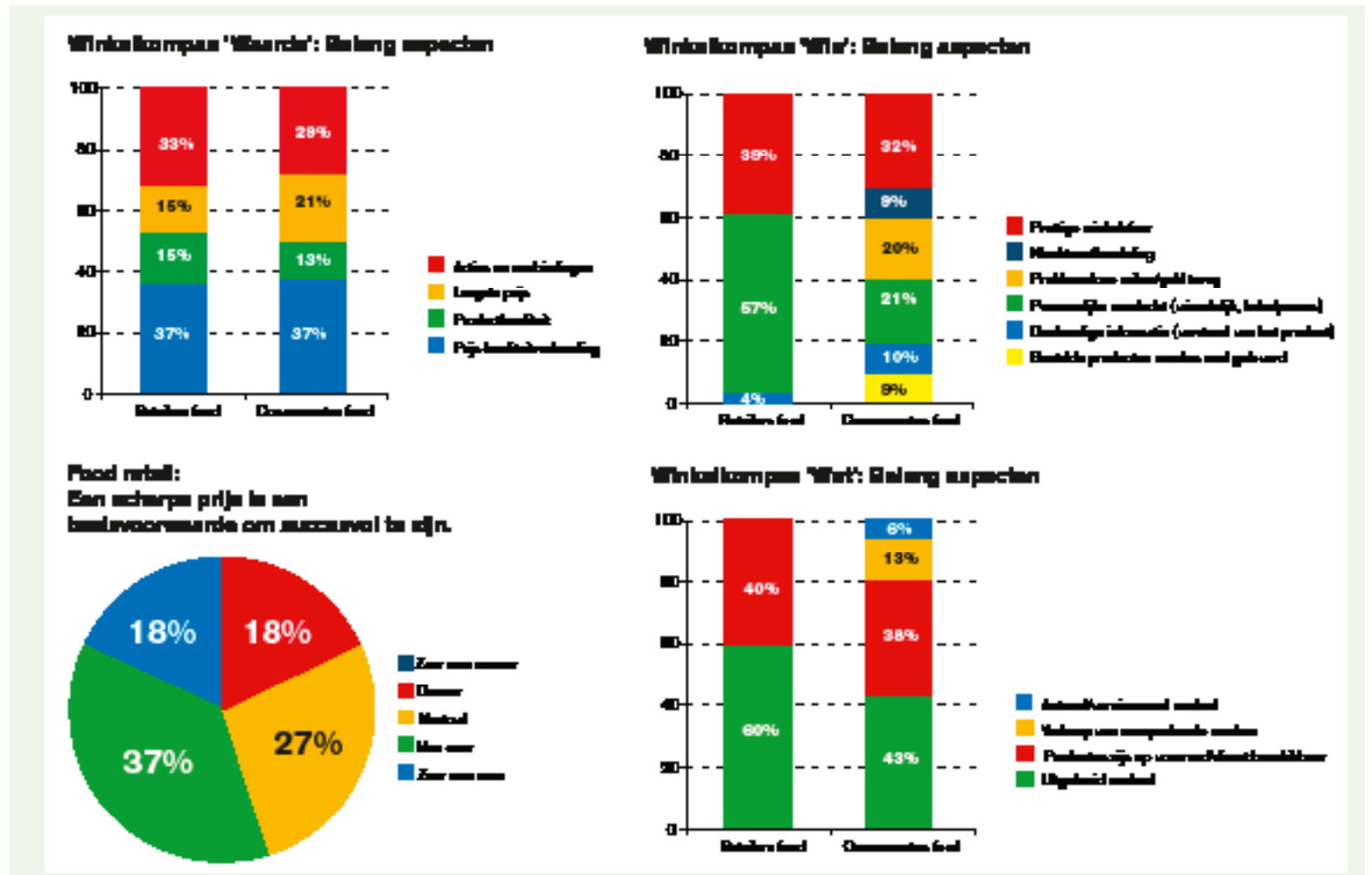
ROTTERDAM - Juist voor supermarkten, die moeten opereren in een verdringingsmarkt, is een goed contact met klanten van groot belang. Het aantrekken van nieuwe kopers is een kostbare zaak, meer omzet halen uit bestaande is dus het devies. Vaste klanten zorgen bovendien voor een stabiele omzet.

Rapport | door Peter Smit

Ken uw klant, voordat de concurrent hem kent. Zo luidde de enigszins waarschuwend titel van het supermarktseminar dat ABN AMRO afgelopen dinsdag organiseerde. Met in het vooruitzicht de avondwedstijd van het ABN AMRO-tennistoernooi lieten ondernemers zich informeren over het belang van klantenbinding in economisch moeilijke tijden.

In een markt met een groot winkelaanbod - zoals bij supermarkten het geval is - en een zeer kritische consument, is het aantrekken van nieuwe klanten en daarmee het vergroten van het marktaandeel moeilijker dan ooit. Binnen retail geldt de vuistregel dat 20 procent van de klanten zorgt voor 80 procent van de omzet. In het rapport 'Ken uw klant, de kunst van het omarmen en behouden' adviseert ABN AMRO dan ook vooral bestaande klanten in de watten te leggen.

Uit een enquête onder 2800 consumenten trekken de onderzoekers van ABN AMRO de conclusie dat er nog heel wat te verbeteren



De staafdiagrammen geven links aan wat retailers zelf belangrijk achten, rechts wat de consumenten vooropstellen.

valt aan de supermarkten. Ruim een derde van de consumenten bezoekt altijd dezelfde supermarkt, maar doet dit niet uit een voorkeur voor deze winkel. Dit gebeurt uit gebrek aan een beter alternatief. Slechts 13 procent is echt loyaal aan een supermarkt.

Meerwaarde

Voor het echt binden van klanten zijn scherpe acties en aanbiedingen alleen onvoldoende. Het creëren van meerwaarde voor de consument is even belangrijk. Belangrijk aspect hierbij is out-of-stock. Bij

Lees verder

Het complete rapport **Ken uw klant** is te vinden op abnamro.nl/retail of te downloaden via <http://tinyurl.com/bng2w7x>.

17 procent van de supermarkten komt het regelmatig tot vaak voor dat een product niet op voorraad is. 26 procent van de klanten verlaat zelfs wel eens de supermarkt zonder een product te kopen, een

bizar hoog percentage als men bedenkt dat een bezoek aan de supermarkt doorgaans een functioneel karakter heeft.

Formules leggen volgens de onderzoekers een te grote focus op prijsacties en de invloed daarvan op het koopgedrag. Klanten vinden het vooral belangrijk dat het prijsniveau is gekoppeld aan een product- en winkelervaring die deze prijs rechtvaardigt. Voor supermarkten is het dan ook cruciaal over een goede prijspropositie te beschikken om klanten ook op de langere termijn aan zich te binden en te kunnen concurreren.

Oprichter Pieter Zwart: 'We rekenen onze medewerkers van de helpdesk niet af op gesprekstijd'

Webwinkel Coolblue geeft lesje in digitale klantenservice

Klantenservice | Peter Smit

ROTTERDAM - Webwinkels zijn anoniem, geven een slechte service en ontberen menselijk contact. Coolblue-oprichter Pieter Zwart maakte tijdens het ABN AMRO-seminar de grond gelijk met deze vooroordelen. "Klantenservice is onze core business."

Coolblue is een online verkoper van vooral elektronica. Onder deze overkoepelende naam huizen momenteel 208 verschillende webwinkels met namen als bladblazershop.nl, broodroostercenter.nl en computerstore.nl. Het bedrijf haalde in 2012 in België en Nederland een omzet van 268 miljoen euro en is daarmee de grootste elektronica-verkoper van het land.

Oprichter Zwart wordt lyrisch als het gaat om het bieden van service aan zijn online klanten. Hij nam zelfs een directeur klanttevredenheid in dienst die zijn vak zo serieus

neemt dat hij zelf dagelijks drie klanten belt met de vraag of de afhandeling van een bestelling naar tevredenheid is verlopen. "We willen hét voorbeeldbedrijf zijn voor klantgericht ondernemen. Op onze website staat het telefoonnummer van de klantenservice pontificaal in beeld, daar waar andere webwinkels 'm nog wel eens verstoppen."

Geen callcenter

Voor het echt binden van klanten zijn scherpe acties en aanbiedingen alleen onvoldoende. Het creëren van meerwaarde voor de consument is even belangrijk. Belangrijk aspect hierbij is out-of-stock. Bij



Supermarktondernemers lieten zich tijdens het ABN AMRO-seminar bijpraten over de eisen die de moderne klant stelt aan de detailhandel.

een goede ontvangst kreeg.

Door de ambitieuze doelen die Coolblue stelt aan klanttevredenheid, moet het snelgroeende bedrijf hoge eisen stellen aan medewerkers. Zwart: "En dat maakt het niet eenvoudig de juiste mensen te vinden. Slechts 1,8 procent van alle sollicitanten nemen we aan."

Sterk onderdeel van de marketing van de snelgroeende webwinkel zijn de reviews over producten op onder meer YouTube. "Klanten zoeken hier naar productinformatie. Inmiddels zijn elf man bij ons bezig met het maken van filmpjes. Ze bevatten eenvoudige productinformatie, maar zijn bijzonder

effectief." Coolblue bouwt momenteel een nieuw distributiecentrum in Tilburg van waaruit nog eens 120 nieuwe webwinkels zullen starten. Inmiddels zijn er ook vijf 'stenen' Coolblue-servicewinkels in Nederland en België, nog twee zijn er gepland in Amsterdam en Utrecht.