



Blauw bloed, heldere koers: het succes van ceo Marit van Egmond bij Albert Heijn

7 februari 2025 om 14:07

11 minuten

[Manon Bastidas](#), [Lisette Biesenbeek](#)

Laatst gewijzigd: 7 februari 2025 om 14:54

Terwijl 3 Nederlandse supermarkttopmannen hun vertrek aankondigden, lijkt ceo Marit van Egmond bij Albert Heijn steviger in het zadel te zitten dan ooit. Wat maakt haar zo'n stabiele factor in een branche die volop in beweging is? En welke uitdagingen liggen er nog op haar pad?

Als er iemand is die Albert Heijn in alle facetten kent, is het ceo Marit van Egmond wel. Ze begon haar carrière bij de supermarktketen bijna 30 jaar geleden als management trainee bij Ahold. Ze werkte bij Albert Heijn onder meer als assistent-supermarktmanager, directeur merchandising & sourcing en commercieel directeur. Sinds 6 jaar staat ze er aan het hoofd.

In een gespreid bedje kwam Marit van Egmond echter niet terecht. Tegelijk met haar benoeming in 2019 als ceo werden de jaarcijfers bekendgemaakt. Hoewel Albert Heijn in dat laatste kwartaal de vergelijkbare omzet online en in de fysieke winkels zag toenemen, moest de supermarktketen over het hele jaar 2018 marktaandeel inleveren. Jumbo, Plus, Coop, Jan Linders, Vomar: stuk voor stuk groeiden ze harder dan Albert Heijn.

Albert Heijn

1887 eerste winkel Albert Heijn in Oostzaan

1952 eerste Albert Heijn-zelfbedieningswinkel

1268 winkels

59 pick-up points

37,7 procent marktaandeel (2024)

Groter marktaandeel

Dat tij heeft Van Egmond volledig weten te keren. Albert Heijn zag zijn marktaandeel de afgelopen zes jaar groeien en wist in 2024 zijn marktleiderschap te verstevigen. Volgens cijfers van marktonderzoeker

NielsenIQ steeg het aandeel van 36,8 naar 37,7 procent. Ook nam de supermarktketen de koppositie van Kruidvat over als retailformule met de meeste winkels. Dat waren er in 2024 1.010, exclusief de formules AH to go en AH XL. Anders zou het aantal op 1.268 uitkomen.

Online doet de supermarkt het ook goed. Ahold Delhaize-ceo Frans Muller heeft het in een toelichting bij de cijfers over het derde kwartaal van 2024 over 'dubbele groeicijfers', die mede te danken zouden zijn aan de opening van het tweede gemechaniseerde Home Shop Center van Albert Heijn in Zwolle.

‘Het maakt in je manier van managen gewoon heel veel uit als je weet welke richting je uit wilt’

Dat succes bij Albert Heijn is volgens retailexpert en oud-directielid van Albert Heijn Tom Heidman voor een groot deel te danken aan het feit dat Marit van Egmond door al haar verschillende functies bij de retailer het bedrijf tot in alle vezels kent. “Bij Ahold worden mensen van onderaf opgeleid. Je hebt altijd een paar disciplines gezien, voordat je komt bovendrijven. Marit werkt al zo'n 28 jaar bij Albert Heijn. Ik heb haar nog meegemaakt als categorymanager broodbeleg, eind jaren 90. Dus zij snapt het DNA van Albert Heijn heel goed”, zegt Heidman.

Retailexpert Erik Hemmes is te spreken over de strategische keuzes van Van Egmond. “Het maakt in je manier van managen gewoon heel veel uit als je weet welke richting je uit wilt. Neem de overname van Deen en Jan Linders. Albert

Heijn kon gewoon de ene na de andere winkel openen. Maar met deze manier van winkelovernames had Albert Heijn daadwerkelijk gelijk omzet te pakken.”

Heidman vindt die overname ook een slimme zet. “Dat zijn slagen waardoor haar omzet en marktaandeel afgelopen jaren goed ontwikkeld zijn, waardoor ze in die ‘flow’ kan blijven. Als je een positieve index hebt, koop je ook makkelijker in. Over de hele breedte, dus op al die aspecten goed of redelijk presteren, is heel belangrijk.”

[Advertentie](#)

RETAIL
TRENDS
TOPICS

10 april 2025

AFAS Theater,
Leusden

Druk op standaardprijzen

Volgens Hemmes zijn de positieve resultaten van Albert Heijn ook het gevolg van de manier waarop Van Egmond de supermarkt heeft gepositioneerd binnen het retaillandschap. “Albert Heijn is altijd een formule geweest die wat hoger in prijs was, maar daar heeft de supermarkt met zijn standaardprijzen de laatste jaren behoorlijk druk op gezet. Daarnaast is Albert Heijn al jarenlang heel actief met bonusaanbiedingen, bijvoorbeeld 1+1 gratis. Als je echt prijsbewust wilt winkelen, dan kun je bij Albert Heijn heel veel geld besparen. Daar komt nog bij dat de supermarkt Prijsfavorieten heeft, waarmee ze laten zien net zo voordelig als een discounter als Lidl te kunnen zijn.”

Heidman noemt daarnaast kostenbesparing als een belangrijk speerpunt. “Albert Heijn hangt toch af ten toe wel aan de rem als het gaat om kosten. Bijvoorbeeld door overheadkosten te verlagen en door te investeren in

mechanische dc's en meer zelfscanners om de personeelskosten te beheersen. In zo'n grote organisatie heeft dat de neiging om steeds zwaarder te wegen, maar ondertussen moet je wel mee in de trends die spelen."

'Dat is het kenmerk van een goede manager: je hoeft niet alles zelf te weten, maar je moet het wel weten te halen'

Vloeiende operatie

Dat Albert Heijn onder leiding van Marit van Egmond sterk inzet op technologie, e-commerce en mechanisatie, vindt Heidman cruciaal voor verdere groei. "Je moet zulke processen die in begin verlieslijdend zijn, mechaniseren naar een vloeiende operatie die geld bijdraagt in plaats van geld kost. Dat vraagt om een langetermijnvisie maar ook om consequent blijven doorbouwen en doorinvesteren", aldus Heidman.

Van Egmond is volgens hem niet per se een technologisch onderlegd persoon, maar heeft wel oog voor dit soort trends en ontwikkelingen. "Ze heeft dit de laatste jaren naar zich toegetrokken door contacten en kennis te verwerven. Dat is het kenmerk van een goede manager: je hoeft niet alles zelf te weten, maar je moet het wel weten te halen."

Welk stempel Van Egmond op Albert Heijn heeft gedrukt sinds haar aantreden?

"Haar maatschappelijke betrokkenheid. Ze geeft al jarenlang aan dat ze goed

eten, gezondheid en duurzaamheid belangrijk vindt. Dat is niet alleen voor de Bühne. Je ziet het terug in allerlei acties van Albert Heijn; in de communicatie, de app en de Allerhande. Dat spreekt veel klanten aan”, aldus Hemmes.

“Bij twijfel zeg ik altijd ‘ja’”

Marit van Egmond probeert Albert Heijn aan te sturen vanuit haar eigen overtuigingen, vertelde ze eerder aan [RetailTrends](#). “Als het goed is passen die namelijk naadloos op die van het bedrijf. Bij twijfel zeg ik altijd ‘ja’. Een ander principe: de kracht van eenvoud. Het is krachtig om complexe dingen heel eenvoudig te vertellen. Dat moet ook wel als je zo’n groot bedrijf leidt. Als je in complexiteit blijft hangen, krijg je mensen veel minder snel mee, heb ik gemerkt. Het klinkt dan misschien wel mooi, maar niemand gaat bewegen. Een derde drijfveer is vernieuwing. Dat heet vaak ‘de enige constante’, maar het betekent voor mij vooral vooruitgang. Niet alleen het bedrijf, maar ook mezelf wil ik de hele tijd vernieuwen. Wie zichzelf niet de hele tijd vernieuwt, staat binnen no-time op achterstand.”

Gezond eten

Ook Heidman vindt dat ze een goede keuze heeft gemaakt met haar focus op duurzaamheid, gezond en biologisch eten. “Je wilt op een gegeven moment veranderen, bijvoorbeeld met een conversie van dierlijke naar meer plantaardige proteïne. Daarin zie ik Albert Heijn consumenten een positieve prikkel geven om ook die omslag te maken, zonder te veroordelen of met het vingertje te wijzen. Dat vind ik heel sterk.”

Toch is het succes van de retailer volgens hem niet alleen op het conto van Van Egmond te schrijven. “Niemand doet iets alleen. Op het hoofdkantoor in

Zaandam werken zo'n 2.000 mensen, die elke dag keihard bezig zijn om die verandering te maken. Marit van Egmond is het gezicht en hoofd ervan, maar je bent net zo sterk als je team. Je kunt daar staan roepen als een soort orakel, maar als je geen mensen hebt die het kunnen invullen en waarmaken, dan schiet het niet op. Ik denk ook dat zij het type manager is dat dat heel goed begrijpt."

Besmette bessen

Toch klonk er de afgelopen tijd ook kritiek. Van Egmond zou onzichtbaar zijn toen verschillende mensen ziek werden van Albert Heijn-diepvries blauwe bessen, die besmet bleken met het hepatitis A-virus. Die mening deelt Hemmes niet. "Ik vind het helemaal niet nodig dat zij daarvoor naar buiten zou moeten treden met een reactie. Dit zijn zaken die je gewoon aan je communicatie-afdeling overlaat. Je moet er natuurlijk wel voor zorgen dat daar draaiboeken voor klaarliggen. Uiteraard is elke persoon die ziek werd er 1 te veel, maar het is ook niet zo dat de helft van de klanten vergiftigd is. Als je dan als ceo naar buiten treedt, maak je het gebeuren alleen maar belangrijker."

Heidman vindt ook niet dat Van Egmond hier steken heeft laten vallen. "Op het moment dat iets escaleert, kan dat om de rol van een ceo vragen. Maar je schaaft eerst op naar het niveau van Hoofd Kwaliteit - een hele belangrijke functie binnen Albert Heijn en een heel specifiek vak. Dit zijn goed opgeleide voedingstechnologen, die draaiboeken hebben voor dit soort dingen. Ieder z'n vak."

'Marit heeft oog voor detail en dat is zowel een plus als een min. Als ceo van

een groot bedrijf moet je ook kunnen loslaten'

'Retail is detail'

Als Heidman een valkuil zou moeten noemen, dan is het dat Van Egmond volgens hem 'behoorlijk van de details is'. "Omdat ze al die stappen binnen het bedrijf heeft doorlopen, heeft ze veel vakkennis. Ze weet bijvoorbeeld hoe een product is samengesteld en hoe je kwaliteit kunt borgen in een productiemethodiek. *Retail is detail*. het gaat juist vaak mis op details. Zij heeft daar oog voor en dat is zowel een plus als een min. Als ceo van een groot bedrijf moet je ook kunnen loslaten."

Hemmes verwacht dat Van Egmond nog minstens 3 jaar als ceo aan Albert Heijn verbonden blijft. "In die tijd kan ze nog verder uitvoering geven aan haar beleid en daar succesvol mee zijn. Ze heeft laten zien wie ze is en dat haar beleid werkt."

In zijn ogen ligt de uitdaging voor Van Egmond in het behouden van wat goed werkt en tegelijkertijd meer durf te tonen met Albert Heijn. "Ik denk dat er in Nederland wel ruimte is voor een luxere variant van Albert Heijn. Ahold zou bijvoorbeeld ook enkele Delhaize-winkels naar Nederland kunnen halen, waar de focus meer ligt op delicatessen, kaas en vleeswaren. Op dit moment doet Albert Heijn zoiets alleen met Sushi Daily. Vis op ijs verkopen is eerder niet gelukt, gek genoeg. Maar wat je nu ziet, is dat ze alleen initiatieven oppakken waarvan ze zeker weten dat ze succesvol zullen zijn. Anders beginnen ze er niet

aan. Dat is zowel een kracht als een zwakte van Albert Heijn."

CV Marit van Egmond

- ◆ ceo Albert Heijn (2019 – heden)
- ◆ Commercieel directeur Albert Heijn (2018 – 2019)
- ◆ Directeur merchandising & sourcing Albert Heijn (2015 – 2018)
- ◆ Commercieel directeur & ceo Gall & Gall (2009 – 2014)
- ◆ Directeur store operations support Albert Heijn (2007 – 2008)
- ◆ Verschillende rollen als category manager Albert Heijn (2000-2006)
- ◆ Management trainee Ahold Delhaize (1997-2000)

Omzetgroei stimuleren

De komende jaren moet Van Egmond volgens Heidman een aantal strategische lijnen doortrekken. "Ik doel op technologie, duurzaamheid, gezondheid, gebruiksgemak voor de consument, thuisbezorging en de bijbehorende mechanisatie. Daarnaast zal ze waarschijnlijk ook overnames moeten doen om de omzetgroei te stimuleren. We zien dat het volume onder druk staat doordat producten steeds duurder worden, waardoor consumenten minder kopen. Ik denk dat ze hard moet werken om de autonome groei positief te houden, maar ook stappen moeten zetten om de groei buiten bestaande winkels om te laten toenemen."

Heidman verwacht in ieder geval dat Van Egmond nog wel een tijd aanblijft als ceo. "Ze zit volgens mij superstevig in het zadel. Ahold Delhaize is het enige beursgenoteerde supermarktconcern in Nederland, dus Albert Heijn moet zijn

beloftes waarmaken, dat eisen de aandeelhouders. Marit van Egmond is niet de grote baas, maar wel een belangrijk onderdeel. Dus ook zij moet leveren wat ze belooft en dat doet ze. Aan haar performance zal het in elk geval niet liggen. Wel kan ik me voorstellen dat ze op een bepaald moment persoonlijk aan iets anders toe is. Maar om haar prestaties hoeft ze zeker niet weg.”

https://retailtrends.nl/news/75036/blauw-bloed-heldere-koers-het-succes-van-ceo-marit-van-egmond-bij-albert-heijn?utm_source=nieuwsbrief&utm_medium=email&utm_campaign=RT&utm_content=2025-02-07&utm_id=624.645