

Directie A.S.Watson Health & Beauty Benelux

'WIJ ZIJN EEN MERK, GEEN DROGISTERIJ'

Onder het motto 'steeds verrassend, altijd voordelig' timmert drogisterijformule Kruidvat – 760 vestigingen – al jaren hard aan de weg. Ook Trekpleister neemt met 140 vestigingen een sterke positie in. Toch moesten beide formules worden aangescherpt om ook in de toekomst genoeg onderscheidend te blijven. Een gesprek met twee leden van de Benelux-directie van moederbedrijf A.S. Watson. "We moesten het brand-DNA weten te behouden."

DOOR: MARISSA BLIJHAM

In Uithoorn is onlangs de Kruidvat van de toekomst opengegaan. Waarom was een aanpassing van de formule nodig? Keijzer: "We wilden Kruidvat nog scherper positioneren ten opzichte van onze andere formule Trekpleister en van de concurrentie. Begin van dit jaar zijn we daarvoor het project Kruidvat Next Generation gestart. We zijn daarin echt de diepte ingegaan en hebben eerst uitvoerig consumentenonderzoek gedaan. Op basis van die gegevens hebben we consumentenprofielen bepaald. Hierbij zijn we uitgegaan van de vrouw, namelijk de grootste en belangrijkste klant van Kruidvat, en de verschillende levensfasen die zij doormaakt. Aan de hand daarvan zijn we het assortiment en de segmenten gaan samenstellen. De startende vrouw die net op zichzelf is gaan wonen en aan het begin van haar 'eigen' leven staat, heeft een ander uitgavenpatroon en ook andere referenties dan bijvoorbeeld de jonge moeder. Door die levensfasen in ons achterhoofd te houden in alles wat we doen, stralen we uit dat we er voor al die vrouwen zijn. Kruidvat is er namelijk voor de massa. Dat betekent dat heel Nederland onze klant is. Dat is de brand-DNA van Kruidvat en dat moest behouden blijven."

Komen er geen mannen bij Kruidvat? Keijzer (lacht): "Uiteraard. Voor het gemak zijn we uitgegaan van de mannen die bij de omschreven vrouwentypes horen. Daarnaast hebben we gekeken naar het gedrag van de meeste mannen. De grote gemene deler is dat mannen vaak weinig tijd hebben of willen besteden aan winkelen en dat zij een product snel willen vinden. Hiervoor hebben we een apart mannenschap ontwikkeld, waarin alle benodigde producten voor de man te vinden zijn. Dit is middels signing ook duidelijk aangegeven. Hiermee geven we meteen aan dat er in de nieuwe formule plaats is voor zowel run- als funshoppen."

Leg uit?

"Door duidelijker schappen en signing kunnen onze klanten sneller een gewenst artikel vinden. Daarnaast vinden ze op elke hoek een bepaalde aanbieding, dat kan een drogisterijproduct zijn, maar ook een flatscreen- of een iPod-actie. Kortom: ze kunnen snel hun weg vinden, maar worden tijdens hun looproute ook steeds verrast en geprikkeld."

Wat zijn andere, zichtbare vernieuwingen?

Keijzer: "De catwalk in het midden van de winkel. Dit is het centrale

'Klanten kunnen snel hun weg vinden, maar worden tijdens hun looproute ook steeds verrast'

hart van de winkel. In schuine bakken worden de verschillende branchevreemde actieproducten aangeboden. Door de artikelen meer ruimte te geven en ook duidelijker te tonen, geven we aan dat het ook echt gaat om die artikelen. Dat zijn de helden van de winkel. In de nieuwe formule is ook ruimte gemaakt voor speciale merkenchappen van fabrikanten als Zwitsal, Andrélon en Finimal. Het neerzetten van je merk is voor hen natuurlijk ook belangrijk. Dat kunnen ze nu in hun eigen schap. Er is dus een mooie mix ontstaan van informatie enerzijds en verleiding anderzijds. Daarnaast is de winkel ruimer van opzet, is er meer licht en ziet het er opgeruimd en netjes uit. Kartonnen dozen op de vloer, behoren tot de verleden tijd."

Wat zijn de eerste reacties?

Keijzer: "De klanten reageren zeer positief. Opvallend is dat ze vanuit zichzelf allerlei omschrijvingen geven, zoals 'de winkel heeft veel meer sfeer', 'het assortiment is uitgebreider', 'je kunt alles sneller vinden' en 'het is toegankelijker'. Over al die onderdelen hebben we natuurlijk heel lang nagedacht; het is dan ook geweldig dat klanten dat vanuit eigen beweging aangeven. Maar het allerbelangrijkste is dat we het Kruidvat-gevoel hebben weten vast te houden. Oké, we zijn vernieuwd en het nieuwe concept ziet er eigentijds en fris uit, maar het blijft Kruidvat. Een voorbeeldrogist zullen we altijd blijven. Dat DNA hebben we met deze Next Generation-winkel nog beter benut."

Een andere reden om Kruidvat aan te passen is Trekpleister, jullie andere formule. Er was meer afstand nodig tussen beide? Van Breen: "Voordat we Trekpleister

overnamen, heeft die formule geprobeerd om het succes van Kruidvat na te bootsen. Nadat we Trekpleister overnamen, hebben we honderd filialen omgebouwd naar Kruidvat. Daarnaast zijn we met Trekpleister ook gaan expanderen. Zeker de eerste jaren maakten we een flinke autonome groei door. We kwamen tot de conclusie dat er voor beide formules plaats is in Nederland, mits zij zich nog sterker van elkaar zouden onderscheiden.”

Wat is er bij Trekpleister veranderd? Keijzer: “Bij Trekpleister hebben we de al aanwezige accenten nog verder versterkt. Het wellness-gevoel is nog belangrijker geworden, dat terugkomt in gezondheidsproducten. Niet alleen op het gebied van verzorging, maar ook in OCT (over the counter/zelfzorg) en voedingsmiddelen. Daarnaast is er meer aandacht voor service. Aan die ingrediënten koppelen we het voordeel, want ook Trekpleister blijft een voordeel-drogist. Daarmee creëren we weer afstand van Etos en DA. Overigens hebben we van Trekpleister meteen drie pilotwinkels geopend, in Sneek, Den Haag en Hilversum.”

Waarom meteen drie?

Van Breen: “Het zijn drie totaal verschillende locaties. De pilot in Sneek zit in het ‘oude’ Trekpleister-gebied in het centrum van de stad, in Den Haag betreft het een grotere buurtwinkel en in Hilversum een wat kleinere. We kunnen zo goed testen waar de nieuwe formule het beste werkt. Op basis van die kennis gaan we uitrollen.”

Wat zijn hier de eerste reacties?

Keijzer: “Ook hier reageert de klant enthousiast. Je ziet de aanpassing vooral terug in de aankopen. De verschuivingen in de categorieën zijn significant merkbaar. OCT, zelfzorg, beauty en wellness worden beter verkocht. Ook zien we dat andere beautyproducten, zoals geuren, ineens veel beter aanslaan. Uiteraard hebben we de medewerkers hier ook op getraind. Zij adviseren veel gerichter en weten ook meer over de producten te vertellen.”

Kijkend naar de expansie, heeft Kruidvat dan altijd voorrang?

Van Breen: “Tot op heden wel. Maar omdat beide formules nu veel meer



onderscheid kennen, kunnen ze prima naast elkaar bestaan. In één en dezelfde stad, en zelfs in een winkelcentrum.”

De pilots van Kruidvat en Trekpleister lopen, wanneer valt er een eerste uitrol te verwachten?

Van Breen: “Ik denk dat we in het eerste gedeelte van 2008 eerst nog een paar pilots openen op andere locaties. Maar daarna zal het snel gaan. Oftewel: de voet op het gas. We zijn een filiaalbedrijf en kunnen ook voor een snel ombouwproces zorgen. Eenderde van de winkels zal meteen kunnen worden omgebouwd, nog eens eenderde zal op een paar kleine punten moeten worden aangepast en voor de overige winkels zullen bepaalde oplossingen moeten worden bedacht. We kunnen overigens al wel allerlei onderdelen die in de nieuwe winkel te zien zijn introduceren in de andere vestigingen. We denken dan aan de informatie roll-out (een informatieboekje dat uit het schap kan worden gerold, mocht een klant meer productinformatie willen), de

‘Het feit dat moeders onze zuigelingenvoeding aan hun kinderen geven, is het ultieme bewijs van vertrouwen’

boodschappentrolley (die het mandje vervangt) en de kassapartijen, die we naast elkaar plaatsen in plaats van achter elkaar.”

Wat is de belangrijkste les geweest ten aanzien van het veranderingsproces van beide formules?

Keijzer: “Als retailer wil je evolutie, geen revolutie. Je DNA en je erfenis moet je respecteren en niet verloor-

■ A.S.WATSON

De geschiedenis van A.S. Watson begon in 1828 in China. Inmiddels is het actief in 36 markten over de hele wereld, exploiteert het negentien retailmerken, uiteenlopend van drogisterijketens tot luxueuze parfumerieën, etenswaren, elektronica, algemene merchandising en luchthavenshops. Daarnaast is het een gevestigd speler op de drankmarkt. Met meer dan 7800 winkels in meer dan 1800 plaatsen en ongeveer 98 duizend medewerkers is A.S. Watson de grootste health & beauty retailer in de wereld. In de Benelux is het actief met de drogisterijformules Kruidvat, Trekpleister en Prijsmepper (ongeveer 25 vestigingen en dienend als ‘outlet’). Daarnaast maakt parfumerie ICI Paris XL onderdeel uit van de groep. De rest van Europa wordt bediend middels de formules Savers, Rossman, Superdrug, Watsons, Drogas, DC, Spektr, en Marionnaud en The Perfume Shop.



ARENDA OOMEN

'We merken dat klanten inmiddels ook échte innovaties van ons verwachten, zoals de stretchluier'

Kruidvat en dus is het goed. Daarnaast verwachten ze het ook. Onze pay off luidt niet voor n iets 'Steeds verrassend, altijd voordelig.'

Hoe bedoelt u?

Van Breen: "Neem onze keuze voor branche vreemd aanbod. Hierin proberen we altijd om precies op tijd te zijn met een bepaald artikel. Onze klanten zijn geen early adopters, maar volgen wel vrij snel een bepaalde trend. Op het moment dat zij iets voor een bepaald product gaan voelen en dus willen kopen, moeten wij het in de winkels hebben liggen. Kortom: het moet aansluiten bij wat onze klanten van ons verwachten. We moeten heel goed weten welke trends ook massaal zullen aanslaan. Want als de massa iets wil en wij moeten er dan nog mee komen, zijn we te laat. Je hebt namelijk ook met het productie- en logistieke proces te maken en dat wordt met onze schaalgrootte natuurlijk een stuk ingewikkelder. Daarnaast merken we dat mensen inmiddels ook échte innovaties van ons verwachten. We kunnen dus niet meer afwachten tot de A-merkfabrikanten met iets komen en dat dan na verloop van tijd ook brengen, maar moeten er als eerste mee komen. Een goed voorbeeld daarvan is onze nieuwe stretchluier, die de nummer-1 (Pampers, red.) nog niet aanbiedt."

Kunt u voorbeelden noemen van een andere succesvolle aanbieding uit het verleden?

Keijzer: "De 'Goudkoorts'. Dat was een enorme hype. Tot dan toe was goud bijna onbereikbaar voor de meeste consumenten. Kruidvat maakte het ineens betaalbaar en

chenen. Daarnaast moet je er altijd voor zorgen dat er een samenhang is tussen de winkel, de instore communicatie, de folder en de website. Het is een totaalplaatje. De klant ziet dat ook zo."

Met 760 vestigingen van Kruidvat en 140 van Trekpleister kun je je afvragen of de Kruidvat-filiaal en daarnaast ook de beide formules niet in elkaars verzorgingsgebied liggen. Van Breen: "Ja en nee. Uit onderzoek blijkt dat consumenten voor hun dagelijkse verzorgingsproducten geen kilometers omrijden. Omdat je zo dicht verankerd zit in dat dagelijkse kooppatroon van de consument, is het niet zo dat mensen ineens naar een ander filiaal zullen rijden. Als je echter kijkt naar de 'knallers', zoals wij dat noemen, oftewel de aanbiedingen in bijvoorbeeld het branchevreemde assortiment, zie je dat mensen wel degelijk in beweging komen. Omdat we nu zoveel vestigingen hebben van Kruidvat zie je dat er minder pieken zijn. In de meeste steden en dorpen is nu wel een Kruidvat te vinden en dus hoeft

men voor die speciale aanbiedingen niet meer naar het dorp of de stad verderop."

Kruidvat is bijzonder succesvol in branchevreemd. Waar ligt voor jullie de grens?

Keijzer: "We vragen onszelf altijd af welk segment we nog meer zouden kunnen aanbieden. We hebben bewezen dat we klassieke muziek net zo goed kunnen verkopen als shampoo en datzelfde geldt voor fitnessapparatuur en cd's." Van Breen: "Wanneer je begint met branchevreemd moet je je vooral afvragen hoe sterk je merk is. Wij weten dat Kruidvat een heel sterk merk is. Het feit dat je een merk bent, is vervolgens bepalender en dus belangrijker dan dat je een drogisterijformule bent. Uit onderzoek komt naar voren dat twee procent van de consumenten ons merk niet overweegt. Dat betekent dat 98 procent van de Nederlander wel bij ons koopt. Omdat mensen Kruidvat als merk zien, vinden ze het niet vreemd of onlogisch dat we ook cd's aanbieden of kinderspeelgoed. Ze vertrouwen

■ KRUIDVAT

Onder het motto 'Steeds verrassend, altijd voordelig' veroverde Kruidvat sinds 1975 de Nederlandse en inmiddels ook Belgische consument. In eigen land zijn er reeds 760 vestigingen en in buurland België – in 1992 betreden – zijn er 162 filialen. Met deze winkelaantallen is het in beide landen de onbetwiste marktleider in de drogisterijbranche. Belangrijke pijlers zijn persoonlijke verzorging, het eigen merk – 30 procent Kruidvat-producten, variërend van luiers tot babyvoeding en gezichtsverzorging – en 'branchevreemd'. In 2007 is de formule samen met SVT Branding Design Group onder de loep genomen en hieruit is de Kruidvat van de toekomst ontstaan. De eerste pilot is geopend in Uithoorn.

eenvoudig verkrijgbaar. Momenteel doen we dit met tv-schermen, fotocamera's en iPods. Voorheen luxe producten, nu laagdrempelig en door iedereen gewild. Het mooie is dat mensen het ook daadwerkelijk bij ons kopen. Ze vertrouwen erop dat het goed is."

Is dat vertrouwen in elk segment even groot?

Keijzer: "Het vertrouwen in Kruidvat meten we onder meer af aan onze baby-producten. Zo hebben we een hele goede naam opgebouwd met onze luiers. Maar ook de stap die we hebben genomen om zuigelingenvoeding aan te bieden, werd heel snel opgepakt door de consument. Het feit dat moeders onze voeding aan hun kinderen geven, is natuurlijk het ultieme bewijs van vertrouwen in Kruidvat en haar huismerk. Momenteel is het huismerkaandeel dertig procent bij Kruidvat en twintig procent bij Trekpleister. Maar gezien de verkopen en het vertrouwen kunnen we hierin nog grote stappen maken." Van Breen voegt toe: "Dat het vertrouwen zo groot is, geeft ons heel veel mogelijkheden. Maar het is ook een enorme verantwoordelijkheid. We moeten continu verzekerd zijn van een constante kwaliteit. Mocht een bepaald product niet goed zijn, is er geen tijd voor enige aarzeling."

Wat betekent internet voor A.S.Watson?

Keijzer: "Onze communicatiekracht is enorm. Met Kruidvat en de folder bereiken we elke week 6,2 miljoen huishoudens. Online bekijken meer dan een half miljoen bezoekers elke week de digitale folder. Ook kopen mensen steeds vaker producten via de site. Het is een bevestiging dat consumenten beide kanalen niet meer los zien van elkaar. Kruidvat is Kruidvat; of het nu gaat om de fysieke winkel of om de site. Dat houdt in dat je online net zo hard op

zoek gaat naar traffic. Aanvankelijk zijn we groot geworden met fotografie, maar nu zoeken we ook andere segmenten op. Neem het aanbieden van kaartjes voor de TMF-Awards." Van Breen vult aan: "Het mooie is dat we nu ook artikelen kunnen aanbieden waar op de winkelvloer geen plaats voor is, zoals opblaasbare zwembaden of fitnessapparatuur. Ook kunnen we deals maken met aanbieders die een leuk product hebben, maar door onze schaal-grootte onmogelijk kunnen voldoen aan de benodigde aantallen. Die plaatsen we nu online, onder het principe 'op=op'."

Ondanks het digitale succes blijft de folder belangrijk?

Keijzer: "Onze folder, die we in samenwerking maken met KSM, is net als de winkel een mix van voordelige aanbiedingen en een verrassend assortiment. Dat moeten we elke week weer samenstellen en op een prikkelende manier overbrengen. De samenstelling van de folder is dan ook topsport. We doen dat echt niet op de automatische piloot. Als iets niet goed genoeg is, moet het helemaal opnieuw, ook al zitten we tegen de deadline aan. Voor al die energie en moeite zijn we ook al drie keer in de prijzen gevallen bij de Gouden Deurmat. Helaas ging die prijs dit jaar naar IKEA. Daar baalden we flink van en dus moeten we nog beter ons best doen en die folder nog verder aanscherpen. Want volgend jaar moet die prijs gewoon weer met ons mee naar huis."

Hoe kijkt u aan tegen het liberaliseren van de OTC/zelfzorg-medicijnen?

Van Breen: "Als het gaat om de brede groep zelfzorgartikelen zal de consument die echt blijven kopen bij de drogist. Ze krijgen daar toch deskundig advies, tijd en aandacht. Om dat verschil nog beter te laten ervaren, is dat ook een speerpunt in ons beleid. In elk filiaal is minimaal

CV

Gerard van Breen

2005 – heden
AS Watson Group, CEO AS Watson Health & Beauty Benelux

1987 – 2005
Koninklijke Ahold
Diverse Marketing & Sales posities binnen Ahold (1987 – 1996);
CEO Grootverbruik Ahold (1996 – 2000); Corporate Senior Vice President Ahold Global Sourcing (2000 – 2002) en CEO Ahold Supermercados, Spanje (2002 – 2005)

1983 – 1987
Colgate-Palmolive Benelux, diverse Marketing & Sales posities

1980 – 1983
Bols Nederland BV, Product Manager

Linda Keijzer
2005 – heden
AS Watson Group, Director Business Development Central & Southern Europe (2005 – 2006) en Directeur Marketing en Winkelformule AS Watson Health & Beauty Benelux (2007 – heden)

2001 – 2005
Koninklijke Ahold NV, Commercieel directeur Gall & Gall

1999 – 2001
Maison vd Boer Catering, Regio directeur

1998 – 1999
Sligro Food Group (na overname Keijzer Horeca en Grootverbruik), Business Unit Manager

1993 – 1998
Keijzer Horeca en Grootverbruik, Algemeen directeur

1990 – 1993
D.O.N. BV (Dranken Organisatie Nederland), Commercieel Manager

een medewerker aanwezig met een drogisterijdiploma."

Hoe belangrijk is personeel voor jullie formules?

Keijzer: "Zij zijn de belangrijkste schakel en het visitekaartje van de winkel. In het nieuwe concept van Kruidvat komt dat nog duidelijker naar voren. En ook bij Trekpleister is nog meer aandacht voor service gekomen, zeker in het nieuwe concept. Iedereen op het hoofdkantoor gaat ook elk jaar een paar dagen de winkelvloer op. Daar wordt de slag geleverd. Elke dag weer. Daar moet iedereen van doordrongen zijn."

Kijkend naar de concurrentie, wie is daarin dan het meest dominant? Van Breen: "Het foodkanaal. Van de overige drogisterijformules hebben we niet echt veel last. Dat komt natuurlijk ook omdat Kruidvat zich richt op een zo breed mogelijke klantengroep en vooral vanuit dagelijkse behoeftes denkt. Etos richt zich meer op een fashionable aanbod en focust daarmee ook op een ander type klant. DA moet het daarnaast vooral van de lokale klantenbinding hebben. Supermarkten daarentegen zijn er in het algemeen ook voor de massa en komen wat dat betreft dan ook het dichtst in de buurt van Kruidvat. Wij zijn succesvol in bepaalde categorieën en daar kijken ze naar. Uiteindelijk moeten wij met ons specialisme die klant weer verleiden naar ons toe te komen. Dat is het reëelste spel."

Het foodkanaal is wellicht jullie grootste concurrent, toch heeft food de branche als geheel – de drogisterij – nog steeds niet in genomen. Van Breen: "In het geval van Kruidvat komt dat door de unieke propositie van voordeeldrogist zijn, aanbieder van branchevreemd, maar ook marktleider. Om dat spel te spelen moet je enerzijds heel dynamisch en flexibel zijn, maar ook heel gestructureerd. Kruidvats bedenker Dick Siebrand begreep dat als geen ander. Als je daar bovenop zit, kun je overal succesvol in zijn."

Kortom: steeds verrassend zijn en altijd voordelig?

Keijzer tot slot: "Het gaat in retail om de klapper van morgen. Er is altijd wel iets nieuws te bedenken en aan te bieden. Maar dat moet je wel zien en ook tijdig inzien. Als je alles steeds hetzelfde doet, verandert er niets."

TREKPLEISTER

Trekpleister maakt sinds januari 1998 deel uit van A.S. Watson (Health & Beauty Benelux), voorheen Kruidvat Holding. Met meerdan 140 vestigingen verspreid over Nederland is Trekpleister eenspeler van formaat. Het Trekpleister-huismerk is ruim vertegenwoordigd in alle belangrijke assortimentsgroepen en ongeveer 20 procent van het assortiment. In 2007 is de formule Trekpleister scherpergepositioneerd ten opzichte van Kruidvat en de overige drogisterijspelers. Het nieuwe concept is samen met SVT Branding Design Group ontwikkeld. Persoonlijke verzorging (beauty) en gezondheid (health) zijn nóg belangrijker geworden. Er zijn inmiddels drie pilots geopend, in Sneek, Den Haag en Hilversum.