

Is Blokker op tijd ontwaakt?

11-11-2014 12:45

Door Nick Möller
Redactie RetailWatching

Blokker Holding heeft al zijn e-commerceactiviteiten sinds vorige maand ondergebracht in de aparte afdeling Nextail. Deze innovatietak staat onder leiding van directeur omnichannel Antoine Brouwer, die in mei werd weggehaald bij Media Markt-Saturn Nederland. Hij moet het retailconcern binnen vier jaar laten doorgroeien van 79 miljoen naar driehonderd miljoen euro online omzet, met Nextail als eerste wapenfeit. Experts aan het woord over de zin en onzin van deze aparte e-commercetak.

Retailers kunnen doorgaans meer vaart maken door activiteiten apart zetten, zegt directeur Johan Keurentjes van e-commercespecialist De Nieuwe Zaak. "Doordat je snel beslissingen kan nemen, kan je het tempo flink opschroeven." Hij kan dan ook begrip opbrengen voor de stap van Blokker. Een online omzetaandeel van zo'n vier tot vijf procent biedt namelijk veel ruimte voor groei. "Maar", geeft hij daarbij aan, "dit model is over een jaar of vijf achterhaald."

De stap van Blokker komt dan ook 'onvoorstelbaar laat', stelt marketingstrateeg Paul Moers. Ook hij vindt de nieuwe afdeling echter in eerste instantie een verstandige zet. "Door aan de achterkant alles samen te brengen, kunnen ze zo efficiënt mogelijk werken."

Behalve het snelle schakelen is er nog een voordeel van de aparte innovatietak, zegt marketingprofessor Gino Van Ossel van de Vlerick Business School. "Grote retailconcerns als Blokker zijn vaak conservatief en winkelgeörinteerd. Medewerkers die op het hoofdkantoor worden geplaatst om aan de digitale activiteiten te werken lopen daar tegenaan en verlaten het bedrijf al snel. Door deze mensen los te plaatsen van de fysieke winkel geef je hen de benodigde ruimte."

Albert Heijn achterna

Blokker staat niet alleen in zijn beslissing om een aparte onlinetak op te richten, zien de experts. Zo is Ahold ook ooit begonnen. Albert.nl was een aparte afdeling, die langzaam maar zeker werd geïntegreerd in de organisatie. "Blokker moet de les van Ahold overnemen", vindt Moers. Het retailconcern ontkomt er bijvoorbeeld niet aan om de e-commercetak op den duur te integreren in de normale organisatie. "Blokker is geen online pure player, maar heeft te maken met klanten die online kopen en producten in de winkel terugbrengen", zegt Keurentjes. "Daarnaast moeten de uitingen in verschillende kanalen op elkaar afgestemd worden. Acties moeten zowel voor online als voor fysieke winkels gelden." Dat de online marketing- en salesactiviteiten bij Nextail zijn ondergebracht, is dan ook geen ideaalscenario. "Uiteindelijk wil je dat er iemand eindverantwoordelijk is voor zowel de online als offline merchandising", geeft Van Ossel als voorbeeld. Klanten denken volgens Keurentjes niet in kanalen, maar verwachten een naadloze ervaring. "Hij koopt niet op Blokker.nl of in een winkel van Blokker, maar gewoon bij Blokker."

Of de nieuwe tak toekomstbestendig is hangt volgens Moers af van de mensen die Blokker in het kantoor Amsterdam-Zuid stalt. "Wanneer ze alleen de technische mensen samenbrengen, dan is dat verrekke slim." Volgens Blokker waken online formulemanagers vanuit de individuele winkelketens over de online positionering van de winkelformules. "Omdat het een hagenieuwe afdeling is, is het vooralsnog moeilijk te beoordelen hoe dat gaat uitpakken. Het verleden heeft echter uitgewezen dat separate clubs voor het fysieke en online kanaal dodelijk kan zijn." Het is dan ook vooral een eerste fase waar Blokker doorheen moet, zegt Van Ossel. "Het kan nooit het eindpunt zijn in de weg naar een omnichannel organisatie."

Grote achterstand

Het retailconcern moet eerst proberen zijn 'hopeloze achterstand' in te halen, zegt Moers. "Het speelveld voor Blokker Holding is de afgelopen jaren ingrijpend veranderd, zonder dat daar door het management op in is gespeeld." Consumenten hebben inmiddels andere spelers ontdekt. Zo kunnen ze volgens hem voor veel dezelfde spullen ook terecht bij een Action of IKEA. Met Nextail en ook de uitrol van een nieuw winkelconcept probeert het concern het tij te keren. "Het goede nieuws is dat het kolos eindelijk wakker is geworden. Het is alleen te hopen dat hij niet te laat is opgestaan."

Het is voor het concern vooral zaak om de volumes snel omhoog te krikken, stelt Van Ossel. Bij onlineverkopen hebben retailers namelijk vooral te maken met vaste kosten die bij de verzending komen kijken. Dat is volgens hem ook een reden dat Action vooralsnog niet aan een webshop is begonnen. "Omdat de marge in euro's bij formules als Blokker en Xenos relatief klein is, is het moeilijk om de webwinkel rendabel te maken."

Keurentjes kijkt nog een stap verder. Hij vraagt zich af of Blokker ook zijn winkelvoorraad kan inzetten voor zijn webverkopen. Het concern beschikt over gigantisch veel winkels, dicht bij de consument. "Bezorgen binnen het uur is daardoor goed mogelijk. Macy's maakt bijvoorbeeld al per locatie de voorraad inzichtelijk. Daar is duidelijk hoeveel spijkerbroeken in welke maten er per winkel op voorraad zijn." De grote uitdaging voor Blokker richting de toekomst ligt volgens Keurentjes in het benutten van die informatie. "Ik verwacht namelijk dat dit een grote vlucht gaat nemen."