

Focus op kwaliteit in plaats van kosten

28-01-2015 13:28

Door Dick ten Voorde
Eigenaar van Retailmade

‘Als je focust op kosten, gaat de kwaliteit omlaag. Als je focust op kwaliteit, gaan de kosten omlaag.’

Iedereen die actief is in retail heeft te maken (gehad) met de spanning tussen kosten (beheersmatig) en omzet (commercie). Ligt de focus op beheer dan zakt de omzet en ligt de focus op omzet dan is er een reële kans dat de kosten de pan uit rijzen. Evenwicht is vaak lastig te vinden. Naast deze twee identiteiten zou er nog een derde bij moeten komen en dat is kwaliteit (mensen). Mensgerichtheid (hiermee worden zowel medewerkers als consumenten bedoeld) is een ondergeschoven focusgebied in retail. Retail Nederland wordt veelal vanuit kosten gedreven, dus gestuurd op beheer. Wanneer je stuurt op beperken van kosten dan gaat dit vooral ten koste van omzet en van kwaliteit.

Hoe dit in de praktijk werkt heb ik de afgelopen week wederom ervaren tijdens een winkelronde. Op een doordeweekse dag rond het middaguur met een knorrende maag, stap ik een mooie winkel binnen. Het verse product waar ik op zoek naar ben ligt niet meer in het presentatiemeubel. Gelukkig zie ik achter de balie een rek met daarop het gewenste product. Ik vraag wanneer de winkelmedewerker deze verkoopklaar gaat maken. De vriendelijke dame vertelde mij met droge ogen dat deze producten voor de volgende dag bestemd waren en reed de kar direct naar achteren. Gelet op de verruimde openingstijden bleef het product nog zeker acht uur onverkrijgbaar. Een gemiste kans op extra verkoop.

Navraag leerde mij dat de dame in kwestie deze keuze maakte omdat zij moest letten op de ureninzet en daarop deze beslissing heeft genomen. Zij was al om zes uur begonnen en 's middags was de afdeling onbemand. Echter, meer omzet levert ook meer inzetbare uren op in de normeringen. Focus op kosten zal op deze manier nooit tot groei leiden. Een grote kans dus voor deze winkel.

Welke verkoopkanalen (omnichannel) we ook kiezen, de mens blijft een belangrijke schakel voor de mate van klanttevredenheid. Geen enkel systeem kan dit ondermijnen. De werkwijze van de ene mens bepaalt de mate van tevredenheid van de andere.

Het is eigenlijk zeer eenvoudig om bewustwording en verantwoordelijkheid bij medewerkers te vergroten. Alleen wordt deze methode veel te weinig toegepast. De vraag die altijd gesteld kan worden is: ‘Wat vind jij, als klant van onze winkel, hiervan?’ Iedereen is consument en in de basis zijn we het over veel zaken eens. Kijk hierbij maar naar de barometer van de grootste irritaties in supermarkten:

1. Uitverkochte artikelen
2. Uitverkochte aanbiedingen
3. Lang wachten bij de kassa

Wanneer we de mening van de ‘klant’ weten, kunnen we verder gaan met de oplossingsvraag: ‘Hoe kunnen we....’ De oplossingen zijn vaak net zo eenvoudig als doeltreffend. Dit heet de klant centraal stellen en toch kom je dit zo weinig tegen. In de horeca gaat dit vaak beter dan in de supermarkt. Gastvrij zijn zit hier meer in de genen. Misschien ligt hier wel de reden van blurring en de opkomst van de versmarkt van Van der Valk?

Welke organisatie gaat nu als eerste de mens centraal stellen? Er zijn drie vormen waarop management kan sturen: beheer (kosten), commercie (omzet) en mensen (kwaliteit).

Mijn voorstel is: stuur op mensen. Dan volgt de omzet en heb je alle ruimte om op kosten te sturen. In deze volgorde is kans op succes het grootst. Stuur je op kosten dan daalt de omzet en dit gaat ten kosten van de motivatie en kwaliteit van de mensen. Stel de mens altijd centraal, zowel je medewerkers als je klanten. Dan wordt winkelen een beleving.