

RetailTrends 3: Private equity, Albert Heijn en BAS Group

14-03-2015 10:00

Sprinkhanen of bedrijvendokters, hoe zit het met de rol van **private equity in retail**? Van tijd tot tijd laait de discussie weer op. Met de overlevingsstrijd van warenhuis V&D en de buigen-of-barsten-opstelling van eigenaar Sun Capital is het debat weer levendig.

Bertus Bouwman duikt in de haat-liefdeverhouding van private equity en retail. Want het is niet alleen kommer en kwel. Sterker, private-equityfinanciers worden ook toegejuicht. Kapitaalinjecties en kennis laten veelbelovende retailers sneller groeien. Action en Hunkemöller bijvoorbeeld. En ook concepten als Marqt, 2theloo, Pet's Place, Ace and Tate en Fietsenwinkel.nl hadden hun ambities moeten bijstellen zonder deze investeerders.

Hoe krijgt Wouter Kolk **Albert Heijn** weer op koers? De omzetontwikkeling van de marktleider in de Nederlandse supermarktbranche is in een neerwaartse spiraal geraakt. Pascal Kuipers vroeg drie stuurlui om advies vanaf de wal. Opdat de nieuwe ceo meer en vollere klanten aan boord krijgt in alle kanalen die Albert Heijn bevaart. "Topprioriteit is het heroveren van het mentale marktleiderschap."

De economie van China groeit niet meer zo hard als enkele jaren geleden. Maar dat ligt niet aan de ontwikkeling van de retailverkoop. Nog altijd wordt dubbelcijferige groei genoteerd. Toch zijn de praktijkverhalen van westerse retailers die de stap naar China gewaagd hebben wisselend. Hoe werkt **retail in China**? Een verhaal van Niels Achtereekte over consumentenvoorkeuren, merkbeleving, netwerken en valkuilen.

Steeds meer retailers ontdekken **Instagram**. De foto- en videodienst is langzamerhand één van de belangrijkste communicatie- en afzetkanalen aan het worden. Grote merken als Victoria's Secret, Bloomingdale's en Target zetten hier dan ook fors op in, ziet Amerika-correspondent Hans Klis.

Ceo Steven Bakker van **BAS Group** (MyCom, iCentre en Dixons) baalt van afhankelijkheid. Daarom heeft de elektronicaretailer een eigen IT-systeem ontwikkeld, om niet overgeleverd te zijn aan de grote, inflexibele softwarereuzen. "Als je door die systemen wordt beperkt, ben je als omnichannel retailer kansloos", zegt Bakker in gesprek met Niels Achtereekte.

Het IT-systeem is ontwikkeld in BAS Groups ID Lab, een los onderdeel binnen de organisatie, die vrij kan experimenteren. In de klassieke structuur is er te weinig ruimte om nieuwe dingen te ontwikkelen, vindt Bakker.

Ook de BAS-formules MyCom, iCentre en Dixons hebben te maken met onder druk staande marges. Voor Bakker reden om enige jaren geleden managementlagen uit de organisatie te snijden. Zo zijn er bijvoorbeeld geen filiaalmanagers en regiomanagers meer. Teamleden zijn gelijkwaardig aan elkaar en per toerbeurt 'shift leader'. Bakker gelooft heilig in dit idee, maar de adoptie verloopt langzamer dan hij dacht. "Mensen laten zich lastig uit het keurslijf krijgen."

De retail heeft dringend behoefte aan chieft roots officers, bepleit **Berend Ziengs**. De eigenaar van De Schoenenfabriek stelt dat negentig procent van de winkelbedrijven wordt geleid door 'wijze dames en heren zonder roots in retail'.

Directies staan veelal te ver af van de winkels en sturen alleen op kosten, stelt de ondernemer. "Daardoor weet bijvoorbeeld niemand meer waar de formules van Macintosh Retail Group voor staan. Vroeger ging je voor je nette herenschoenen naar Manfield, maar je kunt inmiddels dezelfde schoenen bij Scapino kopen. De ketens

zijn lege hulzen geworden.”

Heb je als retailer toestemming nodig van de merkhouder om zijn producten te verkopen? Die vraag heeft sinds de opkomst van webwinkels een nieuwe dimensie gekregen, constateert Toine van der Heijden. Binnen Europa geldt vrij verkeer van goederen en als een product eenmaal op de markt is gebracht, kan de merkhouder de verkoop niet belemmeren. Dat maakt **parallelhandel** interessant. Maar merkhouders en groothandels blijven barrières opwerpen. En de rechtspraak zwabbert.

Verder in het maartnummer van RetailTrends:

- Pop-up is geen speeltje meer
- De winkel voorbij, een analyse van Rabobank-sectorspecialisten Jos Voss en Alexander Heijkamp
- Columns van Hans Verstraaten, Peter Berg, Antoine Endtz
- De vaste rubrieken Retail in Beeld, Update, RetailReview, Grenzeloos en Service

RetailTrends 3 verschijnt vrijdag 13 maart. Abonneren? Klik [hier](#).