

Zo wil Etos ook na honderd jaar succesvol zijn

08-04-2016 10:49

Door Nick Müller
Redactie RetailWatching

Het grote aantal faillissementen in de retail heeft de ogen van drogisterijketen Etos geopend. Een wake-up call, noemt general manager Jan-Derek Groenendaal het op What's going on in Retailing?!.
We willen niet in de lange lijst met faillissementen terechtkomen.

De Ahold-dochter startte daarom met een zoektocht naar een toekomstbestendige positie binnen zijn markt.
Binnen retail moet je altijd blijven bewegen, aldus Groenendaal. Voor de nieuwe strategie grijpt Etos terug naar zijn geschiedenis. Die begint in 1919, als in Eindhoven de eerste winkel speciaal voor medewerkers van Philips opengaat. Een winkel die vanaf 1931 door het leven gaat als Etos.
De link met Philips is gebleven tot aan de verkoop aan Ahold in 1972.

De verkoop aan Ahold was volgens Groenendaal nodig om cash te generen. Er was immers geld nodig om te groeien in een tijd waarin filialisering hoogtij vierde. De huidige tijd kenmerkt zich juist door veranderingen in het aankoopgedrag van klanten, stelt hij. Ook nu de crisis voorbij lijkt, verkeren veel retailers in zwaar weer.
De veranderingen zijn niet cyclisch, maar structureel, aldus de topman.

Etos was ten tijde van de uitwerking van de nieuwe strategie winstgevend, stelt Groenendaal. Dat weerhield hem er echter niet van kritisch naar het rendement te kijken, door onder meer de huurdruk, marges en omzet per vierkante meter te beoordelen. Een van de drie pijlers van de nieuwe strategie is dan ook **het rendement op het geïnvesteerde vermogen verhogen**.

De tweede pijler van de strategie richting het honderdjarige bestaan in 2019 is **sex it up & innovate**. Etos wil het saaie en dure imago van zich afschudden en weer een sexy winkel zijn. De retailer heeft volgens Groenendaal ontzettend veel concurrentie op de beautymarkt. Bijna iedere speler verkoopt wel iets wat de drogist ook in zijn schap heeft liggen. Van de belangrijkste concurrenten werd ingeschat welke kant ze zich op zouden bewegen, om zo de strategie van Etos te bepalen. Van de vijf pijlers die de waardepropositie van een retailer bepalen **experience, access, value, product en service**, besloot Etos zich op de laatste twee te richten. Hoewel veel retailers zweren bij meer beleving, heeft dat voor Etos geen prioriteit.
Hoeveel beleving kun je bieden bij zelfbediening, aldus Groenendaal.

Etos is onder meer overgaan tot een restyling van zijn huismerk. Niet alleen is er een nieuwe make-upassortiment geïntroduceerd, ook alle verpakkingen en de samenstelling van de producten zijn veranderd. Toch is het niet het redesign, maar de nieuwe gevel die het meest in het oog springt. Etos heeft die namelijk voorzien van het allereerste logo.
Daar hadden we geen duur marketingbureau voor nodig.





Niet alleen de gevel, maar ook het interieur wordt onder handen genomen. De verbouwing begon al in augustus 2014 met de health-afdeling en wordt nu afgerond met de beautydivisie. â€œZo kunnen we in Ã©Ã©n keer kostenefficiÃ«nt alle winkels verbouwenâ€;, aldus Groenendaal. Dat is volgens hem vooral handig om het grote aantal franchisenemers te overtuigen. â€œZij zagen ook dat het een goede investering was, dus heeft het geen gezeur opgeleverd.â€

De derde en laatste pijler is **het verhogen van de loyaliteit**. Daarvoor is een compleet nieuw loyaltysysteem geÃ«ntroduceerd, bestaande uit een klantenkaart Ã©n app. De smartphone is volgens Groenendaal namelijk het device om in contact te komen met de klant. De app schotelt klanten onder meer persoonlijke aanbiedingen voor en beloont hen via een stappenteller. â€œHoe meer stappen ze zetten, hoe hoger de beloningâ€;, legt de topman uit. â€œZo zorgen we ervoor dat de app relevant blijft.â€

De app werd begin februari gelanceerd en het aantal downloads loopt in een gestage lijn op. Etos zoekt naar manieren om er een exponentiÃ«le groei van te maken. Een koppeling met de platformen van zusterformules Albert Heijn en bol.com is volgens Groenendaal niet aan de orde. Zo mag de klantendatabase van de Bonuskaart van de supermarktketen niet gekoppeld worden aan Etos, omdat daar bij de start van de Bonuskaart geen toestemming voor is gevraagd. Een nadeel van â€˜old schoolâ€™ retailing, stelt hij. â€œSoms is het nodig om eerst de bestaande infrastructuur te slopen.â€

Het zijn volgens Groenendaal slechts kleine obstakels in het veranderingsproces dat Etos momenteel

doormaakt. Zo moest ook de introductie van de app twee maanden uitgesteld worden, omdat de techniek nog niet helemaal deugde. â€œDat was een tijdelijke teleurstelling, maar nu zijn we er blij mee.â€ De retailer is zich ervan bewust dat meer van zulke problemen zijn pad kunnen kruisen. â€œDe race is nog lang niet ten einde, maar we zijn goed op weg.â€