

Groothandel kan ook groots veranderen

Makro Nederland wordt bijzonder gewaardeerd door klanten, personeel en leveranciers, getuige een MT500-toppositie voor groothandels. Dat was twee jaar geleden echter omgekeerd. CEO Paulo Peereboom legt de turnaround van zijn organisatie uit en duidt de toekomst. Goed personeel, omnichannel, partners en focus op food zijn de sleutels.

"Drie jaar geleden gaf niemand een cent om ons. Maar met een gedegen plan van aanpak, visie en focus zijn omzet en winstgevendheid de afgelopen jaren sterk verbeterd. Wij hebben grote stappen gezet door in ons human capital te investeren en veel beter te luisteren naar onze klanten. Niet wat wij willen verkopen, maar wat klanten willen kopen staat centraal. De tevredenheid bij zowel klanten als onze toeleveranciers stijgt; dubbelcijferige groei in onze NPS-getallen. We scoren nu in de MT500-ranking heel hoog op de onderdelen klantgerichtheid, productleiderschap, excellente uitvoering, werkgeverschap en duurzaamheid. Kortom, de turnaround werpt zijn vruchten af", vat Peereboom kernachtig samen.

De CEO kent het klappen van de zweep. Als breed georiënteerde turnaroundmanager heeft hij ruim een kwarteeuw

internationale retailervaring, opgedaan bij onder andere Ahold, Mars en Pick n Pay. Begin 2018 kwam hij aan het roer bij Makro Nederland, een keten met 3500 werknemers verspreid over 17 vestigingen plus horecabezorgservice. Sinds 1998 is Makro overigens onderdeel van Metro, een wholesalegigant met liefst 227.000 werknemers en 2200 vestigingen in 32 landen.

Assortiment

De metamorfose werd ingezet door allereerst fors in opleidingen te investeren en meer gekwalificeerde mensen aan te trekken. Daaropvolgend heeft de directie de koers en visie duidelijker aan het personeel uitgelegd en die samen met de mensen verder vormgegeven. Dat viel goed en werkt positief op de bedrijfsvoering. Peereboom: "Blij klanten door blij medewerkers; het begint met hen. ▶





DEEL ONLINE

Onze vele vakspecialisten geven klanten in de winkel graag advies over bijvoorbeeld vlees, vis, wijn en groente. Ook in de weekenden! Deze service en betrokkenheid stellen klanten zeer op prijs.”

Hij vervolgt: “Wij zijn de hele week open, op werkdagen tot 22.00 uur en in de weekenden zelfs op zondag. Uniek in de branche; echt een USP. Klanten kunnen wanneer het ze uitkomt bij ons winkelen en dat is zeker voor de horeca in coronatijd bijzonder belangrijk.”

Merkpropositie

Makro was de laatste decennia geworden tot een intern gerichte doorsneegroothandel, met vooral non-food, die sterk op het verleden leunde. Het bedrijf is dat nu ingrijpend aan het veranderen. Peereboom: “We doen diverse zaken al groots bij Makro, maar hebben dat te weinig naar buiten gecommuniceerd. Daarom promoten we sinds dit voorjaar actief onze merkpropositie: ‘Doe het Groots. Doe het Makro. Voor volume én kwaliteit.’ Van een gigantisch assortiment met zestigduizend vaste producten. Met een bezorgservice door heel Nederland en de beste vers- en seizoensproducten.”

PAULO PEEREBOOM:
‘Blijde klanten door blijde medewerkers’

Peereboom heeft hier nu een duidelijk tweesparenbeleid ontwikkeld, met een food-servicegroothandel als het prominente nieuwe spoor: “Makro moet weer als vanouds de winkel voor ondernemend Nederland zijn, voor zakelijke en persoonlijke behoeften. Een club

waar je met je Makropas graag bij hoort. Maar we leggen nu ook een groter accent op food, met focus op de horeca – heel belangrijk.”

Kwaliteit en partners

De kwaliteit van de producten moet ook groots zijn omdat de horeca veel strengere eisen stelt dan een gemiddeld huishouden. Om die kwaliteit te garanderen werkt Makro met exclusieve topleveranciers. Zo levert uitsluitend Smeding Groente en Fruit de AGF en is Den Heijer Scheveningen de aangewezen partner voor vis. Verder is Daymon aangesteld voor de ontwikkeling van alle private labels. Met Local2Local werkt Makro samen op het gebied van streekproducten om de korte keten te stimuleren. Peereboom: “Met partners in coresegmenten kunnen we de turnaround sneller realiseren; beter dan alles zelf uitvinden.”

Uiteraard moet dit tweede spoor ook online worden bereden. Peereboom: “De afgelopen twee jaar hebben we veel geïnvesteerd in onze food delivery. We hebben het M-Shop IT-platform ontwikkeld voor horecabestellingen. Belangrijk is ook onze bezorgdienst met uitsluitend eigen Makro-chauffeurs, want we leveren letterlijk tot in de keuken. Dat versterkt de band met onze klanten en levert ons extra informatie over hun behoeften op.”

Digitale vuurpijl

Partners en andere toeleveranciers worden geholpen met een speciale leveranciersportal waarmee Makro 99% van alle communicatie, inclusief promoties, pricing en contracten, digitaal afhandelt. Peereboom: “Ongekend in onze branche. Werkt perfect en geeft ons een duidelijke voorsprong.”

Klap op de digitale vuurpijl wordt Makro For All. Een nieuw eigen online platform, toegankelijk voor iedereen – dus ook privépersonen. Nadrukkelijk worden hier geen horeca-artikelen verkocht; het gaat om non-food voor de klanten buiten de horeca. Het is nog onduidelijk wanneer dit platform live gaat, maar Peereboom geeft met een knipoog toe: “De kerst is voor ons heel belangrijk.” ■

