Maxeda zet niet álles op online

04-02-2022 07:00



Gevraagd naar de turn-around na de moeilijkheden in 2015 zei Maxeda-topman Guy Colleau dat het geen 'commercial trouble' was, maar 'financial trouble'. En dat de nieuwe eigenaren – Ardian en Golden Tree – de financiële positie 'restore-den' en besloten om te investeren in 'rebuilding the business' door de 'value-proposition' te verbeteren.

Details en simplicity

Volgens Colleau geldt dat 'retail is detail'. Dat de kleine dingen grote gevolgen kunnen hebben en dat je het daarom in een retail-organisatie beter simpel kunt houden. Al valt dat volgens hem niet mee in een organisatie als Maxeda met 'brands' als Praxis en Brico en Brico Plan-it en frie formats van klein, middel en groot metrage.

12% online

In het opnieuw positioneren en herbouwen van de organisatie was het belangrijk om prioriteiten te stellen. Wat doen we niet, wat doen we wel. En wat doen we eerst? Wat doen we later? "Choose your battles, we kunnen niet alles tegelijk doen." In dat kader is de ontwikkeling van e-commerce een interessante. Colleau geeft aan dat e-commerce een grote vlucht nam tijdens de corona-periode. Tijdens de winkel-lock-down haalden de Maxeda-winkels iedere dag toch nog 50% tot 70% van de geplande omzet, dankzij e-commerce, zegt Colleau. Verder geeft hij prijs dat ongeveer 6% van de Maxeda-omzet nu online is en dat aan het eind van 'zijn plan' een omzet-aandeel van 12% het doel is.

Online is 'the new deal'

Digital heeft volgens hem ook een belangrijke rol voor kleinere winkels. "Dankzij ons e-fullfillment van 40.000 sku's kunnen we dat assortiment vanuit onze kleinere winkels ook aanbieden. 'That's a new deal'.", zegt hij. "Maar zelfs als e-commerce de laatste jaren verdubbelde en dat de komende jaren ook weer zal doen, blijft fysiek contact heel belangrijk en houdt de winkel dus altijd een belangrijke rol. Bovendien zijn de winkels heel rendabel en kun je daar op lange termijn op investeren. Alles wat je op online investeert is na twee jaar achterhaald. Daardoor heb je daar te weinig tijd om je investering te 'monetizen'. Je bent dus ook nooit te laat. Want als je nu niet instapt, maar over twee jaar heb je dan meteen 'the new one'."

Niet ál ons geld op e-commerce

Het is duidelijk: Colleau ziet zeker heil in e-commerce, maar alleen als onderdeel van een omnichannel-propositie waar de winkels zeker ook een cuciale rol in spelen. Qua rendement en qua investeringen. "Sommige bedrijven investeren vól in onrendabele business van e-commerce en verwaarlozen tegelijkertijd hun rendabele core-business. Wij investeren zeker ook in e-commerce, maar zullen beslist niet al ons geld daarop inzetten", zegt hij klip en klaar.

Te laag bonbedrag

Colleau ziet bijvoorbeeld grote verschillen tussen DHZ en bijvoorbeeld 'mode' op gebied van e-commerce. "Qua 'mode' kennen klanten hun favoriete merken en hun maat en kunnen ze heel gericht bestellen wat ze nodig hebben. Maar onze business is veel complexer. Onze winkels voeren 40.000 tot 60.000 artikelen – zelfs een grote Ikea heeft er maar 8.000 – waarvan de consument er maar een paar kent. Van sommige weet hij niet eens hoe ze heten, dus hoe kan hij ze dan online vinden?" Bovendien vindt Colleau het 'online bonbedrag' in strijd met de propositie van de Maxeda-business. "Online kopen klanten vaak maar één product. Terwijl wij juist projecten verkopen, van meerdere producten tegelijk. Denk maar eens aan een laminaatvloer voor de slaapkamer."

Praxis Phygital is experiment

De nieuwe elementen in het Praxis Phygital concept ziet Colleau als een experiment. "Het is een reis om te ontdekken wat werkt en wat niet. Het is vaak lastig te voorspellen waar consumenten behoefte aan hebben en wat ze echt gebruiken. Daarom proberen we het uit en leren we van de ervaringen uit de praktijk." In het Praxis Phygital-concept verbindt Praxis de winkel met online, bijvoorbeeld door de complete online catalogus te ontsluiten via schermen op de winkelvloer, met configuratoren voor online maatwerk en door showmodellen van aanbod dat niet in de winkel op voorraad, maar alleen online beschikbaar is.

MIX heeft binnenkort een uitgebreid interview met Maxeda-CEO Guy Colleau

Redactie