nieuws

Het succes van Colruyt verklaard in tien punten

nieuws

De Colruytwinkels mogen dan al op een veredeld magazijn lijken, ze draaien wel op volle toeren. Colruyt is het voorbije kwartaal zelfs voor het eerst groter dan Carrefour of Delhaize. Terwijl die rivalen koortsachtig op zoek zijn naar een duidelijke strategie slaat de prijsvechter uit het Vlaams-Brabantse Halle maximaal munt uit de koopkrachtcrisis. De laagste prijs, het is de nagel waar Colruyt jaar na jaar op blijft kloppen. De winkels slagen er steevast in om de laagste prijzen aan te bieden in hun regio.

30 JULI 2008 – LAATST BIJGEWERKT OM 14 SEPTEMBER 2020 14:04

De Colruytwinkels mogen dan al op een veredeld magazijn lijken, ze draaien wel op volle toeren. Colruyt is het voorbije kwartaal zelfs voor het eerst groter dan Carrefour of Delhaize. Terwijl die rivalen koortsachtig op zoek zijn naar een duidelijke strategie slaat de prijsvechter uit het Vlaams-Brabantse Halle maximaal munt uit de koopkrachtcrisis. De laagste prijs, het is de nagel waar Colruyt jaar na jaar op blijft kloppen. De winkels slagen er steevast in om de laagste prijzen aan te bieden in hun regio.

Die volgehouden politiek is volgens alle waarnemers de belangrijkste sleutel tot het succes van Colruyt. De concurrenten Delhaize en Carrefour veranderen geregeld het geweer van schouder. Nu eens leggen ze de klemtoon op kwaliteit en assortiment, dan weer gaan ze voor de laagste prijs en stuntpromoties. Zo legt Delhaize, dat voordien nog uitpakte met zijn wijnassortiment, nu de klemtoon op zijn 365-budgetproducten. Maar Colruyt laveert niet.

De slogans 'laagste prijzen' en 'meilleurs prix' hangen niet voor niets aan elke winkelgevel. Het hele bedrijf richt zijn ogen op die ene strategie: lage prijzen door lage kosten. ‘We kunnen ook niet meer anders, want dat is wat de klant van ons verlangt’, verklaarde commercieel directeur Jean-Pierre Roelands. De lageprijzenstrategie stamt uit de moeilijke start van de allereerste Colruytwinkels, zo vertelde grote baas **Jef Colruyt** onlangs in Vacature.

Zijn vader Jo Colruyt, die een achtergrond als groothandelaar had, moest de eerste winkels wegens gebrek aan middelen onderbrengen in oude panden, die hij volstouwde met tweedehandsrekken. Jef Colruyt: Hoe zouden we de mensen er ooit van kunnen overtuigen om in onze oude koten binnen te stappen? De oplossing lag voor de hand: we moesten met onze prijzen 10 procent lager gaan dan de concurrentie. En hoe blijf je dan toch winstgevend? Door op andere uitgaven te besparen. En dus schroefden we één lamp op de twee uit, goten we asfalt op de vloer en voerden we een systeem met ponskaarten in om het hele proces goedkoper te maken. Zo is, stap voor stap, de Colruytcultuur gegroeid.

Als de laagsteprijzenpolitiek de motor is van het Colruytsucces, dan is daar nog een turbo bijgekomen. De recente stijgingen van de voedingsprijzen en de dalende koopkracht drijven de Belgen naar Colruyt, zegt het bedrijf. Ruim een jaar geleden was de situatie nog helemaal anders en was het vooral Delhaize dat in de lift zat", zegt beursanaliste Geraldine Groetaers van Bank Degroof. "Maar nu de consument elke dag in de krant leest dat zijn koopkracht daalt, is hij veel prijsbewuster geworden. Dat speelt zonder twijfel in het voordeel van Colruyt.

Op de beurs is Colruyt daardoor een 'acyclisch' bedrijf. Terwijl de andere aandelenkoersen naar beneden tuimelen door de financiële crisis klimt het aandeel Colruyt. De koers won dankzij de onverwachte goede cijfers dinsdag bijna 5 procent. Ik denk niet dat Colruyt zal terugvallen zodra het economisch opnieuw beter gaat. Colruyt zal er waarschijnlijk in slagen de klanten die van pakweg Delhaize zijn overgestapt te behouden, verwacht Groetaers.

Het succes van Colruyt is deels het spiegelbeeld van het falen van Carrefour. De Fransen streken in 2000 neer in ons land via de overname van de GB-winkels en waren van plan die sputterende super- en hypermarkten nieuw leven in te blazen. Carrefour België kon daarvoor rekenen op de enorme aankoopkracht van de moedergroep (Carrefour is na Wal-Mart de grootste distributeur ter wereld) maar dat mocht niet baten. Colruyt slaagde er telkens in Carrefours agressieve prijzenpolitiek te counteren, tot grote verbijstering van de Fransen.

Al relativeerde grote baas Jef Colruyt zelf het zogezegde duel. De pers maakt er een match tussen Colruyt en Carrefour van. Ik heb geen zin om die te spelen, verklaarde hij in 2001. Carrefour is inmiddels gestopt met grote prijzenoorlogen, want marktaandeel bleek dat nauwelijks op te leveren. Als we focussen op de prijs wint Colruyt toch. We moeten het slimmer aanpakken, klonk het bij Carrefour eind vorig jaar.

Naast Colruyt spinnen ook de hard discounters Aldi en Lidl garen uit de koopkrachtcrisis. Maar in tegenstelling tot die Duitse ketens biedt Colruyt een compleet

assortiment A-merken aan naast de goedkope huismerken. Colruyt krijgt daardoor dikwijls de term soft discounter opgespeld. Al houden ze bij Colruyt zelf niet zo van die benaming. "We zijn even hard discounter als Aldi en Lidl", klinkt het in Halle. De typische mix van A-merken en budgetproducten blijkt goed te beantwoorden aan de wensen van de Belgische gezinnen.

"De Belg wil panacheren tussen zijn vertrouwde merken en budgetproducten. Dat kan hij niet bij Aldi of Lidl", zegt Luc Rogge, directeur-generaal van Colruyt. Die typische mix van A-merken in een winkelomgeving die aan Aldi en Lidl doet denken is nergens anders te vinden, zegt Groetaers. "In het buitenland heb je ook wel winkels die soft discounter worden genoemd, maar die zien er toch beter uit. Als ik buitenlandse beleggers foto's stuur van een Colruytwinkel schrikken ze toch even". Wegdromen in een Colruytwinkel is onmogelijk. De vloeren zijn van beton, de rekken zijn industrieel en van enige versiering is geen sprake. En dan is er nog die vervelende stem van de beenhouwersafdeling die in de hele winkel weergalmt. De hele winkelorganisatie ademt functionaliteit uit.

Groetaers: "Het is wel daar dat Colruyt het verschil maakt met de concurrentie qua rendement. Voor dezelfde omzet per vierkante meter ligt bij Colruyt de investeringskost lager. De verlichting is iets minder, de bekleding is lelijk, maar alles is wel zeer efficiënt. Dat alles geeft het bedrijf een lagere kostenstructuur". Ondanks de extreme soberheid in de winkel komt Colruyt in diverse marktonderzoeken als best gewaardeerde supermarktketen uit de bus. Veel Belgen kunnen de no-nonsenseaanpak blijkbaar waarderen en stippen ook de grote vriendelijkheid van het personeel aan. Carrefour daarentegen sleept al jaren een reputatie van klantonvriendelijkheid met zich mee en heeft het afgelopen jaar programma's opgezet om de relatie klant-personeel te verbeteren.

Grote baas Jef Colruyt mag dan al virtueel multimiljonair zijn dankzij de familiale aandelen, glitter en glamour zijn niet aan hem besteed. "Een pak zal hij alleen dragen als het echt moet. Hij loopt doorgaans in jeans en T-shirt rond", zegt een dichte medewerker. "Down-to-earth", "onconventioneel", zo omschrijft zijn omgeving hem. Zoals het past in de Colruytfilosofie werd Jef Colruyt niet meteen naar de top gekatapulteerd, maar klom hij stap voor de stap de ladder op. Voor hij de grote baas werd, was hij verkoopspromotor niet-voeding, afdelingschef stapelplaatsen en personeelshoofd voor de Vlaamse verkoopsdivisie.

De grote baas is zo het voorbeeld voor de algemene personeelspolitiek. Het bedrijf gaat er prat op dat medewerkers intern kunnen doorgroeien. Er wordt pas naar een externe kandidaat gezocht als het niet anders kan. Sinds het overlijden van vader Jo

Colruyt in 1994 runt Jef Colruyt het bedrijf in een nuchtere no-nonsensestijl. Beiden werden bekroond: Jef Colruyt werd in 2002 door Trends uitgeroepen tot Manager van het Jaar, tien jaar na zijn vader Jo.

Niet alleen topman Jef Colruyt is zo goed als zijn hele leven bij het bedrijf actief. Dat geldt voor het hele topmanagement. Directeur-generaal Luc Rogge werkt al meer dan dertig jaar voor Colruyt en commercieel directeur Jean-Pierre Roelands zit er zelfs al aan vijfendertig jaar. Alleen financieel directeur Wim Biesemans, die overkwam van Lidl, is een relatieve nieuwkomer. Die stabiliteit aan de top steekt schril af tegen de duiventil bij Carrefour België, waar de ene Franse CEO de andere aflost, en bezorgt Colruyt een ijzersterke reputatie in de Belgische voedingsdistributie.

Of het managementteam ook op internationaal niveau de bakens kan verzetten is evenwel onzeker. De buitenlandse expansie is volgens waarnemers de grootste achilleshiel van het bedrijf. Colruyt zette onlangs nog zijn uitbreidingsplannen in Nederland op een laag pitje. Volgens het bedrijf was er □niet voldoende perspectief voor een succesvolle organische intrede op de Nederlandse markt□. Ook de activiteiten in Frankrijk zijn al bij al bescheiden. Beursanaliste Groetaers: □In België is Colruyt heel succesvol, maar in het buitenland blijven er heel wat vraagtekens□.

Wist u dat Colruyt naast de bekende rode telefoon (de klant kan lagere prijzen bij de concurrentie meteen doorbellen) ook een groene telefoon heeft? Dat interne systeem is bestemd voor klachten, ideeën en opmerkingen van personeelsleden. Zodra een Colruytmedewerker een idee geformuleerd heeft, krijgt de betrokken afdelingschef twee weken de tijd om daarop te reageren. De groene telefoon is een bijkomend communicatiekanaal tussen de basis en de directie. De medewerkers worden zo aangespoord om zelf oplossingen aan te reiken voor de kleine, praktische probleempjes die ze, bijvoorbeeld bij het transport of in het magazijn, tegenkomen. □Het komt eropaan alle demotiverende factoren op de werkvloer die nutteloze energie opslorpen zoveel mogelijk op te ruimen□, zegt Jef Colruyt daarover in Vacature. □Investeer eerst in het menselijke aspect, geef dat de nodige aandacht, en dan volgt de opbrengst wel vanzelf□.

Van eigen windmolenparken tot zonnepanelen: Colruyt is ook een voortrekker inzake duurzaam ondernemen. Uiterlijk over tien jaar wil het bedrijf volledig CO2-neutraal zijn en helemaal op groene stroom zijn overgeschakeld. Dat levert het bedrijf niet alleen financiële besparingen op, maar wekt ook sympathie bij de klanten. De politieke partij Vl.Pro, die toen nog Spirit door het leven ging als Spirit, ging vorig jaar zelfs zover om Jef Colruyt naar voren te schuiven als mogelijke minister van Duurzame Ontwikkeling.

Naar schatting drieduizend personeelsleden van Colruyt zijn ook aandeelhouder van het bedrijf. Colruyt is, samen met Dexia, het Belgische bedrijf dat het actiefst is in werknemersparticipatie. Al sinds 1987 bevordert de warenhuisketen de deelname van zijn personeel in het kapitaal. De personeelsleden die hun aandelen hebben bijgehouden mogen zich in de handen wrijven. Niet alleen geeft Colruyt zijn aandeelhouders een jaarlijks dividend, ook de koers van het aandeel zit, op de periode 2000-2002 na, stelselmatig in de lift.
De koers van Colruyt eindigde dinsdag op 177 euro. Dat is 10 procent meer tegenover het begin van het jaar. Maar vooral op lange termijn ogen de beursresultaten indrukwekkend. Het aandeel Colruyt stond in 1993 op 10 euro. De koers is in vijftien jaar tijd dus zogoed als verachttienvoudigd.(GL)

Bron: De Morgen</i>

VILT vzw
Bd Simon Bolivar 17
1000 Bruxelles

Contact
M • info@vilt.be

Volg ons op:
screenreader.visit us on our facebook page: https://www.facebook.com/vilt.nieuws/
screenreader.visit us on our linkedin page: https://www.linkedin.com/company/vilt-vzw/
screenreader.visit us on our instagram page: https://www.instagram.com/vilt.nieuws
screenreader.visit us on our x page: https://x.com/vilt_nieuws
screenreader.visit us on our bluesky page: https://bsky.app/profile/viltnieuws.bsky.social

---

© 2026 VILT vzw, all rights reserved |
Privacy policy

Copyright
Cookie Policy
Cookie instellingen aanpassen
Crafted by Brigada