

## Jumbo's zoekt duidelijk de grenzen op!

Jumbo heeft het de laatste jaren niet makkelijk gehad. De formule worstelde met het imago en verloor marktaandeel. Ook de winst is in 2023 volledig verdampt. Zit het bedrijf bij de pakken neer of gebeurt er nog wat? Nou dat laatste is zeker het geval. Jumbo is er het bedrijf niet na om de zaken op zijn beloop te laten. Achter de schermen is er keihard gewerkt aan verandering, vernieuwing en kostenbesparing.

Een belangrijke stap in dit proces was het opnieuw formuleren van de identiteit en de merkbeloofte begin 2023. Jumbo wilde weer terug naar hoe oprichter Karel van Eerd het ooit bedoeld had. Hij wilde de klant niet aan de formule binden, maar de formule aan de klant. Om dit mogelijk te maken moest er onorthodox gedacht en gehandeld worden. De grenzen moesten worden opgezocht. Dit laatste is de formule de laatste jaren kwijtgeraakt. Jumbo was te veel bezig met spelerei zoals bijvoorbeeld het sponsorship van bijvoorbeeld Max Verstappen. De klant werd hierdoor uiteindelijk te veel uit het oog verloren. Samen met een inefficiënt en alsmaar uitdijend hoofdkantoor werden de prijzen in de winkels veel te duur en klanten haakten af.

Jumbo besloot de identiteit opnieuw te formuleren als de “vrijbouter”. Deze doet dingen die in het belang van de klant zijn, maar in de markt als onmogelijk worden beschouwd. De Vrijdenker vaart zijn eigen koers en ziet oplossingen waar anderen barrières zien. Het neerzetten van de Jumbo Foodmarkt was hiervan een mooi voorbeeld. Ondanks alle kritiek heeft Jumbo met de Foodmarkt doorgezet en het is een stevig succes geworden. De foodmarkt vormt nog altijd een uniek en onderscheidend element van de Jumbo formule.

Ook de merkwaarden werden opnieuw geformuleerd. Deze luiden: Jumbo gaat voor de “**woow**” factor, dat doen ze “**obsessief**”, ze

maken de zaken **“ongecompliceerd”** en dat doen ze op een **“warme”** manier. Als voorbeeld van “warm” kun je het winwiel zien dat je in veel winkels aantreft. Als de klant bij de zelfscan gecontroleerd wordt en alles is in orde, dan mogen ze aan het winwiel draaien. Daarbij zijn leuke prijzen te winnen. Jumbo vormt zodoende een mogelijke irritatie bij de klant om in een smile. Geen supermarkt die dit aandurft of heeft bedacht. Van iets vervelends wordt plotseling iets leuks gemaakt!

Jumbo heeft uiteraard veel aandacht besteed aan het terugbrengen van de kosten. Daarmee zijn ze op de goede weg. Door daarnaast ook aansluiting te zoeken bij grote internationale inkooporganisaties als Epic en Everest, is de formule in staat om het prijsniveau duidelijk omlaag te brengen.

Jumbo werkt ook duidelijk aan de “vrijbouter identiteit”. Een mooi voorbeeld daarvan is het opnemen van een grote en succesvolle franchiser in de persoon van Anrico Maat, in de directie. Het lijkt niet erg logisch voor een formule om dit te doen, maar Jumbo durft het aan. Niet alleen zorgt Anrico Maat voor een uiterst frisse blik, het geeft ook een veel betere verbinding met de franchisers die uiteraard zeer belangrijk zijn voor het succes van de formule. Bovendien brengt hij waar franchisers erg goed in zijn: “doorpakken”. Hier is dus duidelijk een barrière geslecht.

Ook de kwaliteit van het productportfolio is streng onder de loep genomen. Het inzicht dat Jumbo had was dat de A merken de laatste jaren weinig echte innovaties hebben neergezet. Bovendien hebben de A merken hun prijzen de afgelopen jaren fors verhoogd zodat ze in staat waren om de winsten op zijn minst te handhaven, uitzonderingen daargelaten. Kijk je naar de huismerken dan moet je constateren dat die de afgelopen jaren enorm in kwaliteit zijn gestegen, maar dat de prijzen juist naar beneden zijn gegaan. Het is dan ook niet gek dat consumenten massaal overstapten van A merken naar huismerken.

Probleem is dan wel dat weliswaar de relatieve marge op huismerken inmiddels lager is dan bij A merken, en daardoor ook de absolute marge. Het gevolg is dat supermarkten in zekere zin in hun eigen vlees snijden. Dat doet uiteraard pijn. De winst is bij veel supermarkten dan ook naar beneden gegaan en sommigen leiden zelfs verlies. Dat is natuurlijk geen goede ontwikkeling. Je kunt dit op zijn beloop laten of je kunt een list verzinnen. Dat is precies wat Jumbo heeft gedaan en wat je ook van een Vrijbouter mag verwachten.

Fabrikanten van private labels zijn al lang geen kleine niche bedrijven meer, maar inmiddels grote volwaardige ondernemingen. Dat betekent dat ze ook toegang hebben tot research en ontwikkeling. Natuurlijk niet op de schaal zoals grote merkfabrikanten als Nestle en Unilever dat hebben, maar voldoende om in een markt waar veel te weinig innovatie plaats vind toch mee te gaan spelen. Zo was er in 2023 slechts 1 A merk innovatie die meer dan 100.000 € omzet per week binnenbracht. In 2014 waren dat er maar liefst 10!!!! Onbegrijpelijk dat A merk fabrikanten dit laten gebeuren. Hier zag jumbo daarom een unieke kans om iets bijzonders te doen en een barrière te gaan doorbreken. Daarbij hebben ze ook goed gekeken naar Traders Joe in de VS die een unieke merkstrategie voert in hun portfolio. Jumbo gaat dus echt niet over een nacht ijs. Huismerken zijn van prima kwaliteit, maar waarom niet zelf een A merk neerzetten? Daarmee kun je een kwaliteit neerzetten die minimaal hetzelfde of zelfs beter is dan A merken. Door het lakse gedrag van de A merken is deze ruimte ontstaan en Jumbo pakt deze nu met verve op. Op deze manier kan ook de absolute marge omhoog gebracht worden en daarmee de opbrengsten. En zo zien we dat Jumbo op grote schaal het A-merk Jumbo's heeft neergezet in de winkels bij een groot aantal categorieën. Dat het doorbreken van barrières goed gelukt is met deze stap blijkt wel uit de critici die meteen

beweerden dat alle reclamewetten waren overtreden! Ik zou zeggen een mooi compliment als je een vrijbouter bent! Dit is waarnaar je op zoek bent!

Er is ook logischerwijs gekozen om dit A merk Jumbo's te gaan noemen. Een begrijpelijk stap want het Jumbo merk is alom bekend en heeft vele positieve connotaties. Tevens is Jumbo een sympathiek merk ondanks de strubbelingen met de oud CEO. Dit betekent wel dat er stappen nodig zijn om Jumbo's producten echte meerwaarde te laten leveren gezien de hogere prijs dan het huismerk dat gewoon blijft bestaan en nu focust op de basisproducten. Aangezien het huismerk Jumbo als afzender heeft zal de kwaliteit hoe dan ook goed moeten zijn. Voor Jumbo's worden er echter extra eisen gesteld. Omdat je niet de marketingkosten kwijt bent die A merken wel hebben, ontstaat de mogelijkheid om met betere en zelfs duurdere ingrediënten de producten een mooie upgrade te geven in kwaliteit en smaak. Alle elementen van de merkwaarden zitten in dit concept. Alleen producten die in de testen een duidelijke 8 + krijgen mogen het Jumbo's merk gaan voeren.

Er zal ook geïnnoveerd moeten gaan worden. Dat is ook wat je bij Jumbo ziet gebeuren. Jumbo heeft al jaren geïnvesteerd in het Jumbo Foodcollege en maakt daar nu optimaal gebruik van op het gebied van productontwikkeling. Dit Foodcollege is uniek in het Nederlandse Retail landschap en geeft Jumbo een unieke voorsprong in productontwikkeling. Om klanten te helpen met gezond eten worden groentespreads geïntroduceerd. Dat is een nieuwe categorie. Met deze spreads maak je groente leuker, lekkerder en makkelijker. Op deze manier stimuleer je gezond eten. Verder brengt Jumbo Smaakmakers op de markt. Hiermee

kun je toevoegingen doen aan gerechten waardoor het lekkerder wordt. Ook hier zullen Jumbo's gaan verschijnen. Verder heeft Jumbo fruitspreads geïntroduceerd die veel rijker in fruit zijn dan normale jams. Daardoor ontstaan nieuwe gebruiksmogelijkheden denk bijvoorbeeld aan het verrijken van cakes of het decoreren en mooi opmaken van borden met eten. Dit zijn mooie voorbeelden die laten zien dat Jumbo de uitdaging om een A merk neer te zetten meer dan serieus neemt. Ze zetten echt stappen. Net als normale A merken pakken ze dus ook innovatie op!

Ze nemen nog een stap die opvallend is door de verpakking uniek te maken per product categorie. Zo creëren ze unieke en eigen werelden. Ook deze stap zal door critici hoofdschuddend worden bekeken. Dit gaat immers weer tegen alle reclamewetten in. Je hoort immers toch een eensluidend beeld neer te zetten? Uiteraard zal dit extra ontwerpkosten met zich meebrengen, maar er valt ook wat te zeggen voor het feit dat de wereld om ons heen verandert. Waarom dan iet iets nieuws gaan uitproberen? Bovendien is iedere categorie anders. Het is dan ook niet meer dan logisch om je met het verpakkingsconcept daaraan aan te passen. Op die manier creëer je eigen en unieke werelden.



Mijn conclusie is dat Jumbo gewoon goed bezig is. Dit bedrijf durft het aan om bestaande paradigma's te doorbreken. Als je als identiteit de "Vrijbouter" kiest dan heeft dat consequenties en moet je je er ook naar durven gedragen. Dat is precies wat Jumbo doet. De Vrijbouter zoekt de grenzen van de mogelijkheden op en gaat daar soms zelfs overheen. Ik kan daar alleen maar respect voor hebben. Bovendien nemen ze hun eigen merkwaarden zeer serieus en laten dat terugkomen in hun productportfolio. Geweldig dat er in ons supermarktland een speler is die het anders durft te doen. Dat moeten we vooral koesteren. Laten we bovendien niet vergeten dat er uiteindelijk maar één jurylid is dat bepaald wie gelijk heeft en dat is de consument!