

Jim Inglis, voormalig Home Depot: 'Klant als uitgangspunt in omgekeerde piramide'

22-06-2023 07:22



In zijn retail-handboek Breakthrough Retailing geeft Inglis tien tips om het als retailer beter te doen. Voor de aanwezigen tijdens de Nationale DHZ Sessie sloeg hij de eerste negen over en beperkte zich tot de meest relevante: de bedrijfscultuur als winnende factor voor retailers.

Voor Home Depot begint die cultuur bij een omgekeerde piramide. "Met onze klanten als uitgangspunt, gevolgd door onze medewerkers in de vestigingen gevolgd door onze supportmedewerkers in het veld en op kantoor en de leiding van Home Depot onder in die piramide."

Gekoppeld aan de missie dat Home Depot klanten nooit een reden zal geven om ergens anders in te kopen voor een doe-het-zelfproject tekent het Home Depot als een consument gedreven organisatie. "En onze vestigingen spelen daarin een hoofdrol. Daarom heeft Home Depot ook geen hoofdkantoor maar een winkel support centrum."

E-commerce vlakt af

De jaren voor de COVID-19 pandemie zag ook Home Depot de online omzet flink stijgen met 2020 als hoogtepunt. Toch was Inglis sceptisch over verdere groei van het online aandeel binnen de totale omzet. "Ik

voorspel – mede op basis van de cijfers van de afgelopen twee jaar – dat het aandeel niet dominant zal worden. Het is afgevlakt naar zo'n 15 procent van de totale omzet. Dat betekent dat 85 procent van de omzet nog steeds in de stenen winkels wordt gerealiseerd.”

Aangezien een groot deel van het fulfilment van de online omzet in de fysieke winkels plaatsvindt, is het aandeel van die laatste nog groter. “Toch zien we veel bedrijven die overinvesteren in online en onderinvesteren in de winkels”, zei Inglis, die ter illustratie een afbeelding van een hond toonde. “Het lijf vertegenwoordigt de fysieke winkels, de staart verbeeldt het online deel van de omzet. Die overinvesteringen maken de staart van de hond mogelijk te zwaar, waardoor de staart de hond in onbalans kan brengen. Daar moeten organisaties voor waken.”

Goede service kost geld

Voor Home Depot is het vertrouwen van de klant heilig. Om dat vertrouwen te krijgen en houden is goede service essentieel. “En goede service kost geld, daar moet je duidelijk in zijn. Gratis levering bestaat niet, er worden altijd kosten voor gemaakt. Een consument ziet een merk online en offline en daarin zit geen verschil. Dat betekent dat je als merk zowel online als offline dezelfde kwaliteit en service moet bieden.”

‘Een consument ziet een merk online en offline en daarin zit geen verschil’

Het verplicht Home Depot om zowel in de fysieke winkel als in de afhandeling van de online bestellingen kwaliteit moet blijven leveren om het gewonnen vertrouwen te houden. “Daarom zie ik dropshipment ook als groot risico. Daarmee offer je mogelijk je goede naam op omdat je partner het niet zo nauw neemt met de service.”

Specialist in groot

Home Depot heeft vanaf de start naam gemaakt met de grote bouwmarkten de doe-het-zelvers te benaderen. Gevraagd naar de kansen van soortgelijke grote jongens die ook kleine winkels gaan openen, antwoordde Inglis dat Home Depot heeft geleerd een specialist in grote winkels te zijn. “Wij hebben wel kleine bouwmarkten geopend, maar die zijn inmiddels alweer gesloten. Dat is toch een andere dynamiek, ook als je kijkt naar de logistiek en het personeel. Aan de andere kant zijn er spelers op de markt die het juist erg goed doen met kleine winkels. Zo kunnen we samen de markt verdelen en ieder onze klanten bedienen.”

Op de Nationale DHZ Sessie spraken ook:

- [Neuromarketeer Tim Zuidgeest](#)
- [Expert-directeur Dik Pijl](#)
- [Retail-operations-expert Robert Rooderkerk](#)
- [Jongeren-kenner Carmen van de Beek](#)