

De lessen van Bart van den Nieuwenhof van La Place

18-03-2015 12:07

Het mooie aan retail is het spel van verleiding van de consument, vertelt ceo Bart van den Nieuwenhof van La Place aan retailkenner Rupert Parker Brady en studenten van Avans Hogeschool in Den Bosch. Dat flirten om de centen werd hem al vroeg bijgebracht door zijn oom die een sportwinkel in Veldhoven runde. "Mijn oom bouwde een grote glijbaan bij zijn winkel. Kinderen kwamen er om te glijden en hun ouders schaften er dan hun skispullen aan."

Mede door het voorbeeld van zijn oom die altijd hamerde op innovatie, blijft het retailvak lonken. Na een in eerste instantie niet-afgeronde studie aan de Universiteit van Tilburg en een baan bij Mandemakers Keukens belandt Van den Nieuwenhof in de stal van C&A. Daar wordt hij klaargestoomd voor een carrière bij het concern van de Brenninkmeijers. Bij C&A ben je immers voor het leven, luidt het credo. "Van tevoren werd me gezegd: 'Je gaat acht uur werken bij C&A, acht uur leren bij C&A en acht uur dromen van C&A.' En dat klopte." Wat niet van toepassing op Van den Nieuwenhof blijkt, is een dienstverband tot de pensioensgerechtigde leeftijd. "Ik wilde me op een gegeven moment verder ontwikkelen in de richting van marketing of logistiek. Ik wist dat ik anders niet goed genoeg zou worden."

Banen bij UPC en V&D volgen, tot de toenmalige ceo van Maxeda belt voor een functie bij lingerieketen Hunkemöller. "Hunkemöller moest van het afglijden worden gered. Philip Mountford en ik hadden de taak om de formule weer op grote hoogte te brengen." Eén van de dingen die Van den Nieuwenhof daar leert, was **de durf om aan alles te twijfelen**. De doelgroep van Hunkemöller was volgens de marketeers een vrouw van rond de dertig jaar, die gesetteld was. "Philip en ik vroegen ons op een gegeven moment af of dat wel klopte. Het blijkt dat de vrouw die bij Hunkemöller shopt, een jaar of achttien is. Niks gesetteld, haar jacht begint net." De strategie wordt aangepast, Sylvie Meis treedt aan als boegbeeld en de aanpak werkt. "Hunkemöller werd net op tijd wakker."

Behalve die kritische houding is een **grenzeloze nieuwsgierigheid** naar wat er in de wereld gebeurt minstens net zo belangrijk. Binnen retail ontbreekt dat nog weleens, zo ervaart Van den Nieuwenhof tijdens een presentatie van het luxe warenhuis Galeries Lafayette in Parijs. "Hun eerste online stap was een foto van een Rolex-horloge op een website. De werkelijkheid en consumenten waren echter al mijlen verder. Toen vroeg ik me wel even af hoe vaak ik ergens trots op ben geweest, terwijl dat eigenlijk alweer achterhaald was." Om bij te blijven is een honger naar het zien van ontwikkelingen in de wereld cruciaal, stelt hij. "Je hoeft niet alles gelijk te begrijpen, zolang je maar een open blik hebt."

Met dat in het achterhoofd gaat Van den Nieuwenhof in 2012 in op een telefoontje waarin gevraagd wordt om een roerganger die La Place en V&D van binnenuit kent. Van den Nieuwenhof gaat zestien weken worstenbroodjes vouwen, borden afwassen en klanten bedienen. Die praktijkervaring weegt nog altijd dagelijks mee in zijn besluitvorming. "Als je eenmaal hebt ervaren hoe zeer je voeten doen na een dag werken in de horeca, besef je dat **iets wat op papier mogelijk is niet hoeft te werken op de winkelvloer**."

Bovendien merkt hij op deze leerschool dat La Place het veel beter doet dan de formule toen communiceerde. "Consumenten wisten bijvoorbeeld alleen dat eten bij La Place lekker was, niet dat alles vers wordt bereid." De formule **communiceert** dat nu nadrukkelijker en dat is ook hard nodig. Want hoewel de conversie bij La Place op bijna honderd procent ligt - "dat kunnen maar weinig retailers zeggen" - kan er weinig worden gestuurd op KPI's. "Daarom moeten we er vooral voor zorgen dat consumenten sneller kiezen voor La Place. De winkelstraten worden steeds leger en dit helpt om mensen over de drempel te krijgen."

Een andere grote uitdaging waar Van den Nieuwenhof in het begin mee worstelt, is de manier waarop hij La

Place wil uitbouwen. De investeerders willen de geldkraan voor expansie terugdraaien, maar de topman heeft zijn zinnen gezet op uitbreiding. Groeien door middel van franchising is volgens hem in deze situatie de enige manier. Werknemers van de foodformule reageren sceptisch. "Ze hadden altijd gehoord dat franchising niet werkte voor La Place en dat ze alles in eigen handen moesten houden."

Ook oprichter Paul Bringmann raadt zijn plannen af. Het La Place-concept is volgens hem gewoon niet franchisable is. "Ik zei dat ik het toch deed, omdat ik niet anders kon. Daarmee zei ik eigenlijk ook: 'Ik doe iets met het bedrijf dat jij begonnen bent, ook al wil je het niet.' Dat was voor mezelf een grote stap."

Door de opening van een franchisevestiging op de luchthaven van Bali verandert het scepticisme echter in optimisme. Het restaurant was een truc om aan te tonen dat La Place zich wel leent voor franchising, schetst Van den Nieuwenhof. "Hiermee werd duidelijk dat we zelfs op duizenden kilometers afstand de formule kunnen bewaren." Discussies over franchising zijn sindsdien verleden tijd, terwijl luchthavens en La Place een combinatie met potentie blijken. "We hebben alles in huis om een grote internationale luchthavenspeler te worden. Waarom niet? Ik heb geleerd dat ambities niet bescheiden moeten zijn, **durf te zeggen dat je groot wilt worden.**"