

Waarom HEMA zijn afhankelijkheid van Nederland verkleint

02-08-2016 08:24



Door Nick Mä¶ller
Redactie RetailWatching

Vraag consumenten naar een oer-Hollands merk, en de kans is groot dat HEMA voorbijkomt. Dat heeft de retailer te danken aan zijn tompoezen, rookworsten en Jip & Janneke, en natuurlijk de filialen die in nagenoeg ieder dorp of stad te vinden zijn. Maar het concept werkt niet alleen in Nederland, weet HEMA sinds 1984. Destijds ging de eerste buitenlandse winkel ‘in België’ open. Ruim dertig jaar later is de winkelketen in zeven landen actief en is internationale groei cruciaal voor HEMA.

Het is geen geheim dat HEMA alle zeilen moet bijzetten om zijn hoofd boven water te houden. Kwartaal na kwartaal presenteert het bedrijf donkerrode cijfers. Dat komt enerzijds door de rentelasten waarmee het na de overname door Lion Capital is opgezadeld, maar ook door de teruglopende verkopen in met name eigen land. HEMA is echter [herstellende](#), concludeerden we niet zo lang geleden nog uit een presentatie die ceo Tjeerd Jegen en cfo Ivo Vliegen tijdens een investeerdersdag gaven. Een investeerdersdag die werd gehouden in Parijs, omdat Frankrijk de ‘groeimarkt’ van het Nederlandse retailicoon is. Daar maakten zij de drie pijlers bekend die de komende jaren moeten bijdragen aan verdere omzetgroei van de winkelketen, maar bovenal ook voor zwarte cijfers moeten zorgen.

Een van de pijlers is e-commerce, getuige de nieuwe Europese websites die onlangs werden geïntroduceerd. Het Europese netwerk van ruim zevenhonderd winkels kan sindsdien dienen als pick-up point. Een netwerk wat de komende jaren steeds groter zal worden. Een versnelling van de internationale expansie is immers een andere pijler van HEMA. De retailer opende in 2015 zeven winkels in Frankrijk, twee winkels in Spanje en twee winkels in het Verenigd Koninkrijk. We further consolidated our international expansion which we believe is core to the long term value of HEMA, vertelde Vliegen in Parijs.

Buitenlandse openingen in 2015:



GEEN AFBEELDING BESCHIKBAAR

De teller stond eind vorig jaar op 44 winkels in Frankrijk, tien in Duitsland, vijf in het Verenigd Koninkrijk en drie in Spanje. De omzet van de winkels buiten de Benelux kwam vorig jaar voor het eerst boven de honderd miljoen euro uit. Bij de opening van een winkel achter de douane op Londen Stansted eind vorig jaar vroegen we aan Tjeerd Jegen of de buitenlandambities noodzakelijk zijn voor het behalen van zijn doelstelling winstgevendheid en of deze vestigingen de matige Nederlandse prestaties compenseren. Je moet groeien als organisatie. Houd je daarmee op, dan is dat het begin van het einde. Die internationale groei is cruciaal voor HEMA, was zijn antwoord.

HEMA heeft volgens Jegen in Frankrijk een concept gevonden dat zo goed aansluit op de Franse consument, dat elke nieuwe winkel een succes is. Financieel geeft het een zeer goed rendement op je investering, dan doe je jezelf tekort als je niet doorpakt. De teller staat daar nu op 41 vestigingen, maar we zien ruimte voor honderden winkels. Bovendien moeten we de afhankelijkheid van Nederland verkleinen. De

Benelux is te dominant als je kijkt naar ons portfolio. Daar moet spreiding in komen. Maar we gaan niet naar exotische landen, blijven in Europa en kijken voorlopig niet naar nieuwe markten.

Op de vraag wat de beste les uit Frankrijk was, antwoordde hij: 'We weten steeds beter hoe je de juiste producten bij elkaar zet. In de Nederlandse winkels is het vaak zoeken. In Frankrijk hebben we dit beter geïmplementeerd. De blauwe handdoek ligt bij de blauwe tandenborstel. En door die verschillende kleurconcentraties krijg je opeens een heel vrolijke winkel. Daar gaat een belangrijke les aan vooraf: keuzes maken. Een product valt minder op in ons aanbod van 25 duizend artikelen. Als je daar vijfduizend producten uithaalt en je presenteert ze op een logische manier, dan valt dat op. Dat betekent dat je een product niet toevoegt als vijfde optie maar als eerste. Je moet risico's durven nemen, zien hoe het loopt en dan verder kijken.'

Vergelijkbare woorden sprak hij niet zo lang geleden in [Het Financieele Dagblad](#), waarbij hij een rondleiding gaf door de eerste vestiging van HEMA in Barcelona. De flagshipstore is gevestigd in een zijstraat van de Ramblas en biedt ook onderdak aan de Spaanse dochteronderneming, die een strategisch plan heeft om in drie jaar tijd tot veertig vestigingen in Spanje te groeien. Dat aantal moet in de toekomst in ieder geval stijgen tot tachtig, vertelde countrymanager Guillaume Lemaire [eerder dit jaar](#). Als alles goed gaat, mikt de Nederlandse retailer zelfs op tweehonderd vestigingen in Spanje.

De winkel in Barcelona is net als alle buitenlandse filialen ingedeeld in 'werelden', waaronder wonen, koken en beauty en verzorging. Door producten beter te groeperen en ook op kleur te rangschikken, gaat de gemiddelde transactiewaarde volgens Jegen omhoog. Klanten komen binnen voor een product, maar kopen meer. Waar klanten in Nederland naar HEMA gaan met een specifieke aankoop in gedachten, moet het Spaanse concept zijn bezoekers meer inspireren en verrassen. Een aanpak die ook de toekomst voor HEMA in ons land is, stelt de topman. Het HINT (HEMA Internationaal)-concept vormt dan ook de basis van de derde en laatste pijler van de groeistrategie van HEMA: een revitalisering van de keten in de Benelux.

Jegen heeft zes winkels aangewezen voor een pilot. Het liefst zou hij direct alle 560 vestigingen in ons land om bouwen naar het Spaanse model. Maar dat moeten we voorzichtig doen, want het wordt een revolutie voor de klant. Het nieuwe concept is al te bewonderen op het Centraal Station van Utrecht. De volgende pilotwinkels worden komende herfst geïntroduceerd. Dan gaat HEMA ook in eigen land van start met een nieuwe loyaliteitsprogramma, inclusief klantenkaart. Een klantenkaart die onder de noemer 'Mein HEMA' uiteraard eerst in het buitenland is getest.

Emile Ruempol is als director expansion & development verantwoordelijk voor alle winkels van HEMA buiten de Benelux. Hij neemt ons op 8 september op het Retail & Brands Festival mee in het buitenlandse avontuur; van de winkelketen: de learnings, plannen, expansie en formule-ontwikkeling. [Kom ook!](#)