

Waarom HEMA-topman Tjeerd Jegen een button draagt

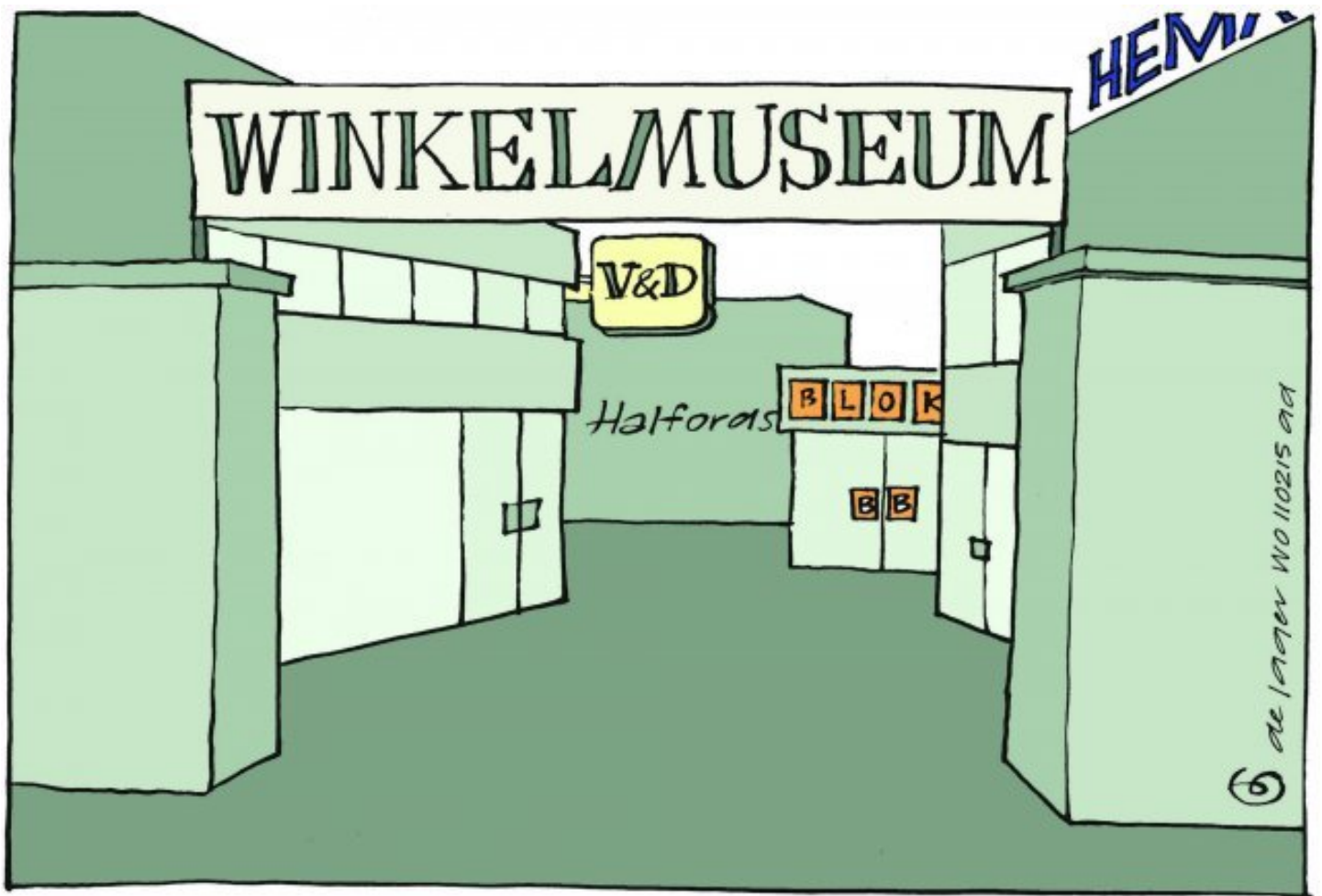
24-01-2017 11:32



Door Nick MÃ¶ller
Redactie RetailWatching

Waar je Tjeerd Jegen ook tegenkomt, de topman van HEMA draagt altijd een button. Zelfs tijdens zijn presentatie op het Anton Dreesmann Jaarcongres zien we de tekst terug op zijn jasje: â€˜Ik help u graag, Tjeerdâ€™. Of â€˜happy to helpâ€™, als hij een winkel in Londen bezoekt.

Tjeerd Jegen gaat in april 2015 aan de slag bij HEMA. Daarmee komt voor de geboren Schiedammer een eind aan een buitenlands avontuur, dat hem langs Metro Group, Tesco en Woolworths brengt. Terug in eigen land wordt Jegen direct geconfronteerd met een cartoon van Gerrit de Jager op NU.nl. Hij gebruikt de afbeelding bij zijn kennismaking met het personeel. â€œAls we zo doorgaan, worden we bijgezet in het winkelmuseum. Not on my watchâ€, zegt hij daar. â€œIk ben geen museumdirecteur, maar een retailer.â€



De harde woorden zijn nodig om de werknemers van HEMA wakker te schudden. Hij bespeurt namelijk geen enkele angst voor een ondergang van het negentigjarige concern, ondanks dat er al jaren verlies wordt gedraaid. Niemand voelt dat het erop of eronder is. â€œAls we blijven doen wat we doen, dan loopt het niet goed af met HEMAâ€; zei hij al eens in RetailTrends. Hij ontkomt er niet aan om de boel om te gooien. â€œNatuurlijk kun je twisten over bepaalde richtingen, maar als je drie jaar lang je oude kleding niet uitverkoopt en je magazijnen uit puilen met oude handel, dan weet je dat er op een moment iets rigoureuus fout gaat. Zorg dan dat je alles uitverkoopt, zoals iedere retailer doet, of blijf inkopen en uitverkopen en bouw een magazijn bij. Dus dat we anders moeten inkopen is geen discussiepunt. Evenmin als e-commerce dat is. Je kunt je niet onttrekken aan een digitale revolutie. Er groeit nu een grote groep mensen op met een online vanzelfsprekendheid. Als je daar niet sterk in bent dan weet je een ding, dat is dat die mensen je winkel verlaten. Veel van de veranderingen vloeien logischerwijs voort uit wat â€˜goede retailâ€™ is. We doen wat buiten HEMA volstrekt normaal is. Ik denk dat we de afgelopen periode vooral intern gericht zijn geweest en nauwelijks buiten onze eigen kaders hebben gekeken naar wat gangbaar is in de wereld om ons heen.â€

HEMA was volgens Jegen een erg â€˜silo-achtige organisatieâ€™. â€œDat is een typische valkuil voor een bedrijf dat snel groeit, mensen zijn dan geneigd om op hun eigen terrein te blijven.â€ Bovendien stond de klant niet op Ã©Ã©n. Kijk, de vloek voor een merk dat zo geliefd is, is dat je niet gedwongen wordt om voortdurend naar de klant te kijken.â€ Zelfgenoegzaamheid wil hij het niet noemen. â€œMaar ik denk dat we er onvoldoende van bewust zijn geweest dat er meer in zat bij HEMA. We dachten het allemaal wel voor mekaar te hebben. Wat niet helpt is het aandragen van externe factoren als problemenveroorzaker. De grootste problemen liggen op ons eigen terrein.

Cultuurverandering is een hele belangrijke voor het totale veranderingsproces.â€

De button staat symbool voor dat veranderingsproces. â€œHet laat zien dat ik dienend bij aan de winkelsâ€, verklaart Jegen. Dezelfde geldt voor het hoofdkantoor, dat voortaan geen â€˜officeâ€™ maar een â€˜support officeâ€™ is.

**support
office**



Jegen heeft de machine inmiddels weer aan de praat, vertelt hij op het Anton Dreesmann Jaarcongres. HEMA groeit al zeven kwartalen op rij, en ook het huidige kwartaal ziet er volgens hem goed uit. Winst wordt er nog niet gemaakt, vanwege een â€˜kleineâ€™ schuld die HEMA open heeft staan, zegt Jegen met gevoel voor understatement. In de lange weg naar winstgevendheid kondigde hij recent aan de meeste winkels in de Benelux om te bouwen naar de internationale formule. Ook is er eindelijk een loyaliteitsprogramma gelanceerd. Essentieel, omdat een retailer volgens hem moet weten wie de klant is. â€œOnze app is al twee weken lang de meest gedownloade app in de appstoreâ€;, vertelt hij trots.

Deze week wacht de retailer een nieuwe mijlpaal, met de opening van een nieuwe winkel in Keulen. Daar komen winkels in onder meer Hamburg, MÃ¼nchen en Berlijn bij. Winkels die â€˜vanuit onlineâ€™ worden geopend, zegt Jegen. â€œEr is een mismatch tussen waar onze winkels in Duitsland gevestigd zijn en de postcodegebieden waar we online veel verkopen. Daar brengen we nu verandering in.â€

HEMA wordt in rap tempo een internationaal bedrijf, getuige ook de Engelse voertaal op het hoofdkantoor. Belangrijk voor schaalgrootte, natuurlijk, maar ook om de langgekoesterde wens van het oer-Hollandse bedrijf in vervulling te laten gaan. â€œOnze droom is om â€™s werelds meest geliefde merk te worden.â€