

Zo wordt Hunkemöller een miljardenbedrijf

22-06-2017 13:53



Nederlandse retailers met een miljardenomzet, ze zijn dun gezaaid. Alleen grote namen als HEMA, Action en de bekendste supermarkten van ons land weten hoe het is om negen nullen te mogen schrijven. Hunkemöller is hard op weg zich in dat rijtje te scharen.

Meer, meer, meer. Dat is ongeveer de samenvatting van de strategie van Hunkemöller voor de komende jaren. Meer winkels, meer omzet en meer winst. De teller staat momenteel bijna op negenhonderd winkels, verspreid over meer dan twintig landen. De missie van Hunkemöller is om het grootste omnichannel lingeriemerk van Europa te worden. Niet voor niets wordt dit jaar een comeback gemaakt in Groot-Brittannië, waar in 2011 al eens een poging werd gewaagd. Een winkel in Oxford Street in Londen behoort tot de mogelijkheden. Het land wordt volgens topman Philip Mountford gedomineerd door retailers als Marks & Spencer en Debenhams. "Wij passen perfect in het gat tussen Marks & Spencer en Victoria's Secret."

Ook ligt een uitbreiding naar Zwitserland en Noorwegen in het verschiet. "Als we de juiste kans vinden, gaan we van start", [zegt Mountford](#). Maar dat is nog lang niet alles. Hunkemöller kijkt tot ver over de grens. Nu zijn er al winkels in landen als Panama, Oman, Wit-Rusland en India, allemaal via franchisenemers. De komende twee jaar komen daar onder meer Costa Rica, de Dominicaanse Republiek en Venezuela bij.

2021

Duitsland is de grootste groeimarkt voor Hunkemöller, maar ook in andere Europese landen is de rek er nog lang niet uit. In Spanje wil de lingerieketen zijn winkelbestand de komende jaren bijvoorbeeld verviervoudigen, om in 2021 de grens van honderd winkels te doorbreken. Dit jaar komen er vijftien nieuwe winkels bij, vertelt coo Vi Patel tegenover het Spaanse [Modaes.es](https://modaes.es). Uiteindelijk denkt hij dat het land de potentie heeft om tussen de 150 en 180 verkooppunten te huisvesten. En bij Hunkemöller weten we dan dat het alleen om eigen winkels gaat; aan multibrandstores werkt het Nederlandse merk niet mee.

Hunkemöller verwacht later dit jaar zijn negenhonderdste winkel te openen. Ook de opening van winkel nummer 1200 staat al op de planning: die moet ergens in 2019 opengaan. De 1300ste winkel volgt weer een jaar later, zo blijkt uit de 'brand journey' van lingerieketen. De omzet moet minstens net zo hard stijgen. In 2021 verwacht Hunkemöller voor het eerst de omzetgrens van een miljard euro te doorbreken. Dat zou een verdubbeling betekenen van de omzet van vorig jaar.



Hoe Hunkemöller zo hard kan groeien? Naast de explosieve stijging van het aantal winkels onder leiding van investeringsmaatschappijen beschikt de retailer over een aantal geheime ingrediënten. En dan hebben we het niet alleen over de succesvolle introductie van Sylvie Meis als gezicht van het merk, of de ongetwijfeld prijzige Doutzen Kroes als nieuwste ambassadeur. Zo is Hunkemöller toonaangevend als het om omnichannel gaat. Wat cijfers ter illustratie:

- De website trekt 36 miljoen bezoekers per jaar
- De app telt 1,6 miljoen app-gebruikers
- Hunkemöller heeft 1,8 miljoen volgers op social media
- 68 procent van de klanten zoekt online en koopt vervolgens in de winkel

- 38 procent van alle online orders wordt in de winkel opgehaald, waarbij 25 procent van de klanten wat extra's wordt verkocht
- 37 procent van de retouren gaat via de winkels, waarbij in 48 procent van de gevallen sprake is van upselling

En dan zijn dit nog de cijfers van eind vorig jaar. Dit jaar is omnichannel goed voor tien procent van de wereldwijde omzet. Een percentage wat tot 2020 zal oplopen tot veertien procent. Omnichannel is voor Hunkemöller meer dan alleen e-commerce. Zo heeft het bedrijf speciale aandacht voor zijn prestaties op mobiele telefoons. De verhoging van mobiele conversie is een belangrijk aandachtspunt voor Hunkemöller. "Het is lang niet meer zo dat klanten mobiel alleen maar gebruiken om te browsen", vertelde e-commerce manager Bert Middendorp in [het maartnummer van RetailTrends](#).

De lingerieketen heeft onlangs datagedreven usabilitytests uitgevoerd. "We konden de bekende basale aanpassingen doorvoeren, maar wij wilden graag een stap nemen op basis van heldere metingen", aldus Middendorp. Een aantal dames uit de doelgroep van Hunkemöller voerde praktische opdrachten. Zo zochten ze een bh met bijpassend broekje in de eigen maat via hun smartphone. Daaruit bleek onder meer dat Hunkemöller in een bekende valkuil was getrapt, stelt hij. "We werkten met z'n allen zo intensief aan de site dat we op een gegeven moment praktische zaken over het hoofd zagen."

De winkelketen realiseert de komende tijd eerste de verbeterpunten waar snelle winst te behalen valt. Er wordt nu al een 'heel volwassen conversie' op mobiel gedraaid, stelt Middendorp. Hij ziet dat het niveau in de Duitse markt echter nog hoger ligt. "Dus verwacht ik hier ook nog groei."

Personeel

Ook het personeel ontbreekt bij Hunkemöller niet in het omnichannel plaatje. Hunkemöller wil alle op het hoofdkantoor verzamelde klantinformatie naar de winkelvloer brengen. "De winkelmedewerkers moeten even goed geïnformeerd zijn als de klanten zelf", zegt cfo Ron Hemmer in [Retail Connect](#). Om het winkelpersoneel van al die informatie te voorzien is onlangs een IT-project opgestart met een looptijd van anderhalf jaar. Het gaat onder om gegevens over aankoophistorie, persoonlijke aanbiedingen, activiteiten op social media en actuele voorraadniveaus in andere winkels. "Het is ons duurste IT-project ooit, maar we zijn ervan overtuigd dat we dit moeten doen", aldus Hemmer.

Hunkemöller krijgt veel data via zijn loyaliteitsprogramma. Aan zeventig procent van de transacties in de fysieke winkels kan de lingerieketen volgens Hemmer een naam koppelen. "Daar kan geen enkele andere retailer in Europa aan tippen", aldus de cfo. De retailer heeft zijn on- en offline verkoopkanalen inmiddels 'volledig geïntegreerd', stelt hij. "Beide kanalen zijn even winstgevend."

Een ander, niet onbelangrijk ingrediënt van het succes van Hunkemöller: haar fans. Die bevinden zich niet alleen in groten getale op social media, maar shoppen ook fysiek. Zeker als er weer eens een fabrieksverkoop van het lingeniermerk plaatsvindt.

HKMX

Sinds dit jaar heeft Hunkemöller een nieuwe troef in handen om zijn groeidoelstellingen te verwezenlijken. In Berlijn ging in maart de eerste winkel open onder de naam [HKMX](#), de sportcollectie van de lingerieketen. Dit jaar komen daar nog drie locaties bij. "Onze langetermijnvisie is om in de komende vijf jaar vijftig winkels te openen", zegt ceo Mountford. Daar komen bovendien nog eens honderd shop-in-shops bij. De retailer ziet een groot potentieel in het merk, dat los wordt gemaakt van moedermerk Hunkemöller. Onlangs werd een

zoektocht gestart naar een merkdirecteur voor HKMX. Die persoon krijgt als doelstelling om in 2021 35 miljoen euro omzet en een 'sterke ebitda' te realiseren.

Dat laatste is niet onbelangrijk voor de lingerieketen, die in 2013 nog een verlies in de boeken schreef. De rode cijfers heeft Hunkemöller inmiddels achter zich gelaten, maar heel overtuigend gaat dat allerm minst. In het laatst beschikbare jaarverslag, over de periode tot eind januari 2016, blijft onder de streep 221 duizend euro over. Het bruto bedrijfsresultaat (ebitda) lag met 55 miljoen euro vele malen hoger. Hoe de financiële prestaties zijn onder de nieuwe eigenaar, Hunkemöller is nu ruim een jaar in handen van Carlyle, is nog niet helemaal duidelijk. Coö Vi Patel verklapt alleen dat de ebitda vorig jaar op 61 miljoen euro lag, een stijging van elf procent. Voor dit jaar verwacht hij een groei van zo'n vijftien procent. In 2020 moet de ebitda op 115 miljoen euro uitkomen.

Voorlopig lijkt Hunkemöller keurig op schema te liggen om zijn targets te halen. Targets waar Carlyle begin vorig jaar zo'n 440 miljoen euro voor heeft neergelegd. De expansiedrift onder leiding van de Amerikaanse investeringsmaatschappij lijkt nog groter dan ten tijde van PAI Partners. De grote vraag is of Carlyle het met Hunkemöller ook in eigen land aandurft. Het land waar grote concurrent Victoria's Secret de dienst uitmaakt. De twee lingerieketens komen elkaar steeds vaker tegen, maar wanneer volgt de echte confrontatie?

Nick Möller