Retaildossier
Rupert Parker Brady

Hudson's Bay zoekt naar de resetknop

Bij Hudson's Bay communiceren ze al over de eindeloze zomer met "Let's go Hudson's Beach". Het bedrijf draait ook eindeloze rondjes en lijkt met zichzelf in gevecht. Zit het managementteam in een kramp, in het duister tastend naar de resetknop? En boycot de consument massaal het nieuwe warenhuis van Nederland? Beide assumpties kunnen niet waar zijn. Het draait volgens Rupert Parker Brady om hardnekkige beeldvorming in combinatie met een grote mate van voorspellende waarde.

Rupert Parker Brady
directeur Retaildenkers

Terwijl Ajax op 8 mei thuis de return wedstrijd tegen Tottenham Hotspur speelt, doet in eigen land de club van Armin Devender denken aan een veel te duur betaalde ploeg voetballers van middelbare leeftijd die het lijkt te ontbreken aan elan en creativiteit. Gelukkig is er een ander warenhuisteam in Nederland dat wel in staat is om zichzelf opnieuw uit te vinden. Het Barcelona van de retail is de Bijenkorf die ook in 2018 een mooie omzet en prachtige winstcijfers heeft geboekt. De onafgebroken reeks van successen sinds de strategische heroriëntatie in 2013 is op het conto te schrijven van coach Giovanni Colauto. Met zijn strakke hand en financiële expertise heeft hij met een investeringsbudget van €200 miljoen ervoor gezorgd dat het team van De Bijenkorf zich kan meten met de internationale top in de retail. Een overtuigend sterk merk met een buitengewone dienstverlening. Landelijk onderzoek bevestigt dat consumenten de service sterk waarderen.

Hudson's Bay is ruim anderhalf jaar bezig en heeft een groot deel van de €300 miljoen investeringsbudget verkwist aan de hoge huren, afschrijving van voorraden en personeelskosten. In zo'n korte periode kun je onmogelijk de legacy van het enige echte verwenwarenhuis van Nederland evenaren. Het blijft aanmodderen met een meer dan gemiddeld duur aanbod met een focus op millennials die buiten de grote steden niet het inkomen hebben om te zorgen voor lange kassabonnen. Ook de nieuwste marketingtruc 'Buy Now Deal' kan die perceptie niet veranderen.
Een 'onwaarschijnlijk grote kapitaalvernietiging' noemde Ronald van Zetten het gerucht over het vertrek van het warenhuis uit Nederland op BNR. Er zijn heel wat stuurlui aan wal die al maanden roepen dat Hudson's Bay alsnog een V&D nieuwe stijl moet worden voor de gewone Nederlander. V&D maakte voor het faillissement met vier maal zoveel warenhuizen minder dan de helft van het verlies van HB, stelt oud V&D storemanager Eric Bos op Linkedin. Het ging ook niet goed met V&D, maar er kwamen in de huidige panden van Hudson's Bay voor 2016 wel driemaal zoveel bezoekers met V&D op de gevel. Bos: 'Als de huidige eigenaars wijs zijn kopen ze de naam en merken van V&D over van Kahn en Van Zetten en richten ze zich op de V&D fans; en gaan ze met klantenpanels uit het middensegment aan de slag om het tij te keren.' Ik weet eerlijk gezegd niet of dit advies moet worden opgevolgd, maar met het nostalgische label 'Prijzencircus', kan Hudson's Bay wellicht de hardcore V&D base prikkelen hun portemonnee om te keren bij de warenhuizen.

Eén ding weet ik zeker: het is onverstandig om in blinde paniek zonder een goed plan van koers te veranderen. Speel in de vijftien steden waar Hudson's Bay zit, beter in op de regionale behoeften. Leer van de fouten uit het verleden en anticipeer op onbenoemde wensen die klanten hebben. Denk ook logisch na: mensen willen horeca en food, geef ze dat dan ook. Als La Place niet wil mee werken met uitbreiding, werk met een lokale held op het gebied van chocolaterie, broodjes en patisserie.

Mensen willen vooral in de winkels elke dag verrast worden, doe dat dan ook. Speel met de indeling van de vloeren, en houd niet vast aan de indelingen zoals die in de zomer van 2017 zijn vastgesteld. De ervaring leert dat veel klanten een kelder, parterre en hooguit de eerste etage genoeg vinden. Waarom moeten ze met de roltrappen nog de tweede, derde en vierde etage gaan zien? Daar ligt meer van hetzelfde aanbod dat je al lang in de meeste winkelstraten kunt vinden. En online vaak voordeliger en sneller in huis. Andere typen huurders op deze etages zijn nodig.
Leer van het feit dat retailers en merken met fysieke locaties de roltrap hebben verbannen tussen parterre en eerste etage. Met trappen en vides kun je veel meer sfeer en beleving toevoegen met verrassende zichtlijnen. Mensen willen geen grote open ruimtes met witte muren. Ze zoeken gezelligheid, warmte en drukte van een bazaar. Stap af van het inkoop gedreven model, waarbij voornamelijk kledingfabrikanten het voor het zeggen hebben op de winkelvloer. Kies in volle overtuiging je eigen pad. En plaats hubs in alle 15 vestigingen waar mensen van het hoofdkantoor in Amstelveen de hele dag bezig zijn om te leren van wat de lokale klant wil. Een keer per week centraal overleg is meer dan genoeg. Ja, dit vergt investeringen. Stop met het intrekken van alle verloven. Smoor het prille ondernemerschap niet in de kiem, maar geef juist storemanagers de vrijheid om te testen en te leren. Stimuleer de passie voor klanten en zet vol in op creativiteit. Alain Vermeulen, mede-eigenaar van de keten Vitaminstore, ziet het scherp: 'Zoek de merken waarmee je het verschil gaat maken en zie ze als partner om samen ervoor te zorgen dat een bezoek aan Hudson's Bay telkens weer een feestje wordt. Denk aan live cooking, workshops, demonstraties, modeshows, digitaal paskameradvies, et cetera. Daarnaast zit het warenhuis (bijna) overal in de juiste winkelcentra waar retail, horeca en entertainment samenkomen.' In aanvulling hierop: wellicht moet CBRE accepteren dat Hudson's Bay beter kan vertrekken uit het centrum van Den Haag en verhuist naar Mall of the Netherlands in Leidschendam. Grote kans dat het daar wel slaagt.

Als je geschoren wordt, moet je stilzetten, luidt de Hollandse wijsheid. Het kan echter toch niet zo zijn dat Hudson's Bay zich als een mak schaap naar de slachtbank laat leiden. Met het aanstaande vertrek van de "dure topmerken voor weinig" formule Saks OFF 5th is eerlijk gezegd niets verloren gegaan. De Nederlandse consument verdient met Hudson's Bay beter, evenals de verhuurders. Het is stompzinnig om de eigenaren e via makelaars op te roepen de huurpenningen te verlagen. Zonder een goed herstelplan gaat niemand bewegen. Een van de beter lopende vestigingen staat in Enschede, waar La Place de omzettarget haalt. Eigenaar Syntrus Achmea kreeg dit voorjaar bezoek van een slecht geïnformeerde makelaar, die vroeg om huurverlaging vanwege tegenvallende omzetten zonder cijfers te overleggen. De verhuurder kreeg geen enkele verklaring over wat Hudson's Bay gaat doen in de winkel, hoe ze het concept bijstellen, welke investeringen er worden gedaan en wie voor zo'n ombouwoperatie verantwoordelijk is. Syntrus Achmea wacht nog steeds, en dat geldt ook voor de andere eigenaren.

Kom uit je ivoren toren en laat die arrogantie houding varen van "het komt wel goed". Stephan Fanderl, topman van Galeria Karstadt Kaufhof zei het treffend: ‹Niemand van ons begrijpt hoe deze marktintroductie kon verlopen met zo weinig gevoel voor risico en zo weinig echte analyse van de voorkeuren van Nederlandse klanten.› Herr Dr. Fanderl, kom naar Nederland en ga met vastgoedeigenaren en klanten zelf in gesprek over het weg bestemmen van slecht renderende vierkante meters aan retailers en zakelijke dienstverleners. Keer het tij voor er echt sprake is van kapitaalsvernietiging. Nota bene: Deze oproep had ik ook kunnen doen aan Harro Uwe Cloppenburg, eigenaar van de drie Nederlandse vestigingen van Peek & Cloppenburg. Via een makelaar heeft hij gepolst bij de bekende modewarenhuizen van Nederland of ze enorme panden in Amsterdam, Rotterdam en Den Haag willen overnemen. In dit geval zal niemand over hun vertrek een traan laten.

Reacties: rupert@retaildenkers.nl

Deze column is een update van de column 'Hudson's Bay, kom uit die kramp' die medio april op Retailtrends en Linkedin werd gepubliceerd.