

Hudson's Bay: managing wrong expectations

Hudson's Bay worstelt sinds zijn intrede in de Nederlandse markt in 2017 met zijn positionering en zadelt de aandeelhouders op met veel verlies. Maar belangrijker nog: de belangrijkste stakeholders, de consumenten, begrijpen niet wat Hudson's Bay hen te bieden heeft. Er zijn aanhoudende berichten dat Hudson's Bay wil stoppen, maar langlopende huurcontracten zitten nog in de weg. Hoe lang gaat dit nog goed, is er nog tijd voor een echt unieke propositie?

Het gat in de markt... ná V&D

In 2016 viel het doek voor de traditionele warenhuizen van V&D. Wat V&D achterliet waren vele warenhuizen, soms in verouderde staat, maar veelal op belangrijke toplocaties in gebieden met veel winkeltraffic. Daarnaast liet V&D een trouwe fangroep van ruim 1 miljoen klanten achter.

Het duurde een tijd voordat geïnteresseerden zich meldden want de huren van de panden waren destijds veel te hoog en er moest veel geld geïnvesteerd worden in de verouderde panden. Succesvolle retailers weten dat je de fysieke winkels iedere paar jaar moet faceliften om aantrekkelijk te blijven.

In 2017 werden de eerste warenhuizen van Hudson's Bay geopend en vele consumenten en retailers kwamen zich vergapen in het nieuwe warenhuis. Uiteindelijk zijn er vijftien warenhuizen neergezet.

In het afgelopen boekjaar maakte het Nederlandse bedrijf maar liefst 80 miljoen euro verlies. Het bedrijf heeft veel moeite om de Nederlandse consument te verleiden om daar iets te kopen. Volgens een recent rapport van Rabobank zijn de overlevingskansen van Hudson's Bay Nederland snel geslonken doordat Signa (de nieuwe eigenaar van de warenhuizen Kaufhaus en Inno) de Nederlandse warenhuizen niet wilde overnemen.

Moeilijke start met vage propositie

De organisatie gaf aan dat hun propositie prima paste in de Nederlandse retailmarkt, want dat hadden ze immers onderzocht. Ze zochten het midden van de markt, daar waar V&D vertrokken was. Omdat de organisatie zo overtuigd was van haar strategie en propositie beloofden zij hun eigenaren en geldschieters een snelle return of their investments. Dat laatste is nog zeker niet het geval.



Foto: Hudson's Bay

Hudson's Bay was dan misschien in het buitenland wel succesvol, hier was het volstrekt onbekend bij het publiek en begon met een leeg en onbekend merk. Een merk moet je echt eerst laden en dat kost veel tijd en investeringen.

Maar wat was dan die nieuwe propositie? Zeer veel mensen hadden verwacht dat Hudson's Bay in het gat van V&D zou springen, dus een warenhuis met een breed aanbod van merken, producten en diensten in het middensegment van de markt. Wie of wat is Hudson's Bay en waarom zou ik die tot mijn preferred shopping routes toelaten?

Het bedrijf heeft overigens maar vrij weinig reclame gemaakt en dat is ook al merkwaardig voor een merk wat zich überhaupt nog in de markt moet invecchten. En de reclame die zij maakten gaf maar weinig prijs over het unieke en aantrekkelijke van Hudson's Bay.

Klanten missen betaalbare merken

V&D klanten zochten betaalbare merken zoals ze dat gewend waren, echter wat men zag waren nieuwe warenhuizen, fraai ingericht, ruim opgesteld en belicht met een aanbod tegen een hoge prijsstelling, wat dicht tegen de zo succesvolle Bijenkorf ligt. Een Bijenkorf-wannabe dus? Het V&D publiek was die prijsstelling niet gewend, kwam wel, maar kocht vervolgens weinig en kwam niet terug.

Vele retailkenners verklaren dat Hudson's het V&D gat bepaald niet heeft ingevuld en te veel richting Bijenkorf is gaan zitten. Daarnaast heeft Bijenkorf een ruimer assortiment. Bijenkorf heeft nadrukkelijk gekozen voor de bovenkant van de markt en vult dat al jaren succesvol in. En dat terwijl Bijenkorf een ijzersterk merk is met een grote fanbase.

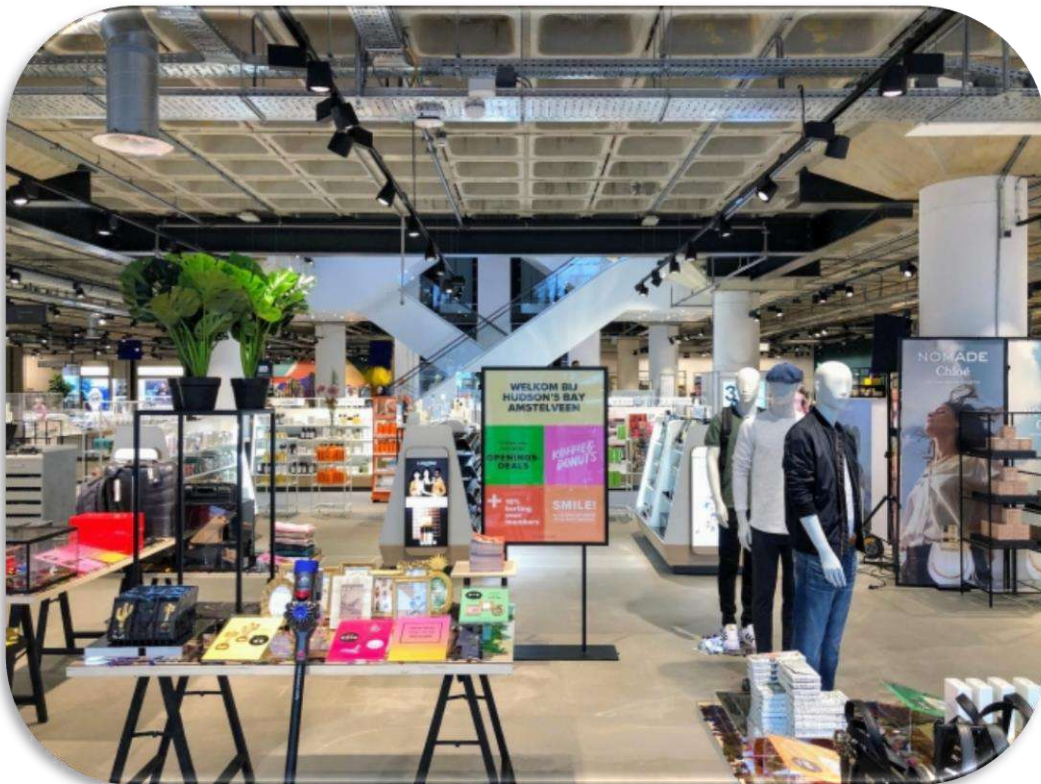


Foto: Hudson's Bay

Wat maakt retailmerken succesvol?

Als je een aantal retailmerken bestudeert welke al geruime tijd succesvol in de markt staan, zie je dat het succes vaak in de kern eenvoudig kan zijn. Als we succesvolle retailmerken bestuderen zoals **Ikea**, **Rituals**, **Hema**, **Kruidvat**, **Albert Heijn** en **Action** zien we dat dit in veel gevallen met de uniekheid van de propositie te maken heeft zoals bij Rituals het geval is. Ook het hebben van een aantrekkelijke en breed gevulde online webwinkel als aanvulling op je gewone winkels is een randvoorwaarde.

Er zijn altijd randvoorwaarden waar je als retailmerk in elk geval aan dient te voldoen anders kom je niet op het erepodium. Zo dient de bereikbaarheid goed te zijn, je personeel dient correct, deskundig en vriendelijk te zijn en je dient sympathiek over te komen bij het publiek.

Daarnaast is een goede prijs/kwaliteitverhouding in elk segment zeer belangrijk.

Essentiële factor om dan succes te hebben is om een werkelijk uniek en onderscheidende kern te hebben of ergens de beste in te zijn. Retailmerken als Action, Lidl en Ikea koersen op de beste prijs/kwaliteitsverhouding en trekken daarmee zeer veel Nederlanders naar binnen.

Het succes kan zeker ook liggen in klantgerichtheid en klantvriendelijkheid zoals bij Coolblue en Jumbo en Rituals. De mate van servicegerichtheid kan eveneens een doorslaggevende factor zijn.



Foto: Gelderlandplein.nl

Constant veel voordeel bieden maakt formules als Kruidvat, Lidl, Hema, Primark, maar ook Albert Heijn succesvol. Albert Heijn heeft daarnaast een zeer uitgebreid assortiment.

Bij Hudson's Bay is het lastig om een werkelijk onderscheidend element te vinden in de Retail marketingmix.

Het slotakkoord

De Nederlandse warenhuizen „hebben niet volgens verwachtingen gepresteerd”, verklaarde CEO Helena Foulkes zeer recentelijk in de pers. De complete Europese tak warenhuizen staat inmiddels te koop.

Hudson's is met verkeerde verwachtingen in de markt gestapt en is geen V&D en ook geen Bijenkorf, maar wat dan wel? Het is ook best lastig starten met een onbekend merk en vage propositie in combinatie met aandeelhouders die weinig geduld hebben.

De winkelketen lijkt gegokt te hebben op het verkeerde publiek, het Bijenkorf-publiek was al zeer tevreden met haar eigen Bijenkorf winkels. Zijn er dan geen grondige concurrentieanalyses vooraf gemaakt of heeft de organisatie te weinig geluisterd naar de wensen en behoeftes van de oude V&D klanten? En waarom is de formule, het concept niet eerst goed uitgetest in de markt. Dit lijkt weer eens een geval van 'wij retailers weten wel wat de consument wil'.

Hoe lang nog zien wij warenhuizen van Hudson's Bay in de Nederlandse winkelstraten?

Experts roepen al vanaf het begin dat de positionering niet klopte en moeilijk winstgevend te krijgen is. En dat terwijl er nog altijd wel een aansprekende unieke consumenten propositie denkbaar is wat een modern warenhuis wel winstgevend kan maken. Er zitten wel degelijk gaten in de huidige markt. De consument gaat niet enkel op chique of op voordeel, maar zoekt ook verleiding en verrassing.



Leo van Sister, de Merkcommissarissen® | [geef je merk de juiste energie!](#)

Merkcommissarissen begeleiden en ondersteunen organisaties, overheden, instellingen, MKB, startups; zowel eigenaren als managers en directies in verschillende sectoren. Zij zijn gespecialiseerd in branding-, positionerings- marketing- en strategie vraagstukken.

Daarnaast zijn zij in te huren als critical friend & sparringpartner.

Ook organiseren de Merkcommissarissen Trend- en Inspiratiereizen voor professionals en organisaties. (BrandFuel24, Retail Shock).

Marketing en Branding adviesbureau | Baliemolenerf 23 - 2807 DH Gouda

E: leovansister@demerkcommissarissen.nl M: (+)31 (0)6 551 21 575

E: gooseilander@demerkcommissarissen.nl M: (+)31 (0)6 533 82 933

Website: www.demerkcommissarissen.nl