

H&M krijgt de klant nog nauwelijks gelokt

kleding - Ooit maakte de Zweedse modeketen furore met speciale collecties door bekende ontwerpers en kampeerden vrouwen voor de deur. Nu vallen de resultaten almaar tegen.

JEANNINE JULEN, REDACTIE ECONOMIE 1 feb 2018



De opening van een nieuwe H&M in Moskou.

FOTO REUTERS

Een kwakkelende modeketen. Teleurstellende resultaten. Een scheurend sprookje. Tanend succes. En dalende verkopen. Zomaar wat omschrijvingen die de afgelopen weken de revue passeerden als het ging om de prestaties van modeketen Hennes & Mauritz.

Ook gisteren, na de presentatie van tegenvallende jaarcijfers, meldden de nieuwskoppen vooral slecht nieuws. Maar, nuanceert topman Karl-Johan Persson: zie de prestaties van de H&M in een bredere context. "Ondanks de tegenvallende resultaten zien we nog reden voor optimisme. Alleen moeten we onze transformatie nu gaan versnellen."

Tja, zegt retaildeskundige Cor Molenaar, het zijn niet de beursanalisten, maar de toch ietwat sensatiebeluste journalisten die de negatieve berichten de wereld in slingeren. Zelf maakt Molenaar, hoogleraar eMarketing aan de Erasmus Universiteit, zich 'helemaal geen zorgen' om de Zweedse modeketen. Ja, de omzet groeide met 3 procent minder hard dan verwacht. En ja, de verkoopcijfers daalden wereldwijd met 2 procent. Maar, zegt Molenaar, H&M heeft zich de afgelopen jaren prima staande weten te houden in een snel veranderende markt waar

internetpartijen als Zalando en Amazon oprukken en budgetspelers als Primark zorgen voor behoorlijke concurrentie.

'Je kunt het je niet permitteren een stukje aandeel in te leveren'

Dat Persson en consorten enkele winkels sluiten en met de komst van het nieuwe winkelconcept Afound verder inzetten op specifieke doelgroepen, noemt hij een goede strategie. Ook retaildeskundige Paul Moers is te spreken over de werkwijze van de Zweedse modeketen. Designkleding voor een betaalbare prijs noemt hij een uitstekend concept. Maar genoeg is het niet. "Kijk naar de Zara. De collectie daar is toch wat frivoler, hipper. Wat vernieuwing betreft is H&M toch een tikkeltje te langzaam."

Jarenlang wist het modeketen furore te maken door designers aan zich te koppelen die speciale collecties ontwierpen, zoals de H&M-bruidsjurk van Viktor & Rolf in 2006 en de speciale collectie van Karl Lagerfeld twee jaar eerder. Ellenlange rijen en voor de deur kamperende vrouwen waren het gevolg. Maar zulke samenwerkingen zetten geen zoden meer aan de dijk, zegt Moers. "Als zelfs budgetsupermarkt Lidl met Heidi Klum samenwerkt, weet je dat de markt enorm gegroeid is."

Kitty Koelemeijer, hoogleraar Marketing & Retailing aan de Nyenrode Business University, zegt het als enige van de drie deskundigen vrij stellig: H&M is terrein aan het verliezen, groei aan het inleveren. Ze spreekt zelfs van een 'hellend vlak' waarop het bedrijf zich begeeft. "En in deze markt kun je het je niet permitteren een stukje van jouw aandeel in te leveren. Voor je het weet kan het ineens afgelopen zijn."

Achterblijvende vernieuwing, maar ook tegenvallende onlineverkopen spelen het modebedrijf parten. Om nog maar te zwijgen over de grote hoeveelheden voorraad waar winkels vaak mee blijven zitten.

Neem een voorbeeld aan de Bijenkorf, adviseert Moers H&M. Niet alleen koos het warenhuis een paar jaar terug voor een heel specifieke doelgroep. De Bijenkorfwinkels zijn naast verkoopplekken ook ontmoetingswinkels, heuse belevingscentra. Make-upartiesten die klanten de nieuwste producten opsmeren, parfumexperts die advies geven over geurende aanwinsten en verkopers die via de Bijenkorfkaart precies weten wat een klant gekocht heeft en waar hij naar op zoek is.

"Die verkopers kunnen het gesprek voeren dat we vroeger met de kruidenier voerden", zegt Moers. Handig, want zo bindt een bedrijf klanten aan zich.

Bied ook speciale collecties aan die alleen in bepaalde winkels verkrijgbaar zijn, vult Koelemeijer aan. Vooral om klanten naar de winkel te lokken nu de onlineactiviteiten nog niet rendabel genoeg zijn.

Het ideale toekomstbeeld volgens Molenaar? Geen tientallen rode glinsterende H&M-letters meer in de winkelstraten, maar enkele flagshipstores en een heleboel dochterwinkels voor een speciaal publiek. Cos voor de iets oudere, kleurrijke alternatieveling. Monki voor de creatieve tiener. En het nieuwe Afound als alternatief voor de goedkope Primark.