

matas

vil ikke spare sig til succes

I godt et år har Gregers Wedell-Wedellsborg været direktør i Matas. Sammen med et helt nyt lederteam for kæden så en ny og storstilet vækststrategi dagens lys i 2018.

Af Anne-Dorte Mathiesen, journalist (DI)

Over en fem års-periode vil Matas investere 600 mio. kr. på at få virksomheden til at vokse igen. "Vi har jo haft den udfordring, at vores omsætning har stået stille – hvilket faktisk er en præstation i sig selv, for vi har jo fået en masse ny konkurrence, men nu vil vi forøge vores investering og få virksomheden til at vokse igen", siger Gregers Wedell-Wedellsborg i et stort interview med Fagbladet Kosmetik. Matas satser især på den grønne bølge, faglighed og klassiske dyder i den digitale transformation.

Hvilke parametre er de vigtigste for Matas' vækst?

"Vi har tre områder, hvor vi gerne vil arbejde med virksomheden. Det første er på det digitale område, hvor vi ser rigtig mange vækstmuligheder - både på matas.dk, men også gennem købet af Firtal Group. Vi vil også gerne investere i at modernisere vores butikker og udvikle konceptet. Det er usædvanligt at have en strategi, hvor man vil investere i de fysiske butikker, men vi kan se, at når vi fornyer butikkerne, så tiltrækker vi også nye kunder og kan sælge mere. Den tredje del er, at vi i en virksomhed som Matas, der har så mange kunder, så mange dygtige partnere og en kundeklub som Club Matas, også bør kunne vokse på nye områder. Derfor har vi en håndfuld områder, hvor vi tror på ny vækst. Alt inden for den grønne bølge strømmer ind over Danmark i øjeblikket. Og vi tror på, at vi kan få en stærkere position på det grønne marked. Vi har sat os for, at vores måde at håndtere de forandringer, som utvivlsomt venter os i detailhandlen, det er at være offensive og investere. Vi vil ikke pakke os ned – vi vil ikke spare os til succes."

Hvilke forandringer venter os i fremtidens detailhandel?

"Der er ingen tvivl om, at det helt store tema er digital transformation. Det gælder både, hvordan vi sælger varerne og markedsfører dem, men også hvordan vi opdager nye produkter og rådgiver vores kunder i fremtiden. Det handler om, hvordan vi vil drive vores virksomhed, og hvordan vi kan arbejde sammen med vores partnere. Digital transformation handler ikke bare om en webshop – det er en helt gennemgribende forandring af virksomheden, og der er i særlig grad fokus på det i vores branche. Det kommer til at fylde rigtig meget de næste par år. Spørgsmålet er: Hvem kan lykkes med at vinde

et marked, der forandrer sig digitalt og et marked, der forandrer sig hurtigere end det måske har gjort i mange årtier?"

Ekspertter har spået lukning af fysiske butikker – hvordan ser du på det?

"Fremtiden er en kombination af nethandel og fysiske butikker. Der er ingen tvivl om, at nethandlen kommer til at stige, og at der også vil være nogen butikker, som kommer til at lukke, men det er slet ikke en naturlov, at hver gang man sælger lidt mere på nettet, så sælger man lidt mindre i butikken. De to ting spiller sammen, men det er ikke så enkelt, som nogle eksperter får det til at lyde. Det er et meget mere nuanceret billede, men der er ingen tvivl om, at over en lang periode – de næste 5 år, så vil balancen mellem nethandel og fysiske butikker rykke sig. Vi har over et stykke tid set, at der har været lidt færre kunder i de fysiske butikker, men de køber til gengæld lidt mere, når de er der. Og så har vi kunnet se, at gruppen af kunder, som både handler i de fysiske butikker og på nettet, vokser. Og når man handler via begge kanaler, så bruger man flere penge i Matas, end man gjorde, hvis man kun handlede ét sted."

Matas har en stor kundeklub – hvad betyder den for jer?

"Klubben, den har jeg været heldig at arve. Den er utrolig vigtig for os. Både fordi vi kan kommunikere direkte med kunderne og være relevante i vores kommunikation, men også fordi vi lærer rigtig meget om de mennesker, der er med i klubben. Hvordan de handler henover en sæson og igennem deres liv. Hvordan deres vaner og deres smag for forskellige brands skifter. Hvor meget de køber både helsekost og skønhedsprodukter. Så vi lærer utrolig meget om, hvilke behov der er hos kunderne. Vi kan reagere meget hurtigt på skift i

Gregers Wedell-Wedellsborg, administrerende direktør i Matas, har med den nye strategi fået mindre tålmodighed med produkter, der ikke sælger godt og større appetit på at teste nye brands. Matas vil arbejde med de mest spændende og dygtigste i verden, men har også en særlig opmærksomhed på danske brands.



sortiment i alle de blå Matas'er. De to grønne butikker i Århus og København er en slags laboratorier for at få nye brands ind og for at lære mere om, hvad kunderne gerne vil have. Samlet set er jeg meget tilfreds med satsningen, og hvordan det går."

Hvorfor startede Beame Beauty, når I har Club Matas?

"Vi eksperimenterer hele tiden med, hvordan vi kommunikerer med kunderne på sociale medier. I foråret sidste år bad vi 18 butikker gå på Facebook, og da vi så resultaterne af det, så tænkte vi 'hold da op', og så bad vi 250 butikker gå på Facebook. Det er bare én af måderne at interagere med kunderne på og med lanceringen af Beame har vi fået et community målrettet de helt unge med et hold, som selv er en del af målgruppen. Vi opfatter det som et sted, hvor vi skal lære at kommunikere på nye måder. Interessen for skønhed og velvære er enormt stor blandt unge. Og den viden, som de unge har om produkterne, er på et rigtig højt niveau, så der skal ret meget til for egentlig at matche andre inspirationskilder. Vi oplever det som et godt første skridt, men vi er også overbeviste om, at det kun er et første skridt."

Hvilke teknologiske tiltag eksperimenterer I med?

"Vi har hele tiden et par håndfulde forsøg og eksperimenter kørende, men vi har besluttet, at vi forelsker os først i de nye tiltag, når vi kan se, at kunderne faktisk er glade for dem. Vi har gennem noget tid arbejdet på at lave et mobilt salgssted, hvor du står med materialisten nede på gulvet og snakker om produktet, men så i stedet for at skulle op til kassen og betale, så kan man betale med en mobil-device, som materialisten har på sig. Det er ét eksempel. Da Google lancerede sin Assistant i Danmark, da var Matas én af tre launchpartnere, men det er i sin meget spæde start. Det kommer til at tage nogle år, før man virkelig knækker koden på stemmestyring, men det er et meget godt eksempel på, at man skal teste sig frem til succes."

Vil du sætte ord på dine visioner for fremtiden?

"Det bliver en ekstremt spændende tid, som bliver præget af innovation. Hvis jeg skal pege på tre områder, hvor det virkelig kommer til at ske, så er det selvfølgelig på nettet – alt digitalt har vi kun set begyndelsen på, og der er masser af muligheder at udforske yderligere. Vi kommer til at se en hel masse ske i butikkerne, for lige pludselig skal de jo tænke over, hvordan de bliver mere attraktive at handle i frem for nettet. Det er ikke længere det vante konkurrentfelt. Butikkerne skal opfinde sig selv på ny, finde frem til hvordan det bliver attraktivt at gå ned i butikken, så der kommer til at ske rigtig meget med kundeoplevelsen og den måde, vi bruger vores butiksrum på. Den tid vi går i møde kan blive en guldalder for danske skønhedsbrands. Danmark kan noget helt særligt inden for skønhed, som vi gerne vil være med til at fremme, og som jeg tror har et rigtig stort potentiale. Jeg tror også på, at der kommer en fornyet respekt for faglighed. Folk kan finde alt muligt på nettet, men hvem er det, vi stoler på i en tid, hvor der er så megen information omkring os. Vi skal dyrke den rolle. Jeg tror, det bliver en spændende tid med store forandringer og med rigtig højt tempo – men med flere muligheder end trusler." ■

◀ markedet, fordi vi har den klub. Men vi udnytter måske kun halvdelen af potentialet, der er meget mere, vi kan. Med de forandringer, der venter os forude, så kan vi lære os op af vores eget stærke brand, de gode relationer til leverandører, vores egne medier og klubben, den er helt central i forhold til det, som kommer til at foregå i fremtiden. Det at have klubben gør, at vi kan markedsføre os intelligent og træffe beslutninger baseret på data. Klubben er en konkurrencefordel for os, det er der ingen tvivl om – også en stor fordel for vores leverandører, for vi kan give vores leverandører viden, som de ellers ikke kunne få fat i. Viden om hvem, der køber deres produkter og hvorfor."

Hvem synes du, gør det godt?

"Vi kigger meget på, hvem der gør det godt i udlandet – både på nettet og i de fysiske butikker. Når vi kigger ud i verden, så er det specialisterne – både på nettet og i de fysiske butikker, som vinder i de her år. Der er ikke noget, der siger, at det hele kommer til at gå til Amazon. Det er virkelig tydeligt, at kunderne gerne vil købe skønhedsprodukter hos nogen, som ved noget om dem. Jeg frygter ikke Amazon og Alibaba, men jeg er da helt sikker på, at de kommer til at betyde en stor forandring, så jeg bruger dem lidt som en gnist og en påmindelse om, at der venter store forandringer, der vil komme hurtigt. Derfor skal vi være oppe på tæerne, og vi skal være villige til at omstille og forny os. Vi kan ikke bare kan gøre det, vi altid har gjort og forvente, at vi har succes. Vi skal også turde tage fejl en gang imellem. Der er en større risiko i bare at gøre det, vi altid har plejet at gøre end risikoen ved at prøve noget nyt."

Er faglighed vigtigere end pris?

"Selvfølgelig kigger vi også på priserne, og man skal være på plads med priserne, men det er tydeligt at se, at der er mange, som har succes med at spille en specialistrolle. Vores rødder og vores arv er netop noget af det, der gør, at vi har en chance i den nye verden. Vi har eksisteret i 70 år, så opgaven for os er at gøre det, vi har gjort gennem de 70 år, men føre det ind i en ny tidsalder. 85% af vores medarbejdere har gennemgået en uddannelse, og det er faktisk ret unikt for detailhandelen. Vores striber, de værdier der knytter sig til Matas-brandet, holdninger til indholdet i produkterne, og hvad der ikke bør være i produkterne – de der klassiske dyder – det tror jeg, er hele forudsætningen for succes i fremtiden. Matas er ikke i en situation, hvor vi siger ud med det gamle ind med det nye. Vi tror virkelig på, at nogle af de klassiske dyder er det, der vil bringe os frem. Det er rådgivningen, der i den grad skiller os ud fra mængden."

Matas har åbnet to Matas Natur-butikker – er interessen for det grønne så stor?

"Ja, det kan vi se enormt tydeligt. Alt, hvad der er grønt, vokser. Og det er især de yngre målgrupper, der går enormt meget op i, hvordan de lever, og de går op i ansvarlighed i forhold til, hvordan produkterne bliver produceret. Vores satsning på Matas Natur styrker vores egne Matas Natur-produkter og sortimentet på nettet, og vi styrker vores grønne