



FOOD IN PORTUGAL:

# Continente

Erik Hemmes van Erik Hemmes\Trade Marketing Services bekijkt supermarkten in Europa. Deze maand: de Portugese hypermarktformule Continente, van Sonae.

Door: **Gé Lommen** Foto's: **Erik Hemmes**

Impressies van buitenlandse formules, met medewerking van Erik Hemmes van zijn 'gelijknamige' Trade Marketing Services.

Dit hier is een Continente-hypermarkt, in een groot winkelcentrum aan de rand van Lissabon, genaamd Colombo (naar de ontdekker van Amerika, de Italiaan Columbus, die onder de Portugese vlag voer). Columbus die een continent biedt, zo moeten we dat maar zien. Met Continente komen we uit bij een bedrijf met een bijzondere geschiedenis en een bijzondere identiteit: Sonae. Voor 53% in handen van Belmiro de Azevedo, de Anton Dreesmann van Portugal. Maar over De Azevedo hebben we het straks nog.

Sonae is de grootste werkgever van Portugal, met een omzet van bijna € 6 miljard. Met Continente komen we ook uit bij een winkelformule die niet

eerst supermarkt was en daarna hypermarkten ging bouwen. Nee, Sonae begon in 1985 met een hypermarkt en dat was meteen de eerste van dat land.

Sonae is 'van alles'. Maar van de € 6 miljard omzet heeft de foodretaildivisie de meeste omzet, bijna € 3,1 miljard. Daarmee is deze divisie, Sonae MC genoemd, marktleider in de Portugese levensmiddelenbranche, met ruim 16%. De omzet van die divisie is officieel € 3,3 miljard, maar dat komt omdat Sonae op de een of andere onverklaarbare manier ook boekhandelketen Bookit, drogisterijketen Well's en lunchroom Bom Bocado meetelt. Wacht even, nou komen we op een probleem. Sonae 16%, Jerónimo Martins 15%, dan Intermarké 10%, dan Auchan en Lidl. Op een presentatie van Sonae die we op internet vonden, claimde het

*Met z'n allen aan de koffie, midden in de Continente-hypermarkt. Sonae heeft behalve super- en hypermarkten ook foodservice. Het kan dan ook niet anders of de koffie is van een Sonae-bedrijf afkomstig. En het gebak vast ook.*

bedrijf zelfs 30% marktaandeel in food. Maar op datzelfde internet vonden we een persbericht van Sonae waarin het zegt op 25% te bogen. Wie het weet, mag het zeggen, de verschillen zijn hoe dan ook erg groot.

Over succes met hypermarkten; overal in Europa is de hyper aan het wegglijden, in Portugal niet? Dat ook weer niet helemaal. Sonae's rivaal Jerónimo Martins heeft ook supermarkten en hypermarkten, maar de hypermarktformule Feira Nova wordt afgebouwd en de focus ligt sinds een tijd bij supermarkt Pingo Doce.

Toen Sonae in 1985 zijn eerste schreden in de detailhandel zette, zocht het hulp. Het werd hulp van het Franse Promodès. Promodès exploiteerde in Frankrijk de hypermarktformule Continent.



Winkelcentrum Colombo, aan de rand van de Portugese hoofdstad Lissabon. Het grootste winkelcentrum van Portugal en Spanje. In handen van: projectontwikkelaar Sonae Sierra, de vastgoed- en projectontwikkelaars van het detailhandelsconglomeraat Sonae. De hypermarkt Continente is onderdeel van de foodretaildivisie van Sonae.



Continente gebruikt voor verschillende versafdelingen sfeerbeelden, die er vaak goed uitzien. Zoals bij de agf-afdeling: een land vol groenten. Of een glooiende heuvel met wijnranken bij de wijnen. Op zichzelf slim van Continente, want aan de tegels en sommige koven te zien is de hypermarkt zelf niet meer de jongste.



Promodès en Sonae startten een joint venture in Portugal: de Portugese vertaling, Continente. En ze startten met een kleinere formule, een supermarktformule: Modelo. Maar ja, eind jaren negentig werd Promodès overgenomen door Carrefour. En Carrefour concurreerde al in Portugal, dus werd de joint venture afgekocht. Een paar jaar geleden vertrok Carrefour uit Portugal. En het verkocht twaalf hypermarkten aan Sonae. Inmiddels had Sonae ook nog Modelo Bonjour ontwikkeld: kleinere supermarkten, voor buurten, wijken of stadscentra. Maar dit gedoe met namen werd gelukkig ook Sonae zelf te gortig, na de overname van Carrefour-vestigingen. En nu: \* heet de foodretaildivisie Sonae MC, de laatste letters zijn de afkorting van Modelo Continente \* is de hypermarktformule Continente gebleven

(pakweg boven de 2.000 m<sup>2</sup> vvo)  
\* heet de supermarktformule Continente Modelo (tot aan 2.000 m<sup>2</sup>)  
\* heet de convenienceformule Continente Bom Dia (tot aan 800 m<sup>2</sup>).  
Sonae MC heeft echter verder gesegmenteerd, het exploiteert sinds dit jaar de Continente Ice, een diepvrieswinkelketen.  
En die € 3,1 miljard foodomzet komt voort uit 40 Continentes, 130 Continente Modelo's en een handjevol Continente Bom Dia- en Ice-vestigingen.  
Waarom is het nou zo raar, zoals we net opmerkten, dat Sonae MC de boekenketen en de drogisterijketen met z'n 200 miljoen jaaromzet in de foodretaildivisie onderbrengt? Hierom: food

retail is Sonae MC. Maar je hebt ook: Sonae SR. Wat heeft Sonae SR? Modeketen Modalfa, doe-het-zelver Maxmat, sportwinkelketen Sportzone, tuin- en dierbenodigdhedenketen Pet & Plants, elektronica keten Worten, kinderkledingwinkelketen Zippy, schoenwinkelketen Loop. En Sonae SR is franchiser van computerketen Vobis. Daar hadden die drogisterij en die boekhandel toch veel beter bij gekund?  
En trouwens, zijn we er dan? O nee, Sonae Sierra is een grote projectontwikkelaar. Voor 50% in handen van Sonae, de andere 50% van Grosvenor Group. Sonae Sierra opereert niet alleen in Portugal, maar ook: Spanje, Italië, Duitsland, Griekenland, Roemenië, Kroatië, Marokko, Brazilië en Colombia. Eigenaar van 49 winkelcentra. De meeste in Portugal, maar Sonae is niks te gek,



Een Zuid-Europese visafdeling zoals wij een Zuid-Europese visafdeling hebben. Vis op ijs, bedienend personeel erbij. Opvallend: de sfeerfoto van de Atlantische kust.

Ofwel Continente is mateloos populair, ofwel Continente heeft gebrek aan caissières, ofwel de kassa-afhandeling is veel te traag... Hemmes: "We waren er op een zaterdag, vroeg in de middag. Topdrukke."



De 'area saúde' (het beste te vertalen als 'wellness'), kruising tussen drogisterij, apotheek en de wat specialistischer cosmetica. Deze shop-in-shop bevat krukken, een rolstoel en een rollator! En we zien het woord 'Optica', waardoor het ook nog een beetje een opticien is. Sonae heeft een optieketen, Optica. En Sonae heeft een drogisterijketen, Well's. Maar die naam wordt hier weer niet gebruikt.





Hemmes: "Dit heb ik zo nog nooit gezien in een hypermarkt. Boeken lezen, en nog wel op een kinderkruijke. Waarschijnlijk is dit bedoeld voor kinderen, die zich dan vermaken met boeken. Om hen te verleiden om aan hun ouders te vragen of er een boek mee naar huis mag. De praktijk is echter anders. Het is wel een bijzondere bijdrage aan de sfeer van deze winkel."



Niet alleen bij versafdelingen en wijn gebruikt Continente afbeeldingen. Hier bij 'drogaria' (reinigings- en poetsmiddelen) zijn de schuursponzen en staalborstels onontkoombaar. Hemmes: "Ze zijn kunstzinnig gefotografeerd. Continente gebruikt zulke decors niet alleen bij vers, maar ook bij dkw en non-food. Bij ons hoeft dat allemaal niet, vinden retailers, alleen bij vers."

getuige de acht winkelcentra in de Braziliaanse metropool São Paulo. Hoe komt Sonae Sierra daaraan? Nou, vanaf 1995 was Sonae op het overnamepad in dat land. Maar in 2000 liepen de verliezen zo hoog op dat de hypermarkten aan Walmart werden verkocht. Sonae hield wel winkelcentra. En dan hebben we nog Sonaecom, telecomebedrijf, ooit begonnen onder de hoede van Sonae, maar inmiddels verzelfstandigd en beursgenoteerd, maar Sonae heeft er wel nog een meerderheidsbelang in. De andere grote aandeelhouder (20%) is France Telecom. Sonaecom is een kwestie van 'niet je verlies willen nemen'. Enkele jaren geleden deed Sonae een bod op 's lands grootste telecommet, Portugal Telecom. Het lukte niet. Dan maar zelf beginnen, met provider 'Optimus'. Hebben we nog meer? Ja. Sonae heeft nog belan-



We zien hier een winkelwagenstalling midden in de hyper. Voor wie zonder winkelwagen naar binnen ging en nu alsnog een winkelwagen wil? Hemmes: "Of als de eerste winkelwagen vol is en je toch met z'n tweeën aan het winkelen bent." Niet zo gek op pakweg 9.000 m<sup>2</sup> vvo.



Zeer exclusief keukenpapier? Voor een feest? We weten niet of de Portugese consument extra mooi keukenpapier koopt voor speciale gelegenheden... Hemmes: "Opvallend, en ook toilet papier van Renova is zo gekleurd. Zwart. En oranje. Moeten ze in Nederland maar eens op de plank zetten, al was het maar voor de feestdagen." Oranje... voor de ultieme sportverdwazing, op de wc tijdens een EK of WK. Want wc-rollen op een voetbalveld gooien mag niet meer.

gen, joint ventures en start-ups, variërend van: ict-advies en -installatie, een doe-het-zelfketen, een fitnessketen. De Portugese krant Público is voor een deel van Sonae. Sonae is zo'n enorme warboel aan activiteiten dat je denkt 'waar is dat allemaal voor nodig?'. Sonae vermeldt ook op z'n site een onderverdeling: 'core business' (detailhandel), 'core partnerships' (projectontwikkeling en telecom), 'related business' (vastgoed, toerisme/recreatie) en 'active investments' (zoals het belang in reisbureau Geostar en verzekeraar MDS).

Sonae is een bedrijf dat van geen wijken weet als het om diversificatie gaat. Het is alsof er altijd wel wat voorbij komt waar het bedrijf in geïnteresseerd is. Maar: we mogen al blij zijn dat Sonae Indústria niet meer helemaal onderdeel is van

Sonae.

Want wat is Sonae eigenlijk? Oorspronkelijk was Sonae een houtbewerkingsbedrijf, opgericht in 1959, in de plaats Maia, nabij havenstad Porto. Sonae is de Portugese afkorting van 'Nationale Maatschappij van Houtbewerking'. Producent van laminaat en parket. Van de winst werd telkens een totaal andere bedrijfstak begonnen. Totdat de nieuwe tak de houttak verdrong: in 2005 gingen Sonae en Sonae Indústria uiteen. De laatste werd verzelfstandigd. En maar goed ook, want dit bedrijf kwam een paar keer negatief in de publiciteit, onder andere met arbeidsomstandigheden bij een werkmaatschappij in Ierland. En dat terwijl het andere Sonae, het conglomeraat met veel detailhandel, juist in de afgelopen jaren verschillende prijzen op het punt van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de wacht



Een 'snackpoint', zomaar, midden in de hyper. We zien Kellogg's, Nesquik, en verder nog koek en chocola. Plek genoeg voor 'second placings', in aanvulling op het reguliere schap. Impulsveroorzaker bij uitstek. Extra verkoop? Hemmes: "De uitvoering kan spectaculairder, maar dan nog. Wie zou dit in ons land durven? Of moet het van een fabrikant komen?" Hemmes ziet dit wel zitten. Wij opereren dat vaders en moeders zo'n snackpoint wellicht mijden vanwege de kans op extra 'zeurterreur'.

Hier in deze Continente kom je bij de deli-afdeling opeens in een andere sfeer. Het is er witter, de stellingen zijn ook veel lager. Hemmes: "We zijn hier dan ook in een andere Continente, in een ander winkelcentrum. Continente durft dus zeer verschillende afdelingen in verschillende winkels te presenteren."

Exotisme, maar dan andersom. Nederlanders willen mediterrane producten met mediterrane namen. Mediterraneanen willen noordelijke producten met noordelijke namen. Dan krijg je dus alcoholvrij bier, met de merknaam 'Jansen'. Klinkt goed. Van de Portugese brouwer met de (vertaalde) naam 'Centrale Maatschappij van Bieren en Frisdranken'. De moedermaatschappij? Heineken. Sinds 2008.



Op de cosmetica-afdeling van Continente kunnen A-merkartikelfabrikanten flink hun gang gaan. Kost je als leverancier wat, maar dan heb je ook wat, hebben Unilever en Beiersdorf gedacht. Twee keer 'beleza' = twee keer: 'beauty'.



Het is altijd weer de kunst om een hypermarkt iets prettig te geven. Smaken verschillen. De ene consument zal deze babystraat gezellig en warm vinden, de ander vindt het wellicht een uitvergroete poppenkast.

sleepte. Heeft de top van Sonae dit verschil toen al voorzien? Met die vraag komen we uit op de vraag 'van wie is Sonae?'. Oorspronkelijk van een timmermanszoon, Belmiro de Azevedo. Hij maakte het houtbedrijf groter. Toen dictator Batista in 1974 aan de kant werd gezet tijdens de Anjerrevolutie, werden bedrijven een tijd lang genationaliseerd, ook Sonae. Het bedrijf werd in een trust gestopt, van de bank Banco Pinto de Magalhães. En die bank was van: bankier Afonso Pinto de Magalhães. Toen Sonae los kwam van de staat, moet het gedonder zijn begonnen. Jarenlang vochten de timmermanszoon en de bankier om het bezit van Sonae. De bankier had de aandelen, maar de timmermanszoon was de oprichter. Na de dood van de bankier ging de strijd voort tussen de timmermanszoon en de zoon van de bankier, en de

timmermanszoon won uiteindelijk. En De Azevedo diversificeerde. En hoe. Sonae is al jaren beursgenoteerd, maar vandaag de dag heeft een investeringsvehikel van de familie De Azevedo een belang van 53% in Sonae. Bestuursvoorzitter? Duarte Paulo de Azevedo, zoon van de timmermanszoon. Vader Belmiro is volgens Amerikaans zakenblad Forbes de op één na rijkste Portugees. Zoon Duarte Paul is ceo, andere zoon Nuno Miguel werkt ook bij Sonae en dochter Maria Claudia ook. Dat Sonae is toen zeker de moeite van het conflict waard geweest. Vader Belmiro heeft tal van onderscheidingen, heeft een stichting, doet maatschappelijke bijdragen, is financier van een business-opleiding, deed zelf Harvard om beter beslagen ten ijs te komen, ondersteunt een museum in Porto. En is fan van het vermaarde FC Porto. Daar heeft hij in zijn

jongere jaren nog even gevoetbald... nee, niet in het eerste. Bijzonder, een timmermanszoon als de stuwende kracht achter het afstoten van het houtbedrijf. Kappen met dat hout, we kopen voortaan alleen nog hout in als papier, voor onze kassabonnetjes. En wij zouden zeggen: oppassen geblazen, een captain of industry die de halve detailhandel van Portugal bezit, ict-bedrijven, een telecombedrijf en meerderheidsbelangen heeft in een radiostation en een krant: dat klinkt als Berlusconi. Maar de familie De Azevedo zit, voor zover we kunnen nagaan, niet in het Portugese parlement. ■

Meer foto's bekijken? Mail [info@erikhemmes.nl](mailto:info@erikhemmes.nl).