

Retailjaar 2015: Paniek bij de retailiconen

28-12-2015 10:50

Wat gebeurde er afgelopen jaar in retailland? RetailWatching blikt terug op 2015, aan de hand van vier nieuwsonderwerpen. Vandaag: paniek bij de toppers uit de detailhandel.

Tenzij je onder een steen lag, kan je de ontwikkelingen van vorige week niet hebben gemist. Binnen twee dagen kondigden drie grote winkelbedrijven aan dat ze niet langer aan hun betalingsverplichtingen konden voldoen: DA, Macintosh en V&D. Macintosh Retail Group liet maandag nog weten op zoek te zijn naar een koper voor het gehele bedrijf of een substantieel deel ervan. Door de grote schuldenlast en moeilijke marktomstandigheden hoefden aandeelhouders niet te rekenen op een hoge opbrengst. Een dag later blijkt de keten uitstel van betaling te hebben aangevraagd. De hoop van aandeelhouders, werknemers en toeleveranciers op een betere toekomst bereikt een dieptepunt.

Dat Macintosh surseance moest aanvragen, komt niet helemaal als een verrassing. Het moederconcern van in totaal ruim vijfhonderd schoenenwinkels presenteerde dit jaar een aantal initiatieven om de marges op te krikken en de kosten te drukken. Verder deed het bedrijf woonketen Kwantum en zijn Britse schoenentak van de hand om zijn schuldpositie te verbeteren. In de week voor Kerst bleek echter dat het allemaal [niet het gewenste effect had](#). Zo konden de vernieuwingen niet effectief worden doorgevoerd doordat klanten niet kochten en de schuldenlast opliep. De verkoop van een deel van het portfolio nam bovendien een hap uit de omzet en het ebitda van Macintosh. De slechte verkoopresultaten in de maanden november en december lijken de druppel die de emmer deed overlopen.

Ook V&D wijst voor zijn financiële problemen naar tegenvallende najaarsverkoop. Het is te warm en daarom kopen klanten geen winterjassen. Het gevolg: een gat in de kasstroom. Eigenaar Sun Capital trekt zonder pardon [de stekker eruit](#) als blijkt dat de keten een 'financiering van onhoudbaar niveau' nodig heeft. En dat terwijl de warenhuisketen net weer een beetje op weg leek, na een [redding in het begin van dit jaar](#). Retailland was in rep en roer toen het icoon begin 2015 op omvallen bleek te staan. (Een chronologie van de ontwikkelingen uit die periode is [hier](#) te lezen.) In het kort: een extra financiering, [huurverlagingen](#) (en juridisch getouwtrek met de verhuurders die dat dwarsboomden), een nieuwe strategie, een loonoffer ([en juridisch getouwtrek met de vakbonden die dat dwarsboomden](#)) en een reorganisatie moesten V&D [weer nieuw leven inblazen](#).

Sun Capital gaf de keten twee jaar de tijd om weer gezond te worden. Met de maatregelen dacht de nieuwe ceo John van der Ent in 2016 weer break-even te draaien en in 2017 winstgevend te zijn. In het licht van de recente ontwikkelingen blijken die prognoses te optimistisch. Marktkenners hadden na de aankondiging van de koers al twijfels bij die verwachtingen. Een bijzondere doelstelling, zei hoogleraar e-commerce Cor Molenaar bijvoorbeeld, verwijzend naar de winstmarges en schuldenlast van het concern. 'Want hoe betaal je leningen terug met acht procent rente?' V&D zou [zeker decennia nodig hebben](#) om uit de schulden te komen. De private equity-maatschappij wacht niet af welk scenario waarheid wordt en zet de financiering stil. Het gevolg: V&D zit voor de tweede keer in een jaar in de problemen en dit keer is de situatie ernstiger dan begin dit jaar. De warenhuisketen kan zijn betalingsverplichtingen niet langer voldoen en vraagt surseance aan. Het doek lijkt nu definitief te vallen voor het warenhuis concern dat teruggaat tot 1887.

In de stroom van analyses, geschokte reacties vanuit de branche en bonden valt vooral de reactie van het kabinet op. Als V&D tot een doorstart komt, wil het ministerie van Economische Zaken de warenhuisketen de helpende hand toesteken. Het kabinet wil niet zeggen op welke manier, alleen dat het over veel 'garantie-instrumenten' beschikt voor een financiering van toekomstige activiteiten van de keten. Toen V&D begin 2015 door het oog van de naald kroop, was het ministerie blijkbaar ook al betrokken bij de retailer.

De reactie zal te maken hebben met het potentiële gat dat V&D achterlaat als de boel instort. "Duizenden werknemers komen net voor Kerstmis in onzekerheid te zitten over hun baan. Ook voor de toeleverende bedrijven en mkb'ers betekent dit onzekerheid", aldus het kabinet. En wat te denken van de retailers en merken die via shop-in-shopconstructies met het warenhuis samenwerken?

De uitspraken van het kabinet maken een felle discussie los. [Lezers van RetailNews](#) reageren met termen als kansloos, onterechte overheidssteun en marktwerking. Daar is wat voor te zeggen. Maar zou het doel in dit geval niet de middelen heiligen? Toen de overheid zich tijdens de kredietcrisis bemoeide met bijvoorbeeld ABN AMRO pakte dat uiteindelijk goed uit. Bovendien: als de warenhuisketen wegvalt, missen de binnensteden een grote publiekstrekker. Marktonderzoeker Locatus berekende eerder dit jaar dat de leegstand in de steden waar V&D aanwezig is dan met vijftig procent zal toenemen. Tien procent van de retailers in de buurt van een V&D-vestiging zouden uiteindelijk ook omvallen, verklaarde ceo John van der Ent eerder. Dat zou de samenleving zo'n anderhalf miljard euro kosten.

Tegelijkertijd rijst de vraag: waar zou die overheidshulp stoppen? Kan Macintosh - met ruim vijfhonderd winkels ook een grote werkgever en wezenlijk onderdeel van de winkelcentra - eveneens steun verwachten? En Blokker Holding? Dat detailhandelsicoon mag nog altijd winst maken, in mei werd bekend dat het operationele bedrijfsresultaat over 2014 [gehalveerd](#) was ten opzichte van het voorgaande jaar.

Overigens was dat niet de eerste storm die dit jaar door het Blokker-bedrijf trok. Ceo Roland Palmer, Blokker-directeur Jack Peters en Maxitoys-directeur Tony Mettens ruimden bijvoorbeeld het veld. Verder is besloten de speelgoedformules [uit elkaar te trekken](#) en werden de hoofdkantoren van Bart Smit en Intertoys samengevoegd. Om de maatregelen compleet te maken is een aantal winkelsluitingen aangekondigd en verliezen bijna vierhonderd werknemers hun baan.

Nog een Nederlands detailhandelsicoon dat wel wat overheidshulp kan gebruiken, is HEMA. Hoewel 2015 [in vergelijking met 2014](#) relatief rustig verliep, is de keten nog niet uit de rode cijfers. Vorig jaar kwam het verlies uit op ruim 189 miljoen euro. Winstgevendheid creëren is dan ook de belangrijkste doelstelling van Tjeerd Jegen, de ceo die het stokje dit jaar overnam van Ronald van Zetten. "Technisch gezien, als je de schuldenlast wegneemt, is HEMA een zeer winstgevend bedrijf", verklaarde Jegen in het decembernummer van RetailTrends.

Met een [compleet nieuw directieteam](#) is Jegen begonnen aan die taak. Nieuwe bezems vegen schoon, luidt het gezegde en Jegen vormt daarop geen uitzondering. Een greep uit de plannen: een ander inkoopbeleid, een andere assortimentsontwikkeling, plannen voor een nieuwe winkelinrichting, meer online omzet en vooral: een andere mentaliteit. Toen Jegen bij HEMA aantrad, trof hij een concern aan dat de oorzaak voor de moeilijkheden vooral buiten zichzelf zocht. Vanaf dag één hamerde hij erop dat de boel moet veranderen. "Dat is een vervelende boodschap, maar je moet als organisatie eerst beseffen dat het niet goed gaat voordat je verder kunt bouwen." Inmiddels is dat besef er, stelt Jegen.

Een ander belangrijk wapenfeit is [de overeenstemming met HEMA-franchisenemers](#). De ondernemers claimden een deel van het marketingstrategiefonds van HEMA, dat wordt gebruikt voor marketingdoeleinden en wordt gevuld met bijdragen van leveranciers. De franchisers meenden op basis van eigen berekeningen over vijf jaar recht te hebben gehad op 29 miljoen euro, exclusief rente. De partijen zijn voor negentien miljoen euro tot een schikking gekomen. "Er zijn nu duidelijke afspraken gemaakt", aldus VAB-voorzitter Henri Witte in een reactie. "Ik ben verheugd dat de van oudsher aanwezige goede onderlinge relatie tussen HEMA en haar franchisenemers hersteld is." De schikking zorgt wel weer voor een groter verlies in de kwartaalcijfers. In het derde kwartaal zag HEMA zijn [verlies](#) oplopen van 14,8 naar 22,8 miljoen euro. Zonder de eenmalige voorziening voor de schikking met de ondernemers zou het verlies met 4,5 miljoen zijn teruggelopen. Kortom:

Jegen en consorten hebben nog een lange weg te gaan voordat HEMA hersteld is.

Stel dat de overheid retailers in nood gaat steunen, zonder dat Brussel zich roert over illegale staatssteun, zou het een wezenlijk verschil maken? Ontwikkelen de Macintosh-formules, V&D, Blokker Holding en HEMA dan ineens een toekomstbestendige strategie, terwijl het voorheen maar niet of nauwelijks lukte om met de tijd mee te gaan? “Het klinkt positief dat de overheid wil helpen maar het gaat voorbij aan de echte problematiek”, stelt een lezer op RetailNews. De overheid heeft de afgelopen 25 jaar de winkelmeters in Nederland ‘ongebreideld laten groeien.’ “Vernieuwing van winkellocaties is prima, maar dan moet je ook saneren en dat is niet gebeurd.” Misschien is de huidige stand van zaken wel het teken dat de markt zichzelf opschoont en de zwakke schakels onherroepelijk wegvaaft.