

Scotch & Soda: van groothandel tot retailer

20-10-2016 10:24



Door Nick Möller
Redactie RetailWatching

Heel even werd gevreesd voor een V&D-scenario, toen begin dit jaar bekend werd dat Scotch & Soda zwaar verliesgevend was. Liefst 73,88 miljoen euro stond het kledinglabel in het rood, een bedrag waar zelfs de inmiddels failliete warenhuisketen niet aan kwam. Het gegeven dat zowel Scotch & Soda als V&D in handen was van Sun Capital, deed menig wenkbrauw fronsen.

Topman Dirk-Jan Stoppelenburg was er snel bij voor een nuancering. De oorzaak lag in een afboeking van zeventig miljoen euro aan goodwill voor de groothandel. Scotch & Soda kon de verwachtingen die Sun had toen het merk in 2011 werd overgenomen, niet helemaal waarmaken. Sinds eind 2012 vallen de wholesaleverkopen namelijk terug, waardoor de waarde van het verdienmodel voor de toekomst teruggebracht moest worden. “Het zegt dus helemaal niets over hoe het nu met ons gaat”, aldus Stoppelenburg begin dit jaar in De Financiële Telegraaf.

Sterker, in hetzelfde interview vertelde de ceo dat zijn ambitie is om de omzet en winstgevendheid van het merk in drie jaar tijd te verdubbelen. Dat komt neer op een omzet van 750 miljoen en een bedrijfsresultaat van honderd miljoen euro. Om dat te bereiken werd in het donkerrode boekjaar een nieuwe groeistrategie geïntroduceerd met drie pijlers: een focus op de belangrijkste markten, het creëren van een ‘holistische’

omnichannelstrategie en het vertellen en verkopen van zijn merkverhaal.

Slaat die strategie aan? Er wordt in ieder geval weer winst geboekt. Over de twaalf maanden tot eind mei staat Scotch & Soda 1,1 miljoen euro in het zwart. En dat is mede dankzij de omnichannel investeringen, als we de directie moeten geloven. De website werd van een nieuw design voorzien, er kwam meer aandacht voor zoekmachineoptimalisatie en de mogelijkheden van het softwareplatform werden vergroot. De omzet uit e-commerce nam met liefst 57 procent toe tot 38,4 miljoen euro, terwijl de winstgevendheid (ebitda) met 32 procent verbeterde en op negen miljoen euro uitkwam.

Ouderwets verdienmodel

De groothandelstak blijft echter een zorgenkindje. Scotch & Soda moet lijdzaam toezien hoe zijn klanten er een strakker voorraadbeheer op nahouden en voorzichtig blijven met hun bestellingen bij het kledingmerk. Het resultaat is een omzetsdaling van zeven procent tot 213,3 miljoen euro. En dan is de inkoop vanwege de sterke dollar ook nog opeens flink duurder. Vanwege kostenbesparingen bleef de daling van de winstgevendheid beperkt tot een procent (25,8 miljoen euro).

Scotch & Soda is niet de enige speler in de branche die met zijn groothandelsactiviteiten worstelt. Een ouderwets verdienmodel, noemde Jeroen Schothorst het begin dit jaar al in Quote. "In plaats van de levering aan winkeliers gaat het in de kledingbranche steeds meer om de directe levering aan de consument via eigen winkels en onlineverkopen." Het [oude distributiemodel](#) is niet alleen moeilijk, maar volgens hem gewoon eindig. "Het houdt helemaal op." Schothorst kan het weten als toenmalig ceo van McGregor, dat niet veel later failliet werd verklaard.

Het is volgens Schothorst moeilijk om de groothandel af te bouwen en tegelijkertijd te investeren in nieuwe verkoopkanalen. Waar de aandeelhouders van McGregor het niet eens konden worden over de financiering, heeft Scotch & Soda juist een steuntje in de rug gekregen van Sun. De in juni aangestelde cfo Geert van Iwaarden heeft begin vorige maand een herfinanciering afgerond, waarbij de grootaandeelhouder een bedrag van 17,7 miljoen euro heeft vrijgemaakt voor de groeiestrategie.

Veel van dat geld zal gestoken worden in de opening van eigen winkels. In het afgelopen boekjaar kwamen er per saldo al 21 winkels bij. Er werden achttien nieuwe winkels geopend (waaronder [dit denimlab](#) in De Pijp), vier gesloten en zeven overgenomen van een franchisepartner in Frankrijk. Ook werden acht nieuwe outlets geopend, om van de overvloedige voorraad af te komen. Als gevolg van deze openingen – en een positieve like-for-like groei – nam de retailomzet met 33 procent toe tot 74,3 miljoen euro.

Internationale expansie

Het openen van eigen winkels moet het vliegwiel zijn om de naamsbekendheid te vergroten. Scotch & Soda timmert onder meer hard aan de weg in [Noord-Amerika](#), waar het merk al zo'n dertig winkels heeft en nog voldoende uitbreidingsmogelijkheden aan de oost- en westkust ziet. Maar de blik is vooral gericht op Duitsland, waar de komende drie jaar één winkel per maand moet worden geopend. Om dat te bewerkstelligen heeft het merk afgelopen juli een verkoopteam opgezet bij onze oosterburen, die de rol van de voormalige agenten over hebben genomen. Er zijn inmiddels showrooms geopend in Düsseldorf, München en Hamburg. 'Eigen showrooms en een directe controle over de groothandelsactiviteiten in Duitsland zijn een belangrijke stap in de internationale expansie van het merk Scotch & Soda', stelt de directie in het jaarverslag.

Datzelfde geldt voor zijn aanwezigheid op de New York Fashion Week, sinds begin dit jaar. Vorige maand toonde Scotch & Soda er alweer voor de tweede keer zijn nieuwe collectie. Beetje bij beetje kruipt het merk uit zijn schulp. Zo werd ook voor het eerst een reclamecampagne gestart. Scotch & Soda is van oudsher low profile, stelt Stoppelenburg tegenover De Financiële Telegraaf. Het label leefde een 'fluisterend bestaan' en

vertrouwde op mond-tot-mondreclame. Daarbij werd een voorbeeld genomen aan de Zweedse ondernemersfamilie Wallenberg. "Die zeggen: 'Als een walvis naar de oppervlakte komt, wordt hij geschoten'. Maar nu willen we de groei echt gaan versnellen en daar hoort communiceren met de consument bij."