

# Hoe Coolcat er weer bovenop komt

09-01-2017 11:38



**Door Nick Möller**  
**Redactie RetailWatching**

2015 was een slecht jaar voor Coolcat. Liefst 11,3 miljoen euro stond de modeketen van Roland Kahn in het rood. 'Een fiks aantal maatregelen' zorgde ervoor dat vorig jaar alweer de eerste lichtpuntjes te zien waren, vertelt ceo Lilian Vos. "Ik ben ervan overtuigd dat de maatregelen zichzelf in 2017 gaan terugbetalen."

Coolcat kwam redelijk ongeschonden door de crisis, maar zag in 2014 toch zijn omzet teruglopen. De daling van vijf procent bleek een opmaat voor een nog veel zwaarder jaar. Van de 155 miljoen euro die in 2014 werd omgezet, was een jaar later nog geen 139 miljoen euro over; een daling van bijna elf procent. De modeketen heeft het zwaar in België, maar boekte in alle markten minder omzet dan voorheen.

| EUR x 1.000     | 2015           | 2014           |
|-----------------|----------------|----------------|
| The Netherlands | 97.786         | 105.894        |
| Belgium         | 20.302         | 23.841         |
| Luxembourg      | 2.646          | 3.067          |
| France          | 8.217          | 10.179         |
| Germany         | 335            | -              |
| Hong Kong       | 9.393          | 12.374         |
|                 | <b>138.679</b> | <b>155.355</b> |

Doordat de uitgaven tegelijkertijd opliepen, is het operationeel resultaat gekelderd van drie miljoen naar zestien miljoen euro in de min. De directie stelt in het jaarverslag over 2015 dat de modeketen van ondermaats presteert, waardoor ook één van de twee bankconvenanten is gebroken. Om de financiële positie te verbeteren, zijn er in de loop van vorig jaar verschillende maatregelen genomen. Zo kwam er halverwege 2016 een kapitaalinjectie van tien miljoen euro van aandeelhouder Roland Kahn. Daardoor is het cashverlies volgens Vos 'aangezuiverd' en heeft ING een waiver gegeven voor het gebroken bankconvenant. De huidige bankovereenkomst - goed voor twintig miljoen euro werkkapitaal - loopt in september van dit jaar af. Om de overeenkomst te behouden zijn bovendien garanties afgegeven, waar ING een beroep kan doen in het geval van een faillissement. "Daarmee is 2015 afgedaan, was er gewoon financiering voor 2016 en wordt er in september 2017 opnieuw gesproken over contractverlenging", aldus Vos.

De ceo benadrukt dat er een goede relatie is met de huisbank. Hoe anders was dat tussen MS Mode, die andere keten van Roland Kahn, en de Rabobank. De ondernemer is kritisch over de rol van de bank bij het faillissement van het zusterbedrijf van Coolcat. Hij verwijt de Rabobank een gebrek aan kennis en sociaal besef. "Ik ben erg geschrokken van de Rabobank", stelt Kahn in [De Financiële Telegraaf](#). De bank besloot volgens hem de stekker uit MS Mode te trekken, toen het operationeel resultaat van tien naar vier miljoen euro zakte. Daarbij heeft de Rabobank de situatie onderschat en zichzelf overschat, stelt hij. "Ze dachten: we hebben panden, we hebben voorraden. We krijgen onze poen wel terug."

MS Mode had niet failliet hoeven gaan, vindt Kahn. Hij bood aan de helft van de schuld van de bank over te nemen en minstens tien miljoen te investeren, maar kreeg naar eigen zeggen geen gehoor omdat de keten onder bijzonder beheer viel. Rabobank is een bank die niet goed oplet, zegt hij. "Ze geven te makkelijk krediet en trekken het ook weer te makkelijk in."

Kahn steekt de hand ook in eigen boezem. Zo noemt hij de constructie waarbij MS Mode regelmatig flitsleningen kreeg van Coolcat om de nieuwe collectie te kunnen kopen 'heel stom'. Die flitsleningen waren op eerste afroep beschikbaar en werden zo snel mogelijk weer afgelost. Het bestuur van MS Mode vroeg aan de controller van het zusterbedrijf om een betaling, waarna dat verzoek met financieel topman Jaco Scheffers werd besproken en eigenlijk altijd werd ingewilligd. 'Een informele gang van zaken', [concludeerden](#) de curatoren van MS Mode.

### Continuïteitsrisico

Ook een opvallende gang van zaken, omdat Coolcat er dus evenmin rooskleurig voorstond. In het jaarverslag beaamt de directie zelfs dat het kan overkomen alsof het voortbestaan van de modeketen in het gedrang is. Maar de directie geeft direct redenen om te denken dat er juist geen continuïteitsrisico is. Naast de (financiële) steun van Roland Kahn, wordt gewezen op een kostenbeheersing door onder meer te bezuinigen op personeel. Bij de reorganisatie gaat het overigens niet alleen om het schrappen van mankracht. Diverse divisies, waaronder de inkoopafdeling, zijn voorzien van ervaren mensen. Zo kwam Vos - voormalig cco van V&D - zelf

in april de organisatie versterken. Daartegenover staat het vertrek van Richard de Jong, die de afgelopen jaren samen met Max Parent de leiding over Coolcat had.

Coolcat laat verder weten verliesgevende winkels aan het einde van het huurcontract te sluiten. In uitzonderlijke gevallen wordt zelfs om korting bij doorlopende contracten gevraagd. "In de huidige tijd is het heel normaal dat langlopende contracten getoetst worden aan de markt", legt Vos uit. Voorheen waren dat volgens haar meestal huurstijgingen, maar de laatste tijd resulteert het steeds vaker in een huurverlaging. "Coolcat is hierin geen uitzondering. Het getuigt in mijn ogen ook van goed koopmanschap."

De tienerketen focust zich verder op het verhogen van de omloopsnelheid van de voorraad. Er wordt beter gekeken naar kortingen op verouderde voorraden en het verdelen van de items over de winkels, terwijl nieuwe voorraden worden opgebouwd met het oog op de commerciële potentie. Gedurende vorig jaar werden de eerste stappen geïmplementeerd, met substantiële lagere voorraadniveaus en betere voorraadkwaliteit als gevolg. Niet belangrijk: door de lagere voorraadniveaus heeft Coolcat de beschikking over meer werkkapitaal.

### **Herstel**

Coolcat heeft nog een aantal troeven in handen om de 'situatie om te draaien', zoals Vos het noemt. Zo kan het winkelbestand verder worden teruggebracht, evenals de overhead. Ook kan de bezetting in de winkels worden verkleind. Al is dat wel een laatste redmiddel, omdat de huidige optimalisatie wordt gezien als de meest effectieve. Tot slot wijst de directie op de mogelijkheden van financiële steun van zusterbedrijven. Kahn heeft behalve MS Mode ook America Today en Sapph in handen, en is de trotse eigenaar van een flinke vastgoedportefeuille.

Het management van Coolcat vertrouwt erop dat er voor dit jaar nog voldoende liquiditeit is om de plannen uit te voeren. Plannen die uiteindelijk weer tot een duurzame winstgevendheid moeten leiden. "We gaan er vanuit dat het ingezette herstel van de laatste periode sterker gecontinueerd wordt in 2017, hetgeen ook de volle overtuiging is van de aandeelhouder", aldus Vos.