

Hoe de warenhuisiconen redden wat er te redden valt

10-01-2017 12:00



Door Amnon Vogel
Redactie RetailWatching

Een nieuw jaar betekent inmiddels haast traditiegetrouw een nieuwe reeks maatregelen bij de grote Amerikaanse warenhuisketens. Met name bij Macy's en Sears gaat de botte bijl er stevig in, met winkelsluitingen en banen die geschrapt worden. Ook Kohl's heeft weinig reden tot juichen, terwijl J.C. Penney relatief gezien een lichtpuntje lijkt. De belangrijkste directe aanleiding van de sombere start van het nieuwe jaar is voor al deze ketens hetzelfde: de tegenvallende decemberverkoop.

Sears weet zich gevangen in een al jaren durende vrije val, die gepaard gaat met honderden winkelsluitingen, duizenden ontslagen en miljarden verlies over de afgelopen tien jaar. Ook dit jaar begint het 123 jaar oude retailicoon weer met een weinig vrolijke mededeling. Nog eens 150 verliesgevende winkels – 42 van Sears en 108 van zusterformule Kmart - gaan op slot. Daarnaast wordt gereedschapsmerk Craftsman voor 775 miljoen dollar verkocht aan Stanley Black & Decker. Nieuwe leningen en kredieten van banken en investeerders moeten verder de liquiditeit met zo'n één miljard dollar versterken. Ceo Edward Lampert spreekt van 'sterke, cruciale acties om het bedrijf te stabiliseren'. Maar is het daar niet te laat voor?

Nick Vyas, bestuurder bij Sears voordat Lampert in 2007 aantrad, ziet het somber in. "De toekomst voor Sears ziet er somber uit", zegt hij tegen [Seattle Times](#). "Ik ben geschokt dat ze al zo lang overleven." De grootste

schade is volgens hem aangericht door de fusie met Kmart in 2004, door Lampert zelf bewerkstelligd toen hij nog aan het hoofd van die formule stond. "De fusie heeft de culturele identiteit van Sears vernietigd", verklaart Vyas. "Een identiteit die het bedrijf meer dan negentig jaar had. Dus dat kostte klanten. Geen eenmalige, maar hele generaties." Ook andere, anonieme oud-bestuursleden geven vooral Lampert de schuld van de teloorgang van Sears. Amerikaanse analisten voorspellen het faillissement van de keten binnen twee jaar, en misschien nog wel eerder.

Warenhuismastodont

Het faillissement van V&D leidde in Nederland niet alleen tot veel beroering vanwege de teloorgang van een retailicoon, maar ook door de tienduizend banen die ermee verloren gingen. Aan de andere kant van de oceaan verdwijnt datzelfde aantal arbeidsplaatsen bij Macy's. Niet omdat er een einde aan de keten komt, maar door winkelsluitingen en een herstructurering. De kerstverkopen lagen 2,1 procent lager ten opzichte van een jaar eerder en op korte termijn verwacht de retailer geen verbetering. Kohl's zag een vergelijkbare daling van kerstomzet, met een winstwaarschuwing en fikse koersdaling tot gevolg.

Positievare geluiden komen uit het kamp van J.C. Penney, met oprichtingsjaar 1902 ook al zo'n warenhuismastodont. Hoewel de retailer ook met dalende feestdagenverkopen kampte, was de daling met minder dan één procent een stuk kleiner dan bij de concurrentie. Bovendien verwacht J.C. Penney volgend jaar, voor het eerst sinds 2010, weer zwarte cijfers te schrijven.

Anders dan Lampert, kan ceo Marvin Ellison van J.C. Penney op meer lof van analisten rekenen. Het geheim is volgens hen vooral de recente terugkeer naar de 'roots'. Zo stofte J.C. Penney tijdens de feestdagen het oude marketingmodel van de 'Penney's worth' af, waarmee een hernieuwde focus op de zuinige klant werd gelegd. "Ellison heeft JCP op het juiste pad", schrijven analisten van het gerenommeerde Cowen & Co. niet voor niets in hun [laatste rapport](#). Maar de turnaround bevindt zich nog in een vroeg stadium, waarschuwen ze. De torenhoge schulden en de consument die steeds minder naar warenhuizen gaat, blijven reden voor scepsis over de toekomst van J.C. Penney.

Mark Rutte zei het onlangs nog tijdens [Retailpoort](#). "Iedere keer vind ik het weer triest om langs het lege V&D-pand in Den Haag te lopen." Een vergelijkbaar sentiment kent ook de Amerikaanse historicus Michael Morgan. "Er gaat altijd een tinteling door mijn hart als ik langs een Sears-pand loop, omdat het Sears is", zegt hij tegen [CNBC](#). Maar van dat sentiment kunnen de warenhuizen niet voortbestaan. "Ze lijken te veel op elkaar", zegt professor of retailing Rajiv Lal van Harvard Business School. "Warenhuizen hebben hun glans in de huidige retailmarkt verloren."

Die markt wordt steeds meer gedomineerd door retailers als H&M, Zara en natuurlijk Amazon, dat in zijn eentje een marktwaarde vertegenwoordigt die een veelvoud is van die van Macy's, Kohl's, Sears, JC Penney en Nordstrom bij elkaar opgeteld. Daar komt de voortdurende teloorgang van de Amerikaanse 'malls' nog bij. Alleen in die winkelcentra zijn Sears en J.C. Penney bijvoorbeeld al op vierhonderd locaties elkaars directe concurrent, voor een afnemend aantal shoppers. Om te redden wat er te redden valt, is er volgens een [rapport](#) van onderzoeksbureau Green Street maar een oplossing: winkels sluiten. Sears zou volgens dat onderzoek van driehonderd winkels afscheid moeten nemen om weer winstgevend te worden, J.C. Penney 320. Wat dat betreft bewandelen de Amerikaanse warenhuisreuzen dus de goede weg.