Dit is het antwoord van Blokker op tien prangende vragen

16-05-2017 13:48



Door Nick Möller
Redactie RetailWatching

Het nieuws sloeg vanochtend in als een bom: Blokker Holding gaat alleen door met Blokker. En een beetje met Marskramer. Het overgrote deel van het roemruchte detailhandelsconcern staat sinds vandaag in de etalage. Over twee jaar is Blokker Holding niet meer, vertelt ceo Casper Meijer. Op het hoofdkantoor in Amsterdam geeft hij samen met cfo Jeroen Visser antwoord op alle prangende vragen over de radicale strategiewijziging.

Waarom wordt er zo rigoureus ingegrepen?
Het is niet voor het eerst dat Blokker Holding ‘ingrijpende maatregelen’ aankondigt. Was de boodschap vorig jaar dat er meer dan tweehonderd miljoen euro in de transformatie van het bedrijf werd gestoken, nu gaat al het geld alleen nog naar Blokker. Meijer heeft de afgelopen maanden moeten concluderen dat niet alle masterplannen met dezelfde aandacht uitgevoerd kunnen worden. Zeven winkelketens tegelijkertijd opknappen is te veel van het goede. “Het is een keuze in het belang van alle bedrijven”, legt hij uit. “Door de andere winkelketens te verkopen krijgen ze meer aandacht en focus en kunnen ze ook tot volledige wasdom komen.” Tegelijkertijd komen alle ‘resources’ beschikbaar voor Blokker, de winkelketen waar het in 1896 allemaal mee begon. “Het stelt ons in staat meer vaart te zetten achter de modernisering van Blokker.”

Hoe staan de aandeelhouders erin?

Meijer heeft de steun van de familie Blokker, die nog altijd eigenaar van het concern is. Ab Blokker, die recent uit de raad van commissarissen stapte en de helft van de aandelen in handen heeft, was volgens Meijer bij het begin van de besluitvorming betrokken. Samen met mede-eigenaar Els Blokker stortte hij begin vorig jaar nog 130 miljoen bij om de balans van het gelijknamige winkelconcern te versterken. Bovendien werd Blokker Holding de komende drie jaar een kredietfaciliteit van 415 miljoen euro beloofd. Dat bedrag is inmiddels verhoogd tot bijna vijfhonderd miljoen euro. “Daarmee hebben we meer dan voldoende ruimte om in alle rust en regie de plannen door te voeren”, zegt Visser. De keuze om alleen met Blokker door te gaan is ‘na uitgebreid overleg met de aandeelhouders’ genomen. De verkoop van de overige winkelformules betekent volgens Meijer niet dat Els en Ab Blokker alleen willen ‘cashen’. “Ik denk niet dat het zo is. Het is niet zo dat ze het zat zijn en dat ze eruit stappen.”

Is de keuze voor Blokker gemaakt op basis van emotie?
Dat Blokker Holding alle winkelketens in de etalage zet op Blokker na, heeft volgens Meijer ‘niet per se’ te maken met de geschiedenis van het bedrijf. “Natuurlijk willen we allemaal dat het met Blokker lukt, maar de keuze is gemaakt om een aantal goede redenen. We kiezen voor Blokker vanwege de groeimogelijkheden die we zien, de online ambities en omdat we vinden dat we al goed op weg zijn. Woensdag wordt de tweehonderdste Nieuwste Blokker geopend. De nieuwe formule scoort op het gebied van conversie, bonbedrag en marges beter dan de oude vestigingen. De omzet ligt vijf à zes procent hoger”, vertelt de topman. “Als de feiten anders lagen, was de besluitvorming ook anders geweest.”

Wie gaan de andere winkelketens van Blokker Holding kopen?
De doelstelling van Meijer is om de winkelformules Intertoys, Maxi Toys, Big Bazar, Xenos en Leen Bakker ‘intact’ te verkopen. Als familiebedrijf heeft Blokker Holding volgens hem een grote verantwoordelijkheid naar de circa 13.500 medewerkers die bij deze ketens werken. Een verkoop zou hen de grootste kans bieden op het behouden van hun baan. De ketens worden dan ook niet per se aan de hoogste bieder verkocht, zegt Meijer, maar aan een partij die toekomst ziet in de winkelformule. “Dan is het niet van belang of het om een private equitypartij gaat of om partijen die al actief zijn in de industrie.” Concrete gegadigden zijn er volgens hem nog niet, ook al heeft hij de afgelopen periode ‘al wat telefoontjes’ gehad. “Die mensen heb ik gezegd dat we over een tijdje verder konden praten. Het verkoopproces gaat nu van start.”

Wat moet een verkoop opleveren?
Met namen als Intertoys, Xenos en Leen Bakker staan er volgens Meijer sterke merken in de etalage. Of ze ook winstgevend zijn, wil hij niet vertellen. Ook vraagprijzen noemt hij niet. Retailexpert Rupert Parker Brady schat dat de verkoop van de verschillende onderdelen een half miljard tot een miljard euro oplevert. De opbrengst gaat volgens Meijer niet direct naar de aandeelhouders, maar kan eventueel geïnvesteerd worden in Blokker. “Of dat ook gebeurt, hangt af van de investeringen die wij vinden dat er nodig zijn.”

Wat gebeurt er met Marskramer?
Blokker Holding is momenteel met zeven winkelformules actief, als je de ‘opgezegde’ Bart Smit en Toys XL niet meerekent. Vijf worden er verkocht, wat betekent dat er twee overblijven. Behalve Blokker blijft ook Marskramer onderdeel uitmaken van de organisatie, vertelt Meijer. “We sluiten onze honderd eigen winkels, omdat die onrendabel zijn. We zullen de franchisenemers, die voor hun eigen resultaat verantwoordelijk zijn, blijven beleveren vanuit onze groothandel.” Datzelfde geldt voor de negentig franchisenemers van Blokker. Vijf daarvan zijn inmiddels overtuigd van de nieuwe formule, die Blokker het komende jaar in alle vierhonderd overgebleven filialen introduceert. Franchisenemers moeten de kosten van de verbouwing zelf ophoesten.

Wat gebeurt er met Nextail?
Eind 2014 nam Blokker Holding het besluit om al zijn e-commerceactiviteiten onder te brengen in het nieuwe servicecenter Nextail. Het concern was de slag op het web misgelopen, en hoopte via deze innovatietak een

deel van de schade in te halen. Nextail blijft de rol van ‘online en e-commerce aanjager’ vervullen voor Blokker in Nederland en België. Bovendien mikt Meijer bij de verkoop van de overige winkelketens op een deal met de nieuwe eigenaar. “Ook kan Nextail een online motor worden voor derde partijen, die nu nog niets met ons te maken hebben.”

Ook niet onbelangrijk: wat gebeurt er met Blokker?
Terwijl grote concurrent Action blijft groeien, bevindt Blokker zich al enkele jaren in een neerwaartse spiraal. De formule Nieuwste Blokker moet daar verandering in brengen. Robert Bohemen trad naar buiten als de grote architect van de nieuwe strategie, die het functionele imago van Blokker af moest schudden. Met de Amerikaanse actrice Sarah Jessica Park, een scherpe keuze voor kwaliteit, een eigen huismerk en de actieperiode Dolle Dagen claimde Blokker ‘het thuisdomein’. Helemaal tevreden over die strategie is Meijer niet. “Bij een aantal artikelen kun je zeggen dat we te hoog in de positionering zijn geschoten”, vindt hij. Niet voor niets greep de winkelketen begin dit jaar al terug op goedlopende producten uit het verleden. Meijer stelt dat Blokker in elke categorie een ‘goede startpositie’ moet hebben, om ook artikelen van duurdere merken aan te kunnen bieden. Sarah Jessica Parker wordt ‘niet meer uit de kast getrokken’, zegt hij. Wel is hij te spreken over de modernisering en nieuwe look en feel van de winkels. Over de rol van Bohemen, die volgens de berichten begin dit jaar ‘ziek’ thuis zou zitten, wil hij niets kwijt. “Dat is een persoonlijke zaak.”

Hoe gaat Blokker het sentiment omdraaien?
De toelichting van Meijer en Visser vindt plaats op steenworp afstand van het voormalige hoofdkantoor van V&D, waar niet lang voor het faillissement ook een nieuwe koers werd geïntroduceerd. Blokker ontkomt er niet aan dat consumenten de vergelijking met de verdwenen warenhuisketen maken. “Sentiment is belangrijk in de retail, dat is zeker waar. Het is in ons voordeel dat we nu communiceren dat we de resources die we hebben nadrukkelijk op Blokker kunnen brengen. Zodat we niet alleen alle winkels kunnen ombouwen, maar er ook voor kunnen zorgen dat het assortiment beschikbaar is, de prijs-kwaliteitsverhouding goed is, we juiste promoties hebben en we de juiste schwung weer in het bedrijf brengen. Bovendien is het sentiment niet alleen maar negatief. In de omgeving van de winkels die we hebben omgebouwd naar de Nieuwste Blokker krijgen we veel positieve reacties.”

Wanneer wordt Blokker weer winstgevend?
Blokker Holding moest in 2014 voor het eerst in zijn geschiedenis een verlies in de boeken schrijven. Ook in 2015 en 2016 stond het concern in het rood en daar komt de komende twee jaar waarschijnlijk geen verandering in. Als gevolg van de herstructureringskosten en nieuwe investeringen verwacht Meijer ook de twee komende boekjaren in het rood af te sluiten. “Wanneer we zwarte cijfers schrijven is op dit moment niet relevant. Het gaat erom dat we nu een keuze maken, daar vertrouwen in hebben en dit gaan volbrengen.”