

Waarom het aanvalsplan van Topshelf is mislukt

22-11-2017 13:06



Vol trots werd Topshelf door eigenaar Inge van Kemenade gepresenteerd als opvolger van V&D. Anderhalf jaar na de lancering van de nieuwe warenhuisformule, gaan de winkels echter weer op slot. Waar ging het mis?

De leegstaande warenhuizen van V&D kregen begin 2016 hulp uit onverwachte hoek. Terwijl alle blikken waren gericht op Hudson's Bay, was het Topshelf dat de eerste concrete stappen voor een vervangende warenhuisformule zette. Niet alleen werden er huurcontracten getekend voor de panden in Arnhem, Nijmegen, Groningen, Alkmaar en Hoofddorp, de ambities [reikten verder](#). Acht tot tien warenhuizen zouden er moeten komen, om 'daarna wel weer verder te kijken.'

Eigenaar Inge van Kemenade was klaar voor 'retail 2020', vertelde zij bij aanvang van het avontuur. Na jarenlang met Topshelf in de periferie te hebben geacteerd, vond ze het hoog tijd voor een plek in de binnenstad. De bestaande megastores gingen verder als Sportsworld, terwijl ze voor de binnenstedelijke vestigingen een 'chocolaterie, horlogerie, barbier, bloemen en schoolcampus nieuwe stijl' toevoegde. Gewaagd was die stap volgens haar niet, omdat ze zich al langer bezig hield met een strategische heroriëntatie met het oog op de veranderingen in de hoogtes van huren in binnensteden. Zo betaalt ze in Arnhem nu met tweeduizend vierkante meters meer winkelvloeroppervlak in het centrum minder huur dan per vierkante meter per jaar in Cruquius, [vertelde ze](#) aan retailexpert Ruper Parker Brady. Het zou volgens Van Kemenade niet moeilijk worden om een break-even jaaromzet te behalen, omdat de veiligheidsmarge groot is mocht het aantal bezoekers in het eerste jaar tegenvallen.

Weinig steun van de vastgoedsector

Het liep anders. In juli kwam het bericht dat de winkel in Nijmegen, nog geen tien maanden na de opening, alweer op slot ging. Al snel sneuvelden ook de filialen in Arnhem en Groningen, waar nu nog een uitverkoop gaande is. Inmiddels bevestigt de retailer ook het pand in Alkmaar halverwege januari te verlaten. Net als bij zijn eerdere drie vestigingen, laat Topshelf weten dat er meer tijd nodig was om het concept in de markt te zetten. Daarop probeerde de retailer een lagere huurprijs te bedingen, om 'het kostenniveau in lijn te brengen met de opstartfase van de winkel'. Tot nieuwe huurafspraken heeft dat 'ondanks de grote bereidheid van alle partijen' niet geleid.

Topshelf is van mening dat de beloofde huurkorting niet is nagekomen, weet Parker Brady. Die geluiden worden volgens hem weer tegengesproken vanuit de vastgoedsector. "De waarheid zal wel ergens in het midden liggen." Vast staat volgens hem dat Van Kemenade nooit de volledige ondersteuning uit de vastgoedsector heeft gehad. Zo heeft vastgoedfonds IEF Capital zich 'gewillig laten verleiden door het mooie verhaal' van Van Kemenade, omdat er niet in de panden geïnvesteerd hoefde te worden. Waar Hudson's Bay voor zijn komst een fikse bijdrage van de pandeigenaren verwachtte, was Van Kemenade minder veeleisend. Ze viel de huisbazen niet lastig met een hoge Capex, ofwel tijdrovende investeringen door de vastgoedeigenaren om de panden op te knappen. Topshelf nam bijna alle kosten voor zijn rekening, wetende dat alleen voor gas, water en licht al tienduizenden euro's moet worden betaald.

Alleen eigen geld

Dat zijn volgens Parker Brady 'kapitale bedragen', aangezien Van Kemenade alles uit eigen zak betaalt. Ze deed dan ook geen grote investeringen in de interieurs. Inventarissen van meerdere V&D-panden werden voor een bodembedrag overgenomen. Daarbij ging het om filialen van de failliete keten die al naar het nieuwe zwart/wit-concept waren omgebouwd, zoals het gloednieuwe warenhuis in Uden. "Het is dus een kwestie van een poetsploeg, her en der repareren en verplaatsen om vervolgens de mooiste stukken van Uden toe te voegen en we kunnen openen", vertelde Van Kemenade, die teerde op het enthousiasme van haar team.

De retailexpert plaatste al direct vraagtekens bij de financiering. Zo was het volgens hem nog maar de vraag of ze de benodigde investeringen zonder bankgarantie kon doen. "Zeker omdat ze het hele omnichannelspel nog in de vingers moet krijgen, en het merk Topshelf moet laden bij een massapubliek."

Een overhaaste start

Het pand in Arnhem ging twee weken na de laatste dag van de opheffingsuitverkoop van V&D al gedeeltelijk open. Op 1 juli was het volledige pand verbouwd. De snelheid ging echter ten koste van de kwaliteit, moest Parker Brady na een bezoek concluderen. Ondanks dat hij de 'vrolijke touch' van Van Kemenade herkende en ook de kwaliteit van de sport- en lifestyleafdeling hem kon bekoren, was de verdere invulling vooral summier te noemen. Door het gebruik van de V&D-materialen waande hij zich even terug in de tijd. De 'spullen en densiteit' waren volgens hem onvoldoende voor een levensvatbaar concept.

Parker Brady is niet de enige die er zo over denkt. De afgelopen maanden doken er meermaals geluiden op dat het rustig was in de vestigingen van Topshelf. Te rustig. Lezers van RetailNews merkten het op, maar ook lokale media als [Omroep Gelderland](#) en het [Dagblad van het Noorden](#). In Groningen en Nijmegen werd de zwartepiet toebedeeld aan La Place, dat maar geen restaurants in de warenhuizen wilde openen. De versformule van Jumbo bleek echter ook in Arnhem geen reddingsboei. Het restaurant op de bovenste etage is zelfs al gesloten.

Een belangrijke les voor Van Kemenade is dat ze zichzelf iets meer rust moet gunnen, stelt Parker Brady. "Ze had misschien beter met één, of maximaal twee vestigingen goed kunnen beginnen."

Een gebrek aan warenhuiskennis

De retailexpert vroeg zich voorafgaand aan het avontuur al af of Van Kemenade wel de juiste papieren had om warenhuisdirecteur te spelen. 'Ze runde op haar 23ste een verzameling van zelfstandige modewinkeltjes. Toen die in een recordtijd over de kop ging trad ze in dienst van de inkooporganisatie Intres, die nu onderdeel is van Euretco. Daar kreeg ze op haar 32ste de kans om zich te bewijzen met een formule voor megasportzaken. Als volledig eigenaar leidt ze Topshelf Megastores de afgelopen twintig jaar met wisselend succes', schreef hij.

In de binnenstad heeft ze volgens Parker Brady getracht het wiel opnieuw uit te vinden, terwijl ze er beter voor had kunnen kiezen om mensen met verstand binnen te halen. Haar gebrek aan ervaring met warenhuizen, had ze kunnen opvullen met de kwaliteiten van anderen. Als voorbeeld wijst hij naar Hudson's Bay, dat 'is volgestopt' met voormalig medewerkers van V&D en de Bijenkorf.

Een moeilijke markt

En dan is het nog maar de vraag of je met alle warenhuiskennis van de wereld een succesvol concept kunt neerzetten. Zo klinkt er her en der ook al kritiek op Hudson's Bay. "Dat zou drie keer niks zijn, hoor ik dan. De beste stuurlied staan aan wal, ik ook, maar dat vind ik te makkelijk. Je moet ze eerst een jaar, anderhalf jaar de tijd geven om fouten te maken en die weer te repareren." De markt voor warenhuizen is volgens hem na het faillissement van V&D nog volop herstellende. Voormalige klanten van V&D komen even kijken, maar schrikken als ze de prijs zien. Van Kemenade ging immers voor 'topkwaliteit van bekende merken'. Ze mikte op het middensegment met een knipoog naar het hogere segment. "Iedereen is welkom, ook alleen om te kijken", zei ze zelf. Dat ze nog even niets kopen is volgens Parker Brady vervelend voor Topshelf en ook Hudson's Bay heeft daar last van. "Hudson's Bay heeft alleen diepere zakken om dat op te vangen."

De vrijgekomen warenhuizen kunnen mogelijk de interesse wekken van de Canadese retailer. Hudson's Bay heeft vooralsnog vijftien warenhuizen aangekondigd, en heeft de ambitie om er tot twintig in Nederland te openen. In de omgeving van Arnhem en Nijmegen is geen Hudson's Bay te vinden, maar Parker Brady denkt niet dat die er zal komen. "Ik betwijfel of de koopkracht sterk genoeg is. Groningen ligt wat dat betreft meer voor de hand. Daar zou ik mijn stuivers op zetten."

Naïviteit

Gegokt en verloren, zo laat het avontuur van Inge van Kemenade zich goed samenvatten. 'Respect voor mensen die risico's nemen. Soms lukt het, vaker niet', klonk het al in een reactie op [RetailNews](#). Al ging het enthousiasme van Van Kemenade misschien ook gepaard met een tikkeltje naïviteit, stelt Parker Brady. "Daar is ze nu vooral zelf de dupe van. Maar, met alle respect, daar ben je ondernemer voor." De druiven zijn ook zuur voor leveranciers en het personeel. Zij kregen twee jaar terug al een domper te verwerken met het faillissement van V&D en verkeren nu opnieuw in onzekerheid. In Alkmaar gaat het bijvoorbeeld om 35 contracten, die niet worden verlengd.

De grote vraag is hoe Van Kemenade de toekomst van Topshelf voor zich ziet. Op de vraag of er sprake is van een definitief einde van de warenhuisformule, wil een woordvoerder niet ingaan. "Laten we niet op de muziek vooruitlopen. Het is te vroeg om daar uitspraken over te doen." Een faillissement is vooralsnog niet aangevraagd. Bovendien ligt er nog een tienjarig huurcontract voor een warenhuis in Hoofddorp. De plannen voor nieuwbouw maakten daar eerder al plaats voor een verbouwing van het bestaande pand. Het warenhuis zou vorige maand zijn deuren openen, maar dat is er om begrijpelijke redenen nooit van gekomen. Wat er nu met het huurcontract gebeurt, is vooralsnog onduidelijk. Topshelf wil er in ieder geval niet op reageren. "We zijn nu bezig met de afwikkeling van de huidige warenhuizen", aldus de woordvoerder.

Hoewel Van Kemenade er niets voor voelt om een warenhuis te openen, verwacht vastgoedeigenaar Wereldhave nog altijd een Topshelf in Hoofddorp. Dat de deuren nog altijd niet geopend zijn, komt volgens business unit manager Kim de Munnik door de komst van zusterformule Sportsworld naar Purmerend. Daar is

de afgelopen maanden gewerkt aan het verbouwen van eveneens een voormalig warenhuis van V&D, die in handen is van Wereldhave. De officiële opening van deze zesde sportwinkel staat voor komende vrijdag gepland. “We gaan er vanuit dat Topshelf daarna zijn deuren opent in Hoofddorp.”

Nick Möller