

De 10 oorzaken van het V&D faillissement



- Food-en-retail
- 27 sep 2017 @ 12:22
- 31958 x gelezen

• [Nu reageren](#)

27 sep 2017 @ 12:22

31958 x gelezen

[Richard Otto](#)



[Richard Otto](#)

Founder

Tens Media

• [WinkelenZakelijkMarketing](#)

De curatoren komen na ongeveer één jaar onderzoek binnenkort met het rapport over het faillissement van warenhuisketen V&D. Het is opmerkelijk dat een curator onderzoek hier naar mag verrichten. Ze zijn immers onderdeel van de afwikkeling en hebben als enige partij financieel voordeel aan dit faillissement gehad. Deze partij heeft duizenden uren kunnen factureren en daarmee een Vermogen vergaard voor de afwikkeling en het faillissementsonderzoek. De redenen waarom V&D ten onder ging zijn echter nu al te geven.

1) Zachte winter

In 2015 had Nederland te maken met de zachtste decembermaand sinds 1706. Hierdoor werd er amper winterkleding verkocht en bleven de dikke jassen aan de V&D-rekken hangen. Het lijkt een drogrede voor een warenhuisketen dat al bijna 130 winters achter zich had, maar de Vendex-dochter zat in feite al sinds 1987 in financiële problemen en had financieel gezien geen vet meer op de

beenderen.

2) Steeds meer concurrentie

In het verleden was zo'n beetje alles bij deze warenhuisketen te koop. Door toenemende concurrentie werden echter steeds meer afdelingen gesloten, waaronder de camping-, gereedschap-afdelingen en de kiosk. Door een steeds smaller assortiment werd de urgentie om als consument altijd naar V&D te gaan ook minder. V&D bleef ook geloof houden in het middensegment van de markt, terwijl deze vooral op kleding al geheel verzadigd was door concurrenten.

3) Geen verrassend assortiment

In het verleden was V&D vaak trendsetter op verschillende gebieden. V&D was bijvoorbeeld het eerste warenhuis met elektrische roltrappen en ook op gebied van etalage-aankleding liepen zij

voorop. Met afdelingen zoals La Place, de Schoolcampus, Microcomputer Club Nederland, narrowcasting en geurmarketing tijdens de feestdagen wisten ze de harten van veel shoppers sneller te laten kloppen. Op gebied van modetrends was V&D er niet alleen vroeg bij, maar konden ze zelfs trends maken. Allemaal zaken waar het warenhuis bezoekers mee kon verrassen, waardoor deze ook bij een volgend bezoek aan de binnenstad weer langs zouden komen. Op gebied van mode koos V&D echter steeds meer voor huismerken gericht op het overvolle 'middensegment'. Op veel andere afdelingen was het assortiment allesbehalve verrassend. Veel producten waren ook in andere winkels verkrijgbaar en ook op gebied van prijsstelling wist het warenhuis niet het verschil te maken.

4) Familie versus corporates

Familiebedrijven maken andere keuzes dan corporate managers. Laatstgenoemden zijn veelal meer met hun persoonlijke ambities bezig en maken vaak beslissingen met resultaat voor de korte termijn. In 1995 werd de familieleden uit het warenhuisconcern gestapt en veranderde er veel binnen het concern.



5) Hoog rendement op aankoop panden

V&D werd in 2007 voor een groot deel overgenomen door KKR, een groot Amerikaans opkoopfonds. KKR kreeg van de familie een garantie dat de V&D-filialen voor een hoge huur bleven zitten. KKR had hiermee direct een groot deel van haar vermogen terugverdiend. Het verkocht vervolgens de uitgemergelde winkels aan Sun Capital. Deze partij was overigens ook niet onbekend met dit fenomeen. In het verleden kocht Sun Capital de Amerikaanse warenhuisketen Mevyns, om vervolgens de 175 vestigingen in een soortgelijke constructie te verkopen. Mevyns ging hierna snel failliet, maar Sun Capital had met de verkoop van het vastgoed flink geld verdiend. Nederlandse pensioenfondsen, waaronder ABP, beleggen overigens graag in private equity partijen, zoals Sun Capital, aangezien deze partijen grote rendementen weten te behalen.

6) Hoge lonen

V&D was altijd een trouwe werkgever. Terwijl concurrenten zoals H&M en Zara leuke tijdelijke banen hebben voor naast de studie, kwam het bij V&D veelvuldig voor dat werknemers hun 30 jarige jubileum vierden. Ruim een kwart van het personeelsbestand was 45-plusser. Deze loyale werknemers hebben wel het nadeel dat V&D hogere loonkosten had dan veel concurrenten. Ook konden de filialen door langdurige vaste contracten minder snel afscheid van hun personeel nemen, waardoor zij minder flexibel konden opereren.

7) Te laat met online

Het warenhuis startte pas in 2008 met een webshop, terwijl Bol.com al in 1999 met online winkelen was begonnen. Het was voor V&D hierdoor vrijwel onmogelijk om de achterstand ten opzichte van Bol.com, maar ook andere concurrenten zoals Wehkamp in te halen. Bol.com wist zelfs in 2015 in algehele omzet V&D in te halen.

8) Geen visie directie

Toen V&D in 2015 al bijna was omgeslagen. Kwam de directie met plannen voor de toekomst. De 'winkelervaring' en 'retailtainment' zouden worden uitgebreid en verder moest het warenhuis op korte termijn weer winstgevend worden door structurele huur- en loonkostenverlaging en verwachte margeverbeteringen door efficiëntere inkoop. Een plan met kostenbesparingen en het verbeteren van de 'experience' is echter nog geen visie. Deze is van belang bij een kwakkelende retailketen om niet alleen de consument terug te laten keren, maar ook het vertrouwen bij kredietverstrekkers te behouden.

- Food-en-retail
- 27 sep 2017 @ 12:22

9) Banken

Voor het faillissement draaiden banken de kredieten langzaam terug, als gevolg van aanhoudend tegenvallende resultaten. Toen CoolCat-eigenaar Roland Kahn de warenhuisketen wilde redden was ING Bank de partij die mee wilde financieren, mits Kahn ook een flink bedrag eigen vermogen mee reed. Het was een overeenstemming, maar ING verlaagde op het laatst het gefinancierde bedrag.



10) Geplande besparingen

V&D in 2015 al langs de afgrond, maar werd gered. Het jaar daarvoor leed het bedrijf een verlies van 49 miljoen euro. Met een visieloos plan en te beperkte kapitaalinjectie door Sun Capital van 17 miljoen euro was er alleen een oplossing voor de korte termijn.

Tens Media

Richard Otto

• [WinkelenZakelijkMarketing](#)
uitgever