

# “De economische waarde van traditionele retailbedrijven is negatief”



**Pieter Schroeder - Partner**  
Investeringsmaatschappij  
Nobel Capital Partners

“Als met ‘traditioneel’ wordt bedoeld ‘een bedrijf dat niet anticipeert op het veranderende consumentengedrag’, dan is de stelling wat mij betreft waar.

De meest dominante driver achter het veranderende gedrag van de consument is de opkomst van online. Bedrijven die zich hier niet op aanpassen, zullen op termijn geen waarde meer vertegenwoordigen. Traditionele retail werd gekenmerkt door fysieke winkels, terwijl de moderne consument interactie wenst op momenten dat het hén uitkomt, via kanalen die hén op dat moment ter beschikking staan. Als retailer moet je de consument daarin faciliteren, in plaats van dat de consument zich moet voegen naar de (openingstijd en locatie van de) retailer.

Er zijn natuurlijk veel retailbedrijven die het niet hebben gered. Dit is vooral het geval geweest bij retailers die hun relevantie verloren. Meer traditionele (offline) retailers kunnen een dergelijk scenario voorkomen door zich te richten op een nichemarkt of door te zorgen voor exceptionele service of beleving. Dit is echter slechts weinigen gegeven, want het vereist ook een echt onderscheidende propositie, product of locatie. Het is overigens interessant om te zien dat er ook online retailers zijn die de afgelopen jaren de omgekeerde weg hebben bewandeld en fysieke winkels hebben geopend, zoals Coolblue en Ace&Tate. Met deze winkels spelen zij in op de behoefte van hun klanten aan beleving en advies. Dat is overigens - paradoxaal genoeg - dezelfde consument als de consument die steeds meer online koopt.

Uiteindelijk maakt het dus niet uit of je wordt gezien als een traditionele of moderne retailer, als je maar voortdurend inspeelt op de wensen van jouw klantengroep. Dan kun je als retailer zeker nog steeds waarde vertegenwoordigen.”



**Ralph Hoogerhuis - Partner**  
Advieskantoor TIC Advisory

“Retail is een brede groep en voor deze stelling maak ik gemakshalve een onderscheid tussen de food- en modebranche. Eten blijft altijd een primaire behoefte. Als supermarkten hier goed op inspelen kan het saldo haast niet negatief zijn en blijft er dus (economische) waarde bestaan. In de modebranche klopt de stelling vaak wel, hoewel je hier met een stuk focus en planning invloed op hebt!

Je ziet winkels vaak vol kleding hangen en vervolgens moet alles tegen forse kortingen weg. Hiermee komt er druk op de liquiditeit en zakt de waarde. Behalve de omzet zijn andere aspecten van belang: is er voldoende cashflow, hoe zit het met de winkelrichting en de marketingkalender, is er sprake van e-commerce of een merk/concern, en hoe snel worden investeringen terugverdiend?

Ik weet daarnaast uit eerdere werkervaring (financiële functie in de retail bij een franchiseketen) dat er vaak spanning is tussen ketens en franchisenemers. De keten dringt bijvoorbeeld een bepaald assortiment op, terwijl de lokale ondernemer, die dichter bij de klant staat, misschien meer geld kan verdienen met een eigen assortiment. Zorg als franchiseondernemer dan ook voor een doorslaggevende stem in de keten. Juist dit is van belang voor de economische waarde.

Waar ondernemers en ketens zich niet altijd mee bezig houden is of de huidige waarde wel op niveau blijft bij een overdracht of verkoop. Er komt een moment dat ze geconfronteerd worden met de pensioenleeftijd. Ik adviseer dan ook om tijdig iemand in te schakelen die over pensioen en de waarde van de onderneming in de toekomst adviseert. Niets is vervelender dan erachter te komen dat de waarde van ‘jouw’ onderneming afwijkt van je verwachting en je pensioenpot plotsklaps verdampst is.”