

deVerdieping **Trouw**

Álles verkopen werkt niet meer

Warenhuis Sears was 125 jaar niet weg te denken uit Amerikaanse winkelcentra. Maar de keten is ingehaald door onlinegiganten en dreigt te verdwijnen.

ILONA DE LANGE, REDACTIE ECONOMIE



Afgelopen jaren sloten veel winkels van Sears al hun deuren, zoals dit filiaal in Chicago.

foto Getty Images

De duizend pagina's dikke catalogus bereikte de kleinste dorpjes in Amerika. Het assortiment bevatte kleding, speelgoed, gereedschap, grafstenen en op een gegeven moment zelfs opium. Het Amerikaanse warenhuis Sears verkocht 125 jaar lang alles aan iedereen. Gisteren vroeg het bedrijf faillissementsbescherming aan.

De kracht: alles verkopen, werd de zwakheid van het bedrijf. "Inmiddels zijn er voor elke Amerikaan tientallen gespecialiseerde zaken voor alles binnen handbereik. Daarnaast is Amazon het nieuwe warenhuis: een nóg breder assortiment, goedkoper en sneller, 24 uur per dag", zegt marketingdeskundige Paul Moers. "Dus wat heeft Sears dan nog te bieden?"

Van een pionierend postorderbedrijf werd Sears een legendarisch warenhuis, met honderden vestigingen de publiekstrekker van de Amerikaanse shopping mall. "Het laatste decennium kon Sears, en het warenhuis in het algemeen, geen oude klanten meer binden of nieuwe vinden", stelt retaildeskundige Cor Molenaar.

'De klant is genadeloos, die respecteert je zolang je iets unieks te bieden hebt'

Alles onder één dak is passé, zegt Molenaar. "Functionele aankopen worden tegenwoordig gedaan via internet, en fysieke aankopen in winkels waar het mooi en persoonlijk is."

Van mooie winkels is bij Sears geen sprake meer. Topman Edward Lampert, die gisteren aftrad, liet het laatste decennium veel fysieke winkels op A-locaties sluiten, om het tekort aan cash op te vangen en om meer te kunnen investeren in onlineverkoop. De resterende winkels verslonsden: klanten zagen lege schappen, handgeschreven prijskaartjes en vloerbedekking vol vlekken, aldus de New York Times.

De onlineverkoop kwam nooit van de grond. "In plaats van een innovatieve onlinestrategie op te zetten, namen ze hun ellende mee

naar de webshop", zegt Molenaar. "Het klassieke verdienmodel van een winkel gaat online niet op." De hoogleraar eMarketing aan de Erasmus Universiteit legt uit:

'Bedrijven als Alibaba en Amazon bepalen online de spelregels'

"Bedrijven als Amazon en Alibaba bepalen online de spelregels. De eerste hoeft niet eens te verdienen aan de verkoop van producten. Ze doen dat op extra diensten zoals Amazon webservices en het abonnement Amazon Prime, waarvoor consumenten maandelijks betalen. Door die andere bron van inkomsten kan de verkoopprijs van producten weer lager worden", zegt Molenaar. "Het Chinese Alibaba heeft geen eigen voorraad en maakt dus minder kosten. Oftewel, online is het een heel andere manier van concurreren."

Sears, dat tien jaar geleden nog 300.000 werknemers telde, heeft nu ongeveer 90.000 duizend werknemers in dienst. Zij moeten afwachten of er een doorstart komt of niet. Sears was een sociaal bedrijf met aandelen en pensioenen voor de werknemers. **Moers: "Een sympathiek volksbedrijf. Net als De Gruyter, ooit de allergrootste kruidenier van Nederland, die werd ook ingehaald door de tijd. Retail is snoeihard, de wet van innovatie geldt. De klant is genadeloos, die respecteert je zolang je iets unieks te bieden hebt."**