

# Vier vragen over het DA-debacle

24-12-2015 12:15

DA, na Kruidvat en Etos de grootste drogisterijketen van Nederland, is in surseance van betaling. Na Macintosh en V&D is DA de derde grote keten in enkele dagen tijd die niet meer aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen. Maar waar de problemen zich bij die eerste twee al maanden achter elkaar opstapelden, kwam het nieuws over DA relatief onverwacht. Toch mag het geen complete verrassing heten dat ook DA nu mogelijk op een faillissement afstevent. Vier vragen over hoe het mis ging.

## Wat weten we over DA?

DA was lange tijd niet alleen de grootste, maar ook de beste drogisterijketen van Nederland, volgens het jaarlijkse consumentenonderzoek van GfK. Sinds 1997, toen dat onderzoek voor het eerst werd gehouden en DA nog meer dan achthonderd winkels had, werd de van oorsprong Rotterdamse keten elf maal tot winnaar uitgeroepen. Pas in 2008 werd DA door Etos van de troon gestoten. Sindsdien won DA de prijs nog één keer, in 2013.

Inmiddels is het winkelbestand van DA flink geslonken. In verschillende golven en door uiteenlopende oorzaken liep het aantal filialen terug tot nog 266 op dit moment, waarvan 259 gerund door zelfstandige ondernemers. Het franchiseconcept heeft sinds de oprichting in 1942 centraal gestaan: zelfstandige ondernemers die de lokale markten en klanten het best kennen, kunnen ieder hun eigen unieke aanvulling geven op het landelijke DA-concept. Diezelfde franchiseformule bleek echter ook belangrijke keerzijdes te hebben.

Henk Castelijns is sinds 1 oktober 2015 de interim-ceo van DA. Hij volgde Linda Keijzer op, die vorig jaar nog de bij franchisenemers omstreden nieuwe formule DA Fris, Gezond en Mooi introduceerde. Nog geen drie maanden na zijn aanstelling dreigt het faillissement van de drogisterijketen.

## Met welke problemen heeft de drogisterijbranche als geheel te kampen?

De drogisterijbranche verkeert al jaren in zwaar weer als gevolg van een veranderend retaillandschap. Tot even na de millenniumwisseling ging het goed, met continue groei dankzij de opkomst van het grootwinkelbedrijf. In 2003 waren er in Nederland zo'n 3300 drogisterijen, die ongeveer 3,5 miljard euro per jaar omzetten met een gemiddelde groei van zeven procent. Daarna zakte de omzetontwikkeling tot en met 2015 in tot gemiddeld minder dan een procent en nam het aantal winkels af tot 2800. Vooral de zelfstandigen binnen de branche hebben het zwaar. Hun aandeel halveerde en is nu nog zo'n zestien procent.

Concurrentie is de belangrijkste oorzaak van de malaise bij de drogisterijen. Discountpartijen als Action, Big Bazar en Op=Op Voordeelshop zijn opgekomen en weten door parallelhandel veel van het kernassortiment van drogisten goedkoper aan te bieden. Daardoor lekt een deel van de omzet van drogisterijen weg naar die nieuwe concurrenten, en zag de drogisterijbranche zich bovendien genoodzaakt terug te slaan met eigen prijsacties. Zo zei D.I.O.-ceo Jos Jongstra in het oktobernummer van RetailTrends dat het promotieaandeel in de omzet was opgelopen tot boven de veertig procent. Dat zorgt voor een daling van de winstmarges. Naast de fysieke concurrentie vormt online een steeds grotere bedreiging. Jongstra noemde dat in RetailTrends 'een sluipmoordenaar.'

## Welke specifieke problemen komen daar voor DA nog bovenop?

In 2007 kwam DA zwaar in de problemen. Het bedrijf was in vier jaar tijd van zevenhonderd naar 430 vestigingen gegaan en werd overgenomen door private-equityfonds Aletra Capital Partners. De prijzenoorlog met vooral Kruidvat was toen de voornaamste aanleiding voor de problemen, zei toenmalig ceo Robert van Twuijver. Die zette de omzet en de winstmarges zwaar onder druk. DA sloeg terug met vaste lage prijzen voor

honderden producten, maar veel franchisenemers weigerden daarmee in te stemmen en keerden DA de rug toe. De kosten voor het hoofdkantoor werden daardoor te hoog. Vertrokken DA-franchisers sloten zich in veel gevallen aan bij concurrenten, zoals D.I.O., die profiteerden.

In 2014 kwam DA opnieuw in de clinch met een grote groep ondernemers, ditmaal vanwege de introductie van de nieuwe winkelformule Fris, Gezond en Mooi. De coöperatie waarin de meeste franchisenemers zijn verenigd, spanden een rechtszaak aan tegen DA Retail, met de bedoeling de nieuwe formule te laten schrappen. De ondernemers meenden dat het bedrijf het nieuwe concept invoerde zonder naar hen te luisteren daarmee gemaakte afspraken schond. In vijf maanden tijd zegden bijna zeventig DA-ondernemers de samenwerking op en stapten over naar onder meer Etos, Pour Vous en opnieuw D.I.O. Zowel de huidige ceo Henk Castelijns als drogisterijbranchekenner René Salimans noemt het weglopen van de franchisers als voornaamste oorzaak voor de financiële problemen. Castelijns voegt daar nog aan toe dat ook veel ondernemers die wel aan DA verbonden bleven, zelf in financiële moeilijkheden zitten en hun facturen niet meer kunnen betalen. De debiteurenstand is daardoor hoog opgelopen.

### **Is er toekomst voor DA?**

DA ondervindt dus aan den lijve hoe moeilijk het is als zelfstandigenorganisatie te overleven in de drogisterijbranche, met een franchiseaandeel van ruim 97 procent. Op de kop af een maand voordat DA moest overgaan tot uitstel van betaling, verenigden zeven franchisenemers van DA en D.I.O. zich in de Stichting Drogisterij Parfumerie Belangen. Het doel: de zelfstandigen in drogisterijbranche uit het slop trekken. Dat kan volgens hen alleen door meer samenwerking tussen de zelfstandige ondernemers in de branche. "De huidige versnippering maakt dat we afzonderlijk onvoldoende interessante gesprekspartners zijn voor leveranciers en groothandels", aldus de initiatiefnemers van de stichting. Daarmee sluiten zij zich aan bij Jaap Lagerweij, oud-directeur van onder meer de Bijenkorf, HEMA en Praxis. "De enige mogelijkheid voor de zelfstandigenorganisaties om te overleven, is samenwerking", zei hij zei het oktobernummer van RetailTrends. "Doen ze dat niet, dan houdt het binnen een jaar of vijf op."

In dat nieuwe landschap van samenwerkende franchisers zou ook een plek voor DA kunnen zijn, zei René Salimans woensdag tegen [RetailNews](#). "De merknaam DA is nog steeds goud waard en er zijn voldoende winkels met de potentie om te overleven. Op de een of andere manier zal dus wel een doorstart mogelijk zijn, bijvoorbeeld door aan te sluiten bij concurrenten als Etos of Gezond en Wel."