

Dit zijn de toekomstscenario's voor HEMA

28-09-2017 12:24



Nadat we het maandenlang alleen met steeds sterker wordende geruchten hebben moeten doen, maakt HEMA er nu niet langer een geheim van. Eigenaar Lion Capital en de winkelketen onderzoeken de strategische opties voor de toekomst, inclusief een verkoop. HEMA lijkt er, ondanks het [stevige nettoverlies](#) dat het donderdag bekendmaakte, van overtuigd dat potentiële kopers een goede slag zouden slaan met de winkelketen. Zo wijst de retailer op zijn tien opeenvolgende kwartalen met like-for-like omzetgroei en veelbelovende resultaten in het buitenland. Wie durft het aan?

De speculaties over een aanstaande verkoop van HEMA waren in juni al volop aan de gang. Verschillende media wisten toen te melden dat het verkoopproces dit jaar van start zou gaan, met 2018 als het streefjaar voor de daadwerkelijke deal. Een jaar later lopen namelijk de obligaties die HEMA in 2014 afsloot af, waardoor de winkelketen nieuw kapitaal zou moeten aantrekken. Lion Capital zou er voor die tijd van af willen en daarbij de voorkeur hebben voor een onderhandse verkoop. Daar zou de Britse eigenaar toch zeker weer zo'n 1,5 miljard euro voor willen vangen, net als bij de verkoopopgave in 2010, denkt retailexpert Rupert Parker Brady. Onderhandelingen met Ahold liepen toen op enkele 'tientallen miljoenen' stuk. Hoewel HEMA de afgelopen tien jaar onder Britse vleugels enorm is gegroeid in het aantal vestigingen en 'een hit' is in Frankrijk, zal het volgens Parker Brady nog niet meevallen om de winkelketen bij een andere private equity-partij onder te brengen. "Als het Lion niet lukt om de waarde van HEMA in tien jaar tijd – wat krankzinnig lang is voor zo'n club – te verhogen, waarom zou het andere investeerders dan wel lukken?", vraagt hij zich af. Bovendien wijst hij op de 'risicovolle investering' die de retailmarkt momenteel is.

Buitenland

HEMA is fors gegroeid sinds het in 2007 in handen van Lion Capital kwam. Tien jaar geleden was de winkelketen alleen nog in de Benelux actief met in totaal ruim vierhonderd winkels. Sindsdien zijn er meer dan driehonderd winkels geopend in zeven landen. Frankrijk, Duitsland, Spanje en Engeland hebben al kennisgemaakt met de Nederlandse keten, die volgend opnieuw zijn vleugels uitslaat. "Een Duitstalig gebied als Oostenrijk of Zwitserland zou voor ons zeker interessant zijn", liet ceo Tjeerd Jegen onlangs weten. Ook director international Richard Flint maakte op het Retail & Brands Festival [geen geheim van zijn plannen](#): "We willen HEMA naar nog meer consumenten in nog meer landen brengen dan vandaag het geval is." Ondanks de aanhoudende omzetgroei en het enthousiasme over de buitenlandse operatie, lijkt de scepsis van Parker Brady niet geheel onterecht. Een partner van een anonieme, mogelijk geïnteresseerde private equity-partij plaatste onlangs zijn vraagtekens. "HEMA past bij ons profiel, maar we zouden eens goed boekenonderzoek moeten doen om te kijken of die groei wel vol te houden is." Parker Brady deelt die twijfel. "Het is maar de vraag hoe HEMA er over vijf jaar voor staat."

Parker Brady noemt een beursgang de aantrekkelijkste keuze. "Dat is marketingtechnisch de meest interessante optie", legt hij uit. "Daarmee zou je inspelen op het sentiment dat HEMA weer echt Nederlands wordt. Dat zou een enorme pr-waarde genereren. Iedereen die iets met HEMA heeft, miljoenen Nederlanders dus, zouden een potentiële aandeelhouder kunnen zijn." Misschien zou zelfs de overheid een aandeel in de retailer willen nemen, vermoedt hij, aangezien HEMA met zijn vele winkels nog altijd een van de belangrijkste werkgevers van Nederland is. Een beursgang zou bovendien goed passen bij het algemene beeld in de retail, vult sectorbanker retail Henk Hofstede van ABN Amro aan. "De markt zit op slot en fysieke groei moet vooral komen van internationale expansie. Om die te financieren zou een beursgang een interessante optie kunnen zijn."

Ook een verkoop aan een ander retailconcern kan niet worden uitgesloten. De vorige keer was Ahold tenslotte het dichtst bij een overname van HEMA. Zou het snelgroeiende Jumbo, dat recent liet weten klaar te zijn voor een nieuwe overname, een optie zijn? "Ik weet zeker dat ze benaderd zullen worden en ernaar gaan kijken", zegt Parker Brady. Maar, zo waarschuwt hij meteen, het is een hele andere business. "HEMA is al zo sterk geïnternationaliseerd, terwijl Jumbo nog echt een Nederlands bedrijf is. Een bedrijf als HEMA kopen, met zoveel meer winkels, gaat ze boven de pet." Een andere optie die Parker Brady oppert is Apax, het moederconcern van Wehkamp. "Een webwarenhuis als Wehkamp combineren met HEMA zou veel efficiencyvoordelen kunnen opleveren." De naam van een andere private equity-partij die Parker Brady laat vallen, Sun Capital, zal op weinig enthousiasme kunnen rekenen. De voormalige V&D-eigenaar kan weinig meer goed doen sinds zijn rol bij het faillissement bij de warenhuisketen. "Er zal heel veel protest komen als dat gebeurt", zegt ook Parker Brady. Toch lijkt een verkoop aan een investeringsmaatschappij hem het meest waarschijnlijke scenario. "Maar de vraag is of het ook het meest wenselijke is."

Sneller groeien

Wie ziet HEMA zelf eigenlijk als zijn gedroomde nieuwe eigenaar? Topman Tjeerd Jegen liet eerder wel weten een beursgang niet uit te sluiten en zelfs 'heel mooi' te vinden. "HEMA is van iedereen. Dat voelt ook zo. Als je dat ultiem zou doorvertalen, zou een beursgang natuurlijk heel leuk zijn." Over de optie van een retailconcern, wellicht in de foodhoek zoals Ahold of Jumbo, wil de ceo in het septembernummer van RetailTrends niet al te veel kwijt. Een hele gekke gedachte is het niet, zeker nu HEMA nadrukkelijk sleutelt aan zijn food- en horecaformule. "Dat klopt en dat gaat prima", aldus Jegen. Het laatste en meest opvallende wapenfeit daarvan is het debuut van ['Lekker HEMA' in Tilburg](#), waar klanten terecht kunnen voor salades, verse pasta's en pizza's.

Over de vraag welke aandeelhouder of partner Jegen het liefst zou zien, moet hij lang nadenken. "Dat vind ik een moeilijke vraag en een nog moeilijker antwoord. Essentieel is dat het een bedrijf wordt waar HEMA kan groeien. Ik zou het mooi vinden als we kunnen groeien met nog meer snelheid en vaart dan we nu doen." Ook

een partij die voor wat meer financiële armslag zorgt, zou de topman als een pre zien. “De afgelopen tweeënhalve jaar hebben we op eigen kracht aan ons financiële herstel gewerkt, zonder bijstortingen of investeringen van de aandeelhouder. Ik zou het wel leuk vinden als een toekomstige eigenaar de verhouding tussen schuld en winst op een ander niveau brengt.”