

Wie redt Bakker.com van de ondergang?

30-01-2018 14:00



Het gaat niet goed met Bakker.com. De 'groenmaker van Europa' heeft uitstel van betaling aangevraagd na twee jaren met donkerrode cijfers. Is het bedrijf nog te redden?

Bakker.com claimt al jaren het grootste tuinpostorderbedrijf van Europa te zijn. Opgericht direct na de Tweede Wereldoorlog, verstuurt het bedrijf in eerste instantie geschenkpakketten met bloembollen. Al snel komen daar bloembollen voor de eigen tuin bij, gevolgd door producten als planten, rozen en heesters. De verkoop geschiedt via catalogi, die we 'vroeger' ook kenden van een Neckermann en Otto.

De omzet van Bakker.com groeit in 2014 uit tot 128 miljoen euro, verspreid over zo'n twintig landen. De vlag gaat echter niet uit, want de inkomsten vanuit de vertrouwde catalogus nemen af. Het jaar wordt zelfs afgesloten met een verlies van 1,1 miljoen euro. Langzaam dringt het besef door dat er voor postorderbedrijven weinig toekomst is weggelegd. Misschien wel te langzaam, vertelt toenmalig ceo Paul Geraeds zo'n anderhalf jaar terug tegen [RetailTrends](#). "De klantreis begint niet meer bij de brievenbus zodra de klant onze catalogus pakt, maar online als hij zich oriënteert over wanneer hij zijn beukenhaag moet snoeien. Dat betekent dat ons verkoopproces ook primair online start."

Transitiejaren

Er wordt een ingrijpende transitie ingezet, waarbij afscheid wordt genomen van de oude naam Bakker Hillegom. Het postorderbedrijf wordt een serieuze e-commercespeler. Een lange weg, als je weet dat in 2015 nog bijna negentig procent van de omzet uit de papieren catalogus wordt behaald. Directmarketing verdwijnt niet volledig van het toneel. "We worden dus geen pure player, maar stemmen de ontvangfrequentie van de

catalogus meer af per klantgroep. Een jonge klant heeft misschien maar twee printimpulsen per seizoen nodig, terwijl het oudere segment om de paar weken benaderd wordt. Daarbij proberen we elke groep naar ons onlineplatform te trekken, door het te presenteren als het gemakkelijkste bestelkanaal en een groter assortiment te bieden.”

Medio 2016 is de online omzet goed voor zo'n twintig procent omzet. In een ideaalscenario is dat zeventig procent, aldus Geraeds. De omslag gaat volgens hem gepaard met miljoenen aan investeringen, waaronder in systemen als CRM, SAP en de website. Rode cijfers worden ingecalculleerd en de jaren 2015 tot 2018 staan te boek als transitiejaren.

De transitie wordt gefinancierd met eigen middelen. De broers Jacques en Pieter Bakker, zoons van oprichter Piet Bakker, voorzien hun bedrijf met regelmaat van extra kapitaal. Het duurt echter lang voordat ze resultaat zien. Zo zijn de nieuwe websites niet direct een doorslaand succes. Waar Bakker.com eerst door Google 'afgestraft' werd omdat de verschillende landenwebsites een digitale vertaling van de catalogus waren, biedt ook het nieuwe platform geen soelaas. Door de nieuwe URL-structuur scoort het bedrijf niet hoog in de organische zoekresultaten, waar de zichtbaarheid van het (nieuwe) merk onder lijdt. Deze 'serieuze kinderziektes' zorgen vooral in het tweede deel van 2016 en eerste deel van 2017 voor een omzetzaling.

Extra maatregelen

Hoewel er de afgelopen maanden enigszins sprake is van herstel, heeft Bakker.com een flinke jas uit moeten doen. De omzet liep in 2016 terug tot net iets meer dan honderd miljoen euro (waarvan vijf miljoen euro uit eigen land). Bovendien liep de brutowinstmarge terug van 43 naar veertig procent en viel het verlies hoger uit dan gepland. Liefst negentien miljoen euro stond Bakker.com in 2016 in het rood. Ook vorig jaar was er geen sprake van zwarte cijfers. Uit de jaarrekening over 2016, die vorige maand is ingediend, wordt gesproken van een negatief bedrijfsresultaat van tien miljoen euro.

De eerste winst wordt pas in 2019 verwacht. Al moet er voor die tijd nog veel gebeuren. Zo zijn afgelopen november een aantal aanvullende maatregelen aangekondigd, om meer én eerder kosten te besparen. Het kostenbesparingsprogramma behelst onder meer reorganisaties op het hoofdkantoor in Lisse en bij lokale businessunits. Zo wordt de locatie in De Zilk dit jaar gesloten. Dat kost 3,2 miljoen euro, maar levert jaarlijks meer dan vijf miljoen euro aan besparingen op. Verder zet Bakker.com alles op alles om zijn omzet een impuls te geven. Vanaf dit jaar moet er jaarlijks een groei van 25 procent worden doorgemaakt. De hoop ligt daarbij onder meer op de groeiende populariteit van de online tuinsector. Die is met vijf procent van de totale markt nu nog klein. Ook wordt de (exclusieve) samenwerking met online platforms gezocht, om de verkopen te stimuleren. Bakker.com probeert verder het omzetverlies via directmarketing te beperken tot onder de tien procent. Een andere maatregel is een vertrek uit landen, waar het bedrijf niet weet te slagen. Zo is Bakker.com al gestopt in Noorwegen, Ierland en Luxemburg.

Geldschietter

Alle maatregelen ten spijt, heeft Bakker.com surseance van betaling moeten aanvragen. Paul Geraeds maakte die stap niet meer mee. Hij maakte vorige maand plaats voor Herman Hovestad, die vaker op interim-basis aan de slag gaat bij kwakkelende bedrijven. Zo stond hij ook aan het roer van Free Record Shop en Mexx. Hovestad is degene die er in de jaarrekening op wijst dat de kaspositie krap is en in het eerste kwartaal van 2018 kritiek wordt, ondanks dat de aandeelhouders net nog eens vier miljoen euro hebben bijgestort.

Bakker.com heeft volgens hem aanvullende financiering nodig om de verwachte verliezen op te vangen. Alleen dit jaar is er al een gat van elf tot twaalf miljoen euro. Daarbij gaat hij er vanuit dat de kredietfaciliteit volledig wordt benut, maar rekent hij de zes à zeven miljoen euro die nodig is voor de seizoenspieken nog niet mee. Met het voorjaar voor de deur – traditioneel de drukste periode in de tuinbranche – is druk gezocht naar

nieuwe aandeelhouders, die de komende jaren wat geld kunnen missen. Ondanks meerdere gesprekken, is het niet tot een definitieve overeenstemming gekomen. Ruim vijfhonderd medewerkers wachten met smart op een investeerder met groene vingers. De tijd begint te dringen. Bakker.com heeft nog [twee maanden](#) de tijd om de juiste partij te vinden. Wie biedt?

Nick Möller