

Nog steeds verlies: wat doet Hema toch verkeerd?



[Paul le Clercq](#) • 28 juni 2018 [@Paul le Clercq](#)



Beeld © ANP

De economie bloeit, maar de Hema weet nog altijd geen winst te maken. Hoe kan dat toch en wat doet het o zo Nederlandse bedrijf niet goed?

In het eerste kwartaal maakte Hema wéér verlies. De omzet steeg wel, maar alleen maar door de opening van nieuwe vestigingen. In Nederland, goed voor driekwart van de omzet, daalde de omzet zelfs. En dat terwijl de uitgaven van consumenten het sterkst stegen in ruim 17 jaar.

Hema heeft wel bestaansrecht want consumenten vinden het onderscheidend, zegt retaildeskundige Rupert Parker Brady. Het eigen merk, het design en de goede prijs-

kwaliteitsverhouding zijn sterke punten, voegt Kitty Koelemeijer, hoogleraar Marketing & Retailing aan Nyenrode Business Universiteit, daaraan toe.

'Thuismarkt verwaarloosd'

Retailexpert Paul Moers is veel negatiever. Hema steunt te veel op iconen uit de 20e eeuw, zoals Jip en Janneke: een volkomen gebrek aan innovatie, vindt hij. Hema heeft te veel aandacht voor het buitenland en de thuismarkt verwaarloosd, aldus Moers. Hij hekelt ook 'mallotendingen', zoals stoppen met het woord Pasen.

Hij vindt het verder 'schandalig' dat Hema in de huidige economie verlies lijdt. Het verlies halveerde weliswaar, maar indien handelsbelemmeringen straks effect gaan hebben op de economie, dan kan Hema zomaar weer terugzakken, denkt Moers.

Hoge schuld

Hema staat voor allerlei uitdagingen die ervoor zorgen dat de keten nog geen winst maakt, zegt Parker Brady. Hij wijst op de 'loden last' van de schuld van 850 miljoen euro. Die komt voort uit de overname in 2007 door Lion Capital, dat na de overname Hema volstopte met schulden, waarop Hema een hoge rente moet betalen.

De afgelopen jaren heeft Lion Capital nauwelijks geld gestoken in Hema en samen met de hoge rentebetalingen op de schuld zorgt dat er voor dat er maar een beperkte financiële speelruimte is voor investeringen, aldus Parker Brady.

'Nederland: verzadigde markt'

Zo'n driekwart van Hema's omzet komt uit Nederland, maar hoeveel perspectief heeft de Hema hier eigenlijk, gezien de licht dalende omzet? "Hema kan in Nederland wel *wat* beter dan nu, maar er is zoveel concurrentie dat het niet heel *veel* beter kan. Je kunt er nooit een groeimarkt van maken", aldus Koelemeijer.

Ze wijst op de concurrentie van online aanbieders, nieuwe ketens als [Flying Tigeren](#) de 'verwoestende' prijsconcurrentie van [Action](#). Koelemeijer vindt ook dat Hema niet genoeg heeft geprofiteerd van het wegvallen van V&D. Ze denkt dat Hema een groter deel van de markt voor schoolspullen naar zich toe had kunnen halen.

Parker Brady weet één positief punt van Hema te noemen: het nieuwe [restaurantconcept](#). In Nederland werd in Tilburg het eerste vernieuwde restaurant geopend. Maar volgens Moers is het te weinig en te laat: "Kijk naar wat Jumbo met La Place en [citywinkels](#) doet en [Albert Heijn](#) met restaurants."

'Te veel landen'

Hema groeit flink in het buitenland. In België en Luxemburg zit het al langer, maar de laatste jaren opende het winkels in Frankrijk, Duitsland, Spanje, Groot-Brittannië, Oostenrijk en na

de zomer zelfs in Dubai. Maar in bijna al die landen heeft het maar een beperkt aantal winkels. "Het is een waagstuk om in zoveel landen te gaan zitten", zegt Koelemeijer.

Volgens haar moet Hema in die landen snel groter groeien, gezien inefficiency in de logistiek. Zo zit Hema in Duitsland met name in het westelijk deel van het land, maar ook aan de andere kant van Duitsland: in Berlijn en Stuttgart. Als het bedrijf die filialen wilt bevoorraden, dan moet een vrachtwagen speciaal voor die ene vestiging erheen.

'Focus in buitenland'

'Ongelooflijk stomzinnig', vindt retailexpert Paul Moers het om in heel veel landen te beginnen en in elk land maar een beperkt aantal winkels te hebben. Dat kost te veel managementaandacht, zegt hij. Moers vindt dat Hema zich op een paar landen moet focussen, zoals Duitsland en Frankrijk. Die liggen dichtbij de bestaande thuismarkt en er zijn voldoende groeimogelijkheden.

Wat dat betreft doet Action het volgens hem beter. Dat groeit eerst flink in de landen waar ze zitten, voordat de stap naar nieuwe markten wordt gezet.

Dat Hema binnenkort ook opent in Dubai vindt Moers 'onbegrijpelijk'. Hij denkt dat Hema niet aantrekkelijker wordt voor een overnemende partij nu het in zoveel landen zit, integendeel. Een koper zal de vestigingen in een aantal landen moeten sluiten, denkt hij.

Bron • RTL Z