

10.2.e

**Van:** Jegen, Tjeerd 10.2.e @hema.nl>  
**Verzonden:** vrijdag 10 april 2020 16:49  
**Aan:** 10.2.e  
**CC:** 10.2.e @ramphastos.com; 10.2.e  
**Onderwerp:** Re: IM  
**Opvolgingsvlag:** Opvolgen  
**Vlagstatus:** Voltooid

Beste 10.2., beste 10.2.e,

We zijn nu druk doende om alle vragen zo goed mogelijk te beantwoorden. Het zal, mede gezien het Paasweekend, effectiever zijn om een compleet document te sturen aan het einde van de ochtend op dinsdag.

Voor wat betreft de vragen onder 4 (solvabiliteit) kan ik het volgende nu alvast delen.

In de markt zien we een gangbare leverage ratio bij vergelijkbare bedrijven tussen de 3x en 4x EBITDA en dat is de schuld zoals ik die graag zou zien bij HEMA.

Voor wat betreft de andere vragen onder 4, het proces van de herstructurering van de schuld en de relatie tussen de PIK, SUN, SSN en SSRCF is redelijk complex en onze financiële adviseur 10.1.c; 10.2.g bij monde van 10.2.e (in cc van deze mail en bereikbaar onder 10.2.e) stelde voor om een conference call te hebben op dinsdagmorgen met hem en vertegenwoordiging van 10.1.c; 10.2.g om direct antwoord te geven op alle vragen onder 4.

Het zou mooi zijn als 10.2.e deze afspraak kon maken met 10.2.e voor dinsdagmorgen.

Best regards, Groet,

Tjeerd Jegen  
 CEO HEMA

Op 10 apr. 2020 om 14:29 heeft 10.2.e het volgende geschreven:

Hallo Tjeerd, bij vragen kunnen rechtstreeks benaderd worden:

- 1. en 2. (levensvatbaarheid): 10.2.e
- 3. (schuldenproblematiek): 10.2.e of 10.2.e
- 4. (solvabiliteit): 10.2.e

Groeten, 10.2.e

**Van:** Jegen, Tjeerd

**Verzonden:** vrijdag 10 april 2020 12:18

**Aan:** 10.2.e

**CC:** 10.2.e @ramphastos.com'; 10.2.e

Vijselaar, F.W. (Focco)

**Onderwerp:** RE: IM

Beste 10.2.,

Hartelijk dank voor het delen van de vragen. Wij gaan er direct mee aan de slag en zullen zorgen dat deze uiterlijk dinsdag einde ochtend aan jullie verzonden zullen worden.

Mochten we ter verduidelijking van een vraag contact op willen nemen, kunnen we dat dan met jou het beste doen? Of stel je iemand anders voor?

Groet,  
Tjeerd

---

**From:** 10.2.e [redacted] <[\[redacted\]@minezk.nl](mailto:[redacted]@minezk.nl)>  
**Sent:** vrijdag 10 april 2020 12:12  
**To:** Jegen, Tjeerd <[\[redacted\]@hema.nl](mailto:[redacted]@hema.nl)>  
**Cc:** 10.2.e <[\[redacted\]@ramphastos.com](mailto:[redacted]@ramphastos.com)>; 10.2.e <[\[redacted\]@ramphastos.com](mailto:[redacted]@ramphastos.com)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minfin.nl](mailto:[redacted]@minfin.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minezk.nl](mailto:[redacted]@minezk.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minbuza.nl](mailto:[redacted]@minbuza.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@rvo.nl](mailto:[redacted]@rvo.nl)>; Vijselaar, F.W. (Focco) <[\[redacted\]@minezk.nl](mailto:[redacted]@minezk.nl)>

**Subject:** RE: IM  
**Importance:** High

Beste Tjeerd,  
Bijgaand onze vragen. Is het haalbaar om uiterlijk dinsdag a.s. einde ochtend antwoorden te ontvangen? Dat zou onze interne planning en ter voorbereiding op het gesprek van donderdag enorm helpen. Tussentijdse deel-antwoorden zijn wat dat aangaat ook welkom.  
Groeten, 10.2.

---

**Van:** Jegen, Tjeerd <[\[redacted\]@hema.nl](mailto:[redacted]@hema.nl)>  
**Verzonden:** donderdag 9 april 2020 15:22  
**Aan:** 10.2.e <[\[redacted\]@minezk.nl](mailto:[redacted]@minezk.nl)>  
**CC:** 10.2.e <[\[redacted\]@ramphastos.com](mailto:[redacted]@ramphastos.com)>; 10.2.e <[\[redacted\]@ramphastos.com](mailto:[redacted]@ramphastos.com)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minfin.nl](mailto:[redacted]@minfin.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minezk.nl](mailto:[redacted]@minezk.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minbuza.nl](mailto:[redacted]@minbuza.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@rvo.nl](mailto:[redacted]@rvo.nl)>

**Onderwerp:** RE: IM  
Beste 10.2.e,  
Duidelijk. We wachten de vragen af. Succes met de voortgang.  
Groet,  
Tjeerd

---

**From:** 10.2.e [redacted] <[\[redacted\]@minezk.nl](mailto:[redacted]@minezk.nl)>  
**Sent:** donderdag 9 april 2020 15:16  
**To:** Jegen, Tjeerd <[\[redacted\]@hema.nl](mailto:[redacted]@hema.nl)>  
**Cc:** 10.2.e <[\[redacted\]@ramphastos.com](mailto:[redacted]@ramphastos.com)>; 10.2.e <[\[redacted\]@ramphastos.com](mailto:[redacted]@ramphastos.com)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minfin.nl](mailto:[redacted]@minfin.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minezk.nl](mailto:[redacted]@minezk.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minbuza.nl](mailto:[redacted]@minbuza.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@rvo.nl](mailto:[redacted]@rvo.nl)>

**Subject:** RE: IM  
Beste Tjeerd,  
We hebben helaas iets meer tijd nodig om onze vragen aan Hema te formuleren, onze excuses voor het uitstel. We verwachten morgen rond het middaguur de vragen te sturen.  
Met vriendelijke groet,  
10.2.e

---

**Van:** 10.2.e [redacted]  
**Verzonden:** dinsdag 7 april 2020 23:45  
**Aan:** 'Jegen, Tjeerd' <[\[redacted\]@hema.nl](mailto:[redacted]@hema.nl)>  
**CC:** 10.2.e <[\[redacted\]@ramphastos.com](mailto:[redacted]@ramphastos.com)>; Vijselaar, F.W. (Focco) <[\[redacted\]@minezk.nl](mailto:[redacted]@minezk.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minfin.nl](mailto:[redacted]@minfin.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minezk.nl](mailto:[redacted]@minezk.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@minbuza.nl](mailto:[redacted]@minbuza.nl)>; 10.2.e <[\[redacted\]@rvo.nl](mailto:[redacted]@rvo.nl)>

**Onderwerp:** RE: IM  
Beste Tjeerd,  
Veel dank voor de stukken en de verklaring inzake 10.2.e [redacted]. Ik wil je graag informeren dat we niet eerder dan donderdagochtend met 10.2. [redacted] om tafel kunnen en dat hierdoor onze vragen in de loop van donderdag (i.t.t. de eerder besproken woensdag) zullen volgen.  
Met vriendelijke groet,  
10.2.e

---

Van: Jegen, Tjeerd 10.2.e @hema.nl>

Verzonden: dinsdag 7 april 2020 17:25

Aan: 10.2.e @rvo.nl>

CC: 10.2.e @ramphastos.com; 10.2.e @ramphastos.com>; 10.2.e @minezk.nl>; Vijselaar, F.W. (Focco) 10.2.e @minezk.nl>; 10.2.e @minfin.nl>; 10.2.e @minezk.nl>; 10.2.e @minbuza.nl>

Onderwerp: RE: IM

Beste 10.2.e

Hartelijk dank voor de goede vervolgssessie die we vanmorgen hadden.

Bijgaand zoals afgesproken drie documenten:

1. Het eerste document is de meest recente versie van het IM 10.1.c; 10.2.g

Hier is ook een business plan inbegrepen met een financiële vertaling naar een meerjarenplan (pagina 29 is de samenvatting daarvan). Belangrijk om hierbij op te merken dat het budget voor 2020 met de impact van de coronacrisis niet meer realistisch is. 10.1.c; 10.2.g

anaf

2021 loop het businessplan weer door. 10.1.c; 10.2.g

2. Het tweede document is de digitale versie van de presentatie van vorige week.
3. Het derde document is het akkoord op het betrekken van 10.2.e in dit proces.

We zien jullie vragen graag tegemoet.

Tot slot wil ik nog toevoegen dat we een complete dataroom hebben klaarstaan 10.1.c; 10.2.g

en kunnen we het team heel snel opschalen aan HEMA kant voor expert sessies, management presentatie e.d. Het team van 10.1.c; 10.2.g en 10.1.c; 10.2.g staat uiteraard ook ter beschikking in het kader van dit proces.

Met vriendelijke groet,

Tjeerd Jegen

CEO HEMA

---

From: 10.2.e @rvo.nl>

Sent: dinsdag 7 april 2020 13:33

To: Jegen, Tjeerd 10.2.e @hema.nl>

Cc: 1 @ramphastos.com; 10.2.e @ramphastos.com>; 10.2.e @minezk.nl>; Vijselaar, F.W. (Focco) 10.2.e @minezk.nl>; 10.2.e @minfin.nl>; 10.2.e @minezk.nl>; 10.2.e @minbuza.nl>

Subject: IM

Geachte heer Jegen/Beste Tjeerd,

Dank voor jullie komst vanochtend. Verhelderend voor zover mogelijk in de beschikbare tijd.

Op dit moment wordt contact gezocht met 10.2.e in de hoop dat we hem morgen in Den Haag mogen ontvangen.

In het licht daarvan zouden we graag – ter voorbereiding – een strategisch plan plus onderbouwende cijfers van jullie ontvangen. Wellicht informatie in de vorm van een IM dat jullie aan andere investeerders hebben voorgelegd.

Na overleg met 10.2.e zullen we ongetwijfeld met een aantal meer inhoudelijke vragen komen.

Vanzelfsprekend worden we graag op de hoogte gehouden met betrekking tot de voortgang aangaande de herstructurering van de balans.

Met vriendelijke groet,

10.2.e

De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO.nl) stimuleert Duurzaam, Agrarisch, Innovatief en Internationaal ondernemen.

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is gezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen.

De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message.

The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

--- This e-mail is for the intended addressee only. If you have received it in error, please destroy this e-mail and notify the sender. If you are not the intended addressee you are notified that any disclosure, copying and/or distribution of this information is strictly prohibited and may be unlawful. In case of doubt about correctness or completeness of this e-mail please contact the sender. In view of the electronic nature of this communication, HEMA is neither liable for the proper and complete transmission of the information contained therein nor for any delay in its receipt. For information about HEMA, please see [www.hema.nl](http://www.hema.nl).

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is gezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen.

De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message.

The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

--- This e-mail is for the intended addressee only. If you have received it in error, please destroy this e-mail and notify the sender. If you are not the intended addressee you are notified that any disclosure, copying and/or distribution of this information is strictly prohibited and may be unlawful. In case of doubt about correctness or completeness of this e-mail please contact the sender. In view of the electronic nature of this communication, HEMA is neither liable for the proper and complete transmission of the information contained therein nor for any delay in its receipt. For information about HEMA, please see [www.hema.nl](http://www.hema.nl).

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is gezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen.

De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message.

The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

--- This e-mail is for the intended addressee only. If you have received it in error, please destroy this e-mail and notify the sender. If you are not the intended addressee you are notified that any disclosure, copying and/or distribution of this information is strictly prohibited and may be unlawful. In case of doubt about correctness or completeness of this e-mail please contact the sender. In view of the electronic nature of this communication, HEMA is neither liable for the proper and complete transmission of the information contained therein nor for any delay in its receipt. For information about HEMA, please see [www.hema.nl](http://www.hema.nl).

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is gezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen.

De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message.

The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

--- This e-mail is for the intended addressee only. If you have received it in error, please destroy this e-mail and notify the sender. If you are not the intended addressee you are notified that any disclosure, copying and/or distribution of this information is strictly prohibited and may be unlawful. In case of doubt about correctness or completeness of this e-mail please contact the sender. In view of the electronic nature of this communication, HEMA is neither liable for the proper and complete transmission of the information contained therein nor for any delay in its receipt. For information about HEMA, please see [www.hema.nl](http://www.hema.nl).