



15 jaar GMS Verbund de hoogte- en dieptepunten

THOMAS SCHULTE-HUERZMANN
directeur GMS-Verbund Duitsland

Inkooporganisatie GMS Verbund bestaat 15 jaar. Een mooie aanleiding voor TRED om in gesprek te gaan met Thomas Schulte-Huerzmann, eigenaar van GMS Verbund en verantwoordelijk voor sales en marketing binnen GMS Verbund GmbH. We vroegen hem naar de hoogte-en dieptepunten van de inkooporganisatie in de veranderende omstandigheden van de afgelopen 15 jaar. Ook blikken we met hem vooruit naar de toekomst van GMS.

Groot geworden door klein te blijven

"De acquisitie van onze eerste 100 klanten was zeker één van de hoogtepunten van onze activiteiten. Hier was ieder individu doorslaggevend bij het bereiken van de kritische massa. Aangezien er in de afgelopen decennia geen nieuwe inkoopcoöperaties zijn opgericht, is het zeker iets bijzonders dat we ons de afgelopen 15 jaar met succes op de Europese markt hebben kunnen vestigen. Wij zijn altijd in de buurt, zijn voortdurend op pad naar onze gespecialiseerde klanten en hebben een gedecentraliseerde structuur met lokale beslissingsbevoegdheid in tegenstelling tot een groot hoofdkantoor.

Een ander hoogtepunt was de omzetting van het betalingsrisico van de bank naar GMS 11 jaar geleden. Daarvoor konden we alleen klanten accepteren als er een 'go' was van de RSB Bank, die verantwoordelijk was voor de centrale betaling. Dit was vaak een moeilijk proces dat we als erg beperkend ervoeren. Met onze beslissing om het betalingsrisico op ons te nemen, waardoor we nu 100% verantwoordelijk zijn, hebben we veel snellere en betere beslissingen kunnen nemen. Ook hebben we in geval van moeilijkheden en problemen veel pragmatischer maatregelen kunnen afstemmen met de klant." Schulte-Huerzmann kan nog een aantal hoogtepunten benoemen. Het oprichten van de GMS Academy is er één van. Hier ging twee jaar voorbereiding aan vooraf. "De veranderingen in de markt en de toename van het marktaandeel van online spelers maken de kwalificatie van medewerkers een doorslaggevend concurrentievoordeel voor de stationaire schoenenhandel" aldus Schulte-Huerzmann. Hiervoor wordt in de GMS Academy de 'train-the-trainer' methode toegepast. Schulte-Huerzmann vervolgt: "Degenen die regelmatig trainen bereiken betere verkoopcijfers.

Eenzijds door de verkoop van hogere prijscategorieën, anderzijds door hogere bon bedragen." Naast hoogtepunten zijn er in 15 jaar ook dieptepunten te benoemen. Schulte-Huerzmann denkt daarbij aan de Obligo dossiers, waaronder een Nederlands dossier waarbij criminele oprichtingspraktijken een afschrijving van ruim 1,5 miljoen euro tot gevolg hadden. Ook staat hem de insolventie van één van de leden nog helder voor de geest. Vanuit een chaotisch magazijn in Saarland moesten er 5600 paar ski's geliquideerd worden.

Het netwerk van GMS

Het internationale netwerk van GMS Verbund bestaat uit circa 1.800 bedrijven, waarvan veel gespecialiseerde familiebedrijven. De focus op de gespecialiseerde detailhandel is een bewuste keuze, en wat Schulte-Huerzmann betreft ook de juiste. Hij zegt hierover: "We zijn er van overtuigd dat de door de eigenaar geleide detailhandel een doorslaggevende rol in de markt zal blijven spelen. Vincent de Kok en zijn team ontfermen zich dagelijks over de 350 speciaalzaken in Nederland en België die bij GMS aangesloten zijn. Zij doen dat met dezelfde korte lijnen,



"De dealer staat altijd in het middelpunt van onze aandacht en dat zal ook in de toekomst zo blijven"

VINCENT DE KOK
directeur GMS Benelux

snelle besluitvormingsprocessen en lokale aanwezigheid die GMS gevormd hebben. Na jaren van groei in Nederland is GMS de afgelopen 2 jaar geconsolideerd. Veel klanten met een groot aantal vestigingen hadden zich graag bij GMS aangesloten. We hebben er voor gekozen om met een aantal van hen niet in zee te gaan. De markt zal de komende jaren aanzienlijk blijven veranderen en online aanbieders zullen in marktaandeel groeien. Het is onze uitdaging om onze klanten te ondersteunen om een duidelijk omschreven doelgroep te bereiken. Toen er dit jaar in de Nederlandse markt schoenleveranciers en winkelketens uit de markt verdwenen, zoals Dungelmann en Bovendeert heeft onze klantenportefeuille deze marktverstoringen met veel succes getrotseerd. Dit is het resultaat van consistentie in ondersteuning, langdurige klantrelaties op basis van vertrouwen en een solide marktwerking. Dit zijn en blijven de kenmerken van GMS."

Leveranciers

Ook de ontwikkelingen aan de kant van de fabrikanten zijn bij GMS duidelijk in beeld. Schulte-Huerzmann zegt hierover; "De samenwerking met leveranciers is ook erg

belangrijk voor ons, zij staan immers ook voor grote uitdagingen. Het smeltproces in de detailhandel vermindert de diversiteit van de distributie. Online retailers die door de aanzienlijke prijzenoorlog op het internet de prijzen verlagen, schaden het merkimage dat over een lange periode is opgebouwd. Het is mogelijk dat gespecialiseerde handelaars afscheid moeten nemen van merken en zich moeten richten op alternatieven. Een aantal fabrikanten is gestopt met de directe verkoop aan Amazon, Zalando en Co. Andere herstructureren hun verkoopactiviteiten of betrekken de gespecialiseerde handel in internetverkoop." Waar digitale projecten als zinvol worden ervaren, worden ze door GMS uiteraard ingezet. Een voorbeeld hiervan is het online beschikbaar maken van de trainingsmodules, met als voordeel dat de gespecialiseerde dealer zijn medewerkers tijdonafhankelijk op kan leiden om zich beter te kwalificeren voor het adviesgesprek met de klant. Schulte-Huerzmann: "In Duitsland zijn al ongeveer 200 gespecialiseerde handelspartners actief met deze nieuwe modules. Deze service bieden we vanaf 2020 ook voor onze partners in Nederland aan."

Blik op de toekomst

Schulte-Huerzmann: "Ons doel is om het lange termijn verkoopkanaal van de door de eigenaar geleide vakhandel voor de middelgrote schoenenindustrie veilig te stellen. Individueel is het moeilijk voor iedereen om de vele details van de retail altijd goed uit te voeren. Als team zijn we erin geslaagd om ons staande te houden. Alleen als onze klanten het goed doen, gaat het goed met GMS. Onze toegevoegde waarde is de zeer persoonlijke en betrouwbare ondersteuning door onze medewerkers. Al onze inspanningen zijn erop gericht onze dealers te beschermen tegen slechte investeringen en hun bedrijfsresultaten te verbeteren. Door diensten te ontwikkelen met de juiste en beste partners op de markt, zoals de opleidingsacademie, bieden we nuttige ondersteuning om op lange termijn succesvol te zijn en blijven."