

# 10 jaar GMS



Van links naar rechts: Karsten Niehus, Vincent de Kok, Thomas Schulte-Huermann

“Wij zijn geen inkooporganisatie, maar een verkooporganisatie”, benadrukken Karsten Niehus en Thomas Schulte-Huermann, eigenaars van het GMS Verbund. Met dit argument haalden ze net na de oprichting van GMS de eerste retailers over de streep om zich als klanten aan hen te binden. Inmiddels bestaat de organisatie tien jaar en is onlangs bekend gemaakt dat GMS Group Netherlands en Euro-Holland de handen in elkaar slaan. Niehus en Schulte-Huermann blikken samen met TRED terug op de ontwikkelingen van de afgelopen jaren en werpen alvast een blik in de toekomst.

## Hoe het begon

In 2004 werd Schulte-Huermann gebeld door zijn voormalige werkgever Garant Schuh met de vraag of hij de nieuwe directeur van de organisatie wilde worden. In september ging Garant Schuh echter failliet. Schulte-Huermann, op dat moment werkzaam bij het Duitse Cash & Carry-bedrijf Metro, besloot de curator te bellen met de vraag of hij de organisatie kon kopen. De curator gaf aan dat hij minstens een jaar bezig zou zijn met de afhandeling, dus de koop kon op dat moment niet plaatsvinden. Schulte-Huermann besloot het heft in eigen handen te nemen; hij belde zijn Metro-collega Niehus – tijdens diens vakantie in Egypte – met de boodschap: ‘Ik heb een mooie mogelijkheid. We gaan een nieuw bedrijf starten. Heb je zin om met schoenen aan de slag te gaan?’. “Het duurde even voordat ik Niehus wist te overtuigen, maar nadat ik hem had meegenomen naar de GDS in Düsseldorf en we samen verschillende retailers hadden bezocht, wilde ook hij meedoen”, vertelt Schulte-Huermann. In 2004 was een nieuwe organisatie geboren: G-Lord Marketing & Service Verbund GmbH, ofwel GMS.

## Geen leden, maar klanten

Om niet de ‘zoveelste’ inkooporganisatie te worden, besloten Schulte-Huermann en Niehus zich te focussen op de behoeften van de retailer, die volgens hen geen problemen met inkoop, maar met verkoop ondervindt. Niehus: “Wij maakten duidelijk dat we geen inkooporganisatie, maar een verkooporganisatie zijn. Inkooporganisaties werden opgericht in de jaren vijftig en zestig, toen het inkopen echt een probleem was. Retailers wisten toen niet welke schoenen goed waren en waar ze mooie collecties konden vinden. Sinds de jaren tachtig en negentig is dat echter geen probleem meer. Er is nu sprake van moeilijkheden wat betreft verkoop, een andere tak van sport. Kijk naar winkels als H&M, Zara en Mango; zij zijn natuurlijk goed in inkopen, maar hebben vooral succes door hun marketing en positionering van hun merk. Daar ontbreekt het bij veel retailers nog aan. Wat ze nodig hebben is marketing en scholing, zaken die wij bieden.” Een totaal andere benadering dan retailers tot dan toe gewend waren dus. Evenals het feit dat retailers geen leden zijn, maar klanten.

## Persoonlijke benadering

Het duurde volgens de twee oprichters dan ook even voordat de eerste retailers ‘om’ waren en zich aan GMS verbonden. Schulte-Huermann: “We waren nieuw in de markt en hadden nog geen partners die we als voorbeeld konden gebruiken bij het zoeken naar nieuwe partners, zowel aan de leveranciers- als de retailkant. Uiteindelijk konden we met onze argumenten de eerste leveranciers en retailers overtuigen.” Inmiddels heeft GMS 1.400 partners (retailers), van wie

## Karsten Niehus

Verantwoordelijk voor Financiën, Administratie, Recht en de GMS Academy. Na zijn studie en doctoraat in Keulen begon Niehus zijn carrière bij het Duitse RTL, waar hij de oprichting van nieuwe bedrijven, zoals MMC-Studios en Super RTL, begeleidde. Daarna was Niehus bij Metro Holding AG verantwoordelijk voor het ontwerp en de ontwikkeling van een aantal dienstverlenende bedrijven in de handel, meest recentelijk als CEO van Beisheim Holding.

## Vincent de Kok

Verantwoordelijk voor GMS Group Netherlands. Na zijn studie startte De Kok zijn carrière bij het C&A-concern en bij franchiseorganisaties Videoland en Pearle opticiens maakt hij furore in franchise-land. Na een aantal jaren bij het Wegener-concern gewerkt te hebben, verrichtte De Kok een aantal jaren consultant werkzaamheden om begin 2011 benaderd te worden om de GMS Group mede leiding te gaan geven.

## Thomas Schulte-Huermann

Verantwoordelijk voor de marketing, merchandise en reclame binnen GMS en hij dient in het bijzonder de secties Family, Fashion en Kids. Schulte-Huermann begon als bestuursassistent bij Garant AG, waar hij verantwoordelijk was voor de ontwikkeling van de ledengroepen in de nieuwe deelstaten. Als Managing Director van het Duitse lederwarenverband Assima realiseerde hij diverse innovatieve marketingconcepten en was hij verantwoordelijk voor de succesvolle groei van de groep. Vervolgens was hij als CEO verantwoordelijk voor de e-commerce-activiteiten van Metro Holding AG.

1.000 in Duitsland en de rest in de Benelux en Oostenrijk. In Nederland, waar GMS in 2011 startte, zijn nu zo'n 300 retailers aangesloten als partner. Daar staat Vincent de Kok aan het roer van GMS Group Netherlands. Alle retailers worden door GMS stuk voor stuk persoonlijk ondersteund. Niehus: "Vanaf het begin werken we volgens de *One face to the customer*-aanpak, waarbij persoonlijk contact, vertrouwen en eerlijkheid voorop staan. Het gaat voor retailers uiteindelijk om de vraag "Heb ik het gevoel dat ik de komende jaren succesvol kan zijn bij Thomas en Karsten, en in Nederland bij Vincent?". Dat

beste betalingscondities. Er is geen risico op dubbele betalingen en er is geen sprake van kapitaalbreng of bankgaranties zoals bij onze concurrentie."

## Marketing

Op dit moment zien Schulte-Huermann en Niehus dat retailers met name moeite hebben met het realiseren van een goede marketingstrategie en met het bieden van een meerwaarde ten opzichte van internet. Niehus: "Omdat de consument steeds vaker internet gebruikt, is deze goed geïnformeerd. Om zich te onderscheiden, moeten retailers

# 'We werken volgens de One face to the customer-aanpak, waarbij persoonlijk contact, vertrouwen en eerlijkheid voorop staan'

is een emotioneel gevoel, wat de basis vormt voor vertrouwen en gesprekken." Om klanten zoveel mogelijk te ondersteunen, zijn de directeurs en hun collega's ook in de avond en in het weekend bereikbaar.

## Verschillende segmenten

De eerste jaren na de oprichting waren volgens Schulte-Huermann en Niehus een continuërend proces, waarin ze per jaar zo'n 100 tot 130 nieuwe klanten per jaar aantrokken. Het werd hen echter al snel duidelijk dat ze niet konden spreken van 'de schoenretailer' of 'één groep van schoenenretailers'. Schulte-Huermann: "Een verkoper van comfort schoenen heeft niets te maken met een kinderschoenenverkoper. Ze hebben andere strategieën, projecten, problemen en teams." Om die reden startten de directeurs al vrij snel met een onderverdeling in de groepen Fashion, Family, Kids, Sports, Orthopedie en Comfort. "We benaderen deze groepen op andere manieren en gaan met retailers uit deze groepen in gesprek over wat voor hun segment belangrijk is. We vragen hoe de komende vijf jaar er voor hen uitzien, hoe de markt zich zal ontwikkelen en wat we kunnen doen om hen de komende jaren succesvol te kunnen laten zijn."

De retailers uit de verschillende segmenten worden daarnaast ondersteund op het gebied van onder andere de financiering- en kostenstructuur, limietplanning, gesprekken met de bank en onderhandelingen met belangrijke zakelijke partners. "Omdat wij werken met de Duitse RSB Bank krijgen retailers bij ons de hoogste korting en de

zichzelf en hun personeel blijven trainen. Scholing moet een permanent proces zijn. Wij bieden retailers via de GMS Academie verschillende trainingen en ze worden om de zoveel tijd beoordeeld door een mystery shopper." Als het gaat om marketing, zien de directeurs dat er nog te weinig wordt nagedacht over hoe marketinggeld wordt uitgegeven. "Veel retailers laten een advertentie drukken, maar kijken vervolgens niet wat deze eigenlijk oplevert. Wij adviseren direct marketing toe te passen; verzamel klantenadressen en zet aan de hand daarvan je marketing in. Dat is een andere manier van benadering. Men moet zich toenemend specialiseren om klanten beter te kunnen informeren, bijvoorbeeld door middel van mailings en sociale netwerken. Sommige retailers zeggen: 'Internet neemt me mijn verkoop af'. Wij zeggen: dat klopt niet. Je hebt internet niet opgenomen in je onderneming."

## Blijven groeien

Tien jaar na oprichting kijken de twee directeurs vol vertrouwen naar de toekomst. Met de samenwerking met Euro-Holland op het program, streven zij naar een verdere uitbreiding van GMS. "We willen elk jaar 20 tot 30 procent groeien", aldus Schulte-Huermann. "Ook in Nederland willen we deze groei de komende 10 jaar voortzetten. We kennen de Nederlandse markt nu zeer goed en we geloven dat de weg die we zijn ingeslagen, succesvol is. 'Never change a winning team' is dan ook ons motto. Zolang we marktaandeel winnen, geloven we dat we op deze manier moeten verdergaan."