

Kansen en kuilen voor de nieuwe Blokker-man

01-09-2015 12:35

Algemeen directeur Jack Peters verlaat de Blokker-formule. Zijn opvolger Rob Heesen begint over een maand aan zijn taken. Heesen is straks een commerciële man in een holdingdirectie die met name uit financiële koppen bestaat. Kan Heesen 'de commerciële slagkracht' waarmaken en krijgt hij de ruimte om de uitrol van de nieuwe winkelformule alsmede de assortimentsvernieuwing daadwerkelijk voort te zetten?

"Het bericht dat vanuit Blokker naar buiten sijpelt is vooral dat het aan organisatie schort", stelt retailexpert Rupert Parker Brady. "De processen, de aansturing, de technologie. De directie wil niet bewegen. Welbekend is dat Jaap Blokker vroeger de dienst uitmaakte, en alleen hij vertelde wat er moest gebeuren. Blokker had echter wel een groot retailhart."

Dat valt van de huidige holdingdirectie niet zo snel te zeggen. Onder het huidige bewind wordt sterk gestuurd op cijfers, vindt Parker Brady. Sinds het overlijden van Jaap Blokker heeft er 'geen retailer meer aan het hoofd gestaan'. "Dat betekent dat alles zorgvuldig wordt berekend, maar niemand echt stappen durft te nemen. Het echte retailen wordt ondergesneeuwd. Peters moet bij zichzelf hebben gedacht: 'hoe lang ga ik hier nog aan trekken?'"

Peters kwam in 2009 van de Makro, waar hij naar verluidt heel geliefd was. "Met deze achtergrond is hij waarschijnlijk een goede inkoopman, in staat mensen aan zich te binden en te enthousiasmeren. Deze bevoegenheid zal hij mee hebben gebracht naar Blokker en hier tegen een muur aan zijn gelopen. Hij had plannen, vernieuwing voor de Blokker-winkels. Maar vernieuwen gaat verder dan 'blij dat we er zijn' op blouses, waarmee je vooral de medewerkers zelf een hart onder de riem steekt. Nee, voor echte daadkracht is geld nodig. Geld dat Blokker zeker heeft. Maar de vraag is of ze dat geld daadwerkelijk gaan investeren. Zeggen dat je gaat investeren en het ook doen, zijn twee verschillende dingen. Een fragment uit het jaarverslag van 2014, verschenen in mei van dit jaar, zegt eigenlijk alles:"

'In de vergaderingen met de Raad van Bestuur is diverse keren uitvoerig gesproken over de concernstrategie, de ontwikkeling van pilotwinkels (...). Diverse vergaderingen zijn gehouden op locatie bij de werkmaatschappijen inclusief een presentatie van de Algemeen Directeur van de desbetreffende formule. Daarnaast is in vergaderingen met de Raad van Bestuur gesproken over (...) In de vergaderingen met de Raad van Bestuur is ook periodiek gesproken over onderwerpen op het gebied van personeel en organisatie, zoals het sociale beleid, de noodzakelijke reorganisatie in de winkelorganisatie van Blokker Nederland, management development en over de uitkomsten van het Medewerkersbetrokkenheidsonderzoek.'

"Je leest dat er nogal wat wordt vergaderd. Het ademt de sfeer uit van overleg en twijfel, er komen allerlei rapporten op tafel. Dit is denk ik ook het geval bij Bart Smit en Intertoys: als het zo is dat er over twee tot drie jaar een beslissing wordt genomen over het voortbestaan van de twee speelgoedketens, dan is dat drie jaar te laat. Hoe lang hou je het als twee vergelijkbare ketens van dezelfde eigenaar vol in een markt waarin speelgoed online wordt gekocht? Waar bol.com is, waar Coolblue is?"

Jack Peters moet bij Blokker volgens Parker Brady plaatsmaken voor een manager van buitenaf die anders tegen de zaken aankijkt. "Ik denk dat je wel kan stellen dat er sprake is geweest van slaande deuren. Heesen start immers pas in oktober, maar Peters vertrekt per direct." Toch komt de komst van Heesen niet als een verrassing. "Hij was duidelijk niet happy met de nieuwe situatie bij HEMA. Als vertrouweling van Ronald Van Zetten was hij niet blij met een nieuwe ceo en nieuwe collega's. Ik denk dat hij al voor de zomer op zoek is gegaan naar een nieuwe uitdaging."

"Logisch dat Blokker – dat wel wat fris bloed kan gebruiken en bovendien iemand met commerciële ervaring – zo iemand met open armen verwelkomt. Wat niet betekent dat Jack Peters slecht was in zijn functie. Maar Heesen behoort tot de nieuwe generatie veertigers, die in tegenstelling tot 'vijftigers van de oude garde', een goede visie heeft op omnichannel. Heesen heeft ook een goed trackrecord: ervaring op het gebied van inkoop, food, persoonlijke verzorging en huishoudelijke artikelen bij HEMA. Bij het warenhuis liep zijn spoor echter na negen jaar dood: fysieke winkels in Nederland, in het buitenland en online werden als aparte kanalen aangestuurd en aangekondigde investeringen werden alleen op e-commerce gedaan."

Heesen is een bouwer, geen keiharde saneerder, aldus Parker Brady. "Dat heeft Blokker als keten nodig. Hij zal wel autonome bevoegdheden en financiële armslag om te investeren in de vestigingen bij het hoofdkantoor hebben afgedwongen. Anders was hij nooit aan de job begonnen. Het verleden heeft immers uitgewezen dat het probleem bij de aansturing ligt. Directeuren krijgen geen ademruimte. Neem een V&D: daar heeft John van den Ent duidelijke afspraken gemaakt met zijn personeel. Over wie wat doet en hoeveel vrijheid hij krijgt. 'Je krijgt van ons de gelegenheid en wij geloven in je'. Niet telkens de bemoeienissen en 'toch nog even vergaderen' vanuit de directie. Daar wordt je toch bloednerveus van?"

De nieuwe algemeen directeur van de Blokker-formule gaat volgens het moederconcern vernieuwingen uitrollen. Parker Brady hoopt 'van harte' dat hij de ruimte krijgt om indien nodig vestigingen te sluiten. "Nieuw vertrouwen, voor Blokker Holding maar ook voor de medewerkers op de vloer."