

# De revolutie van Gerry Weber (en waarom die in Nederland niet nodig is)

18-12-2018 14:03



**Het zijn zware tijden voor Gerry Weber. Het verlies van het Duitse modeconcern is opgelopen naar bijna 150 miljoen euro en er worden 230 winkels gesloten. In Nederland hangt de vlag er heel anders bij, vertelt directeur Herbert Blom. "Ik heb nog wel een paar witte vlekken."**

"We beginnen vanaf nul met de manier waarop we denken en werken." Als een topman dat zegt, moet er iets goed mis zijn gegaan. Afgelopen juni maakte Gerry Weber bekend zijn verdienmodel aan te passen om sneller en flexibeler in te kunnen spelen op de markt. Het Performance Programme, zo heet de richting die het bekende Duitse modehuis aan duurzame en winstgevende groei moet helpen. Ceo Ralf Weber sprak van een 'revolutie' voor het bekende Duitse modemerken. Hij gaat voor meer verticale integratie en een volledige focus op de klant gaat. "We worden sneller, moderner en flexibeler tegelijk."

## Log

Het herstructureringsprogramma is opgedeeld in acht 'subprojecten', zoals productontwikkeling, retail, logistiek en IT. Gerry Weber belooft bijvoorbeeld collecties te creëren die zijn afgestemd op trends en behoeften van klanten. Daarvoor worden uitgebreide data-analyses en marktonderzoek meegenomen. De retailer denkt minder korting te hoeven geven en zijn productiviteit per vierkante meter in zowel retail als whole te kunnen verhogen. Tegelijkertijd komt de focus te liggen op de belangrijkste merken van Gerry Weber, dat

ook Hallhuber, Taifun, Samoon en Talk About voert. De merkprofielen worden gemoderniseerd en de presentatie, zowel online als offline, moet aantrekkelijker worden. Dat gaat geld kosten, weet Gerry Weber. Om het aantal winkelbezoekers te vergroten zullen de marketinguitgaven 'aanzienlijk' oplopen.

Het modeconcern zegt verder 'digital first' te gaan werken. Er wordt in 2018 zowaar een begin gemaakt aan een omnichannelstrategie om alle distributiekkanalen te integreren. De online groei is volgens Gerry Weber al sterk, maar moet door bijvoorbeeld click & collect uit te rollen een extra impuls krijgen. 'Digitaal' betekent volgens de retailer ook dat het merk op een moderne manier wordt gepresenteerd aan consumenten, zodat ze effectiever worden bereikt en de klanttevredenheid oploopt. Denk bijvoorbeeld aan een uitbreiding van de retentieprogramma's.

Bovendien zegt Gerry Weber leaner te worden en zich te concentreren op zijn kerncompetenties. Dat moet operationele en personele kostenbesparingen met zich meebrengen. Het bedrijf denkt dertien tot vijftien miljoen euro te kunnen besparen op het gebied van productontwikkeling, inkoop, logistiek en financiën. In twee jaar tijd verdwijnen zo'n 140 tot 150 fulltime banen op het hoofdkantoor en in de logistiek. Of zoals directeur Herbert Blom van Gerry Weber Nederland het verwoordt: "In Duitsland is de organisatie door de jaren heen gegroeid en log geworden. Er zijn te veel verschillende afdelingen en er werken te veel mensen op het hoofdkantoor. Het is een traditionele Duitse organisatie met veel hiërarchie en bureaucratie. Dat wordt nu aangepakt, zodat de organisatie efficiënter en platter wordt."

### **Geen verrassing**

Met de aankondiging dat Gerry Weber 'vanaf nul' gaat beginnen, was de slechtnieuwsshow nog niet voorbij. Eerder deze maand kwam het bericht dat in het afgelopen boekjaar, dat tot eind oktober liep, een verlies van 148,1 miljoen euro is gedraaid. Het recordverlies is onder meer het gevolg van 63,3 miljoen euro aan herstructurerings- en advieskosten. Ook was er sprake van een bijzondere waardevermindering en afschrijvingen voor in totaal 69,3 miljoen euro. De ebit was 15,5 miljoen euro negatief, tegenover 19,9 miljoen euro positief een jaar eerder. De omzet viel met tien procent terug tot onder de achthonderd miljoen.

Gerry Weber is niet tevreden met de resultaten, maar ze komen tegelijkertijd niet als een verrassing. "Met de aanpassingen die we hebben gedaan, verkrijgen we de nodige flexibiliteit en leggen we een duurzame basis voor het terugwinnen van de vroegere kracht van het bedrijf", aldus Florian Frank, die de veelzeggende titel van chieft restructuring officer draagt. Hij hoopt voor eind volgende maand overeenstemming te bereiken met alle schuldeisers en grote aandeelhouders over een nieuwe financiering. En niet onbelangrijk: er gaan zo'n 230 winkels op slot.

Die bekendmaking zorgt toch voor de nodige vraagtekens over het voortbestaan van de keten. Het is een vervelende situatie, beaamt Blom. "Maar gelukkig zijn ze wakker geschud en gebeurt er wat. Er liggen ook volop kansen, dus dan is het zonde om ze niet te benutten." Zo bevindt het bedrijf zich in een groeimarkt, stelt hij. "Mensen worden gemiddeld steeds ouder. Gerry Weber richt zich toch op de wat meer volwassenere markt, dus daar ligt alleen maar groeipotentie."

### **Gestage groei**

In Nederland, waar de organisatie 'compleet zelfstandig opereert', zijn er volgens hem dan ook geen problemen. "Ik heb gewoon winst afgedragen aan het concern." Gerry Weber heeft in ons land 42 winkels en daarvan staat er geen op de nominatie om te worden gesloten in de sluitingsoperatie van het concern. Die richt zich voornamelijk op eigen land, waar de expansie de afgelopen jaren (te) snel is gegaan. "Ze hebben veel overnames gedaan, waardoor er in bepaalde steden drie winkels te vinden zijn. Dan kun je je afvragen of dat nog van deze tijd is. Mede door de groei van e-commerce is het niet goed om te veel winkels in bepaalde plaatsen te hebben."

Gerry Weber heeft wereldwijd meer dan twaalfhonderd winkels, waarvan zo'n vierhonderd onder de vlag van Hallhuber. Dat aantal wordt teruggebracht naar ongeveer duizend, aangevuld met zo'n 280 franchisewinkels en 2500 verkooppunten. In Nederland kiest Blom juist voor 'gestage groei'. De afgelopen jaren zijn steeds één of twee winkels geopend. Hij was één van de eerste retailers die een zoekprofiel had aangemaakt in het [RetailRegister](#). Verhuurders hebben inzicht in de zoekprofielen en kunnen retailer benaderen als ze een geschikte winkellocatie hebben. "Ik heb nog wel een paar witte vlekken. Als zich wat goeds voordoet, zal ik dat niet afslaan", aldus Blom.

Waar bij onze oosterburen een revolutie in gang is gezet, richt Blom zich op 'continuatie'. "Het bedrijf in Nederland is hartstikke gezond. Onze focus ligt op service, service en nog eens service. De klanttevredenheid op één zetten. We willen dit vasthouden en het liefst groeien in omzet. Maar dat wil natuurlijk iedereen."

### **RetailRegister**

Tientallen retailers die op zoek zijn naar een winkellocatie hebben dat kenbaar gemaakt in het RetailRegister. Naast Gerry Weber zijn dat onder meer Spar, Praxis, New York Pizza en Lucardi. De zoekprofielen worden gericht onder de aandacht gebracht van vastgoedbezitters. Zij kunnen retailers gericht benaderen met hun winkelaanbod. Het RetailRegister is een gezamenlijk initiatief van RetailTrends Media en Vastgoedjournaal. Retailers kunnen onbeperkt zoekprofielen aanmaken in het RetailRegister.

> [Maak hier een zoekprofiel aan](#)

Nick Möller