Intergamma moet sowieso veranderen

18-05-2020 14:24



“Wat kom je eigenlijk doen?”, vroegen de banken zowat aan Intergamma. Als een van de grotere non-food-spelers uit de Benelux staat de franchisegever van Gamma en Karwei er bij de banken goed op, merkte Stoter. “Ze zien ons als een degelijk bedrijf.”

Achtervang afdekken

Regeren is vooruitzien, aldus de bouwmarkt-topman, dus bereidde hij zich voor op een scenario van gedwongen winkelsluiting. “Ik wilde onze achtervang afdekken. Want als je winkels dicht moeten, staat je voorraad stil. Die is doorgaans deels gefinancierd vanuit de leveranciers en deels vanuit ons zelf. Maar als de winkels dicht moeten, zul je die voorraad helemaal zelf moeten financieren of hem ‘terugdouwen’ de keten in. Dat willen we niet, we willen aan onze verplichtingen blijven voldoen. Dus vandaar dat we zo snel al in gesprek gingen over een overbruggingskrediet.”

Voorraad managen

Zo’n krediet heeft Intergamma tot dusverre niet nodig gehad. De situatie in de winkels is onder controle, de veiligheid van de medewerkers – en die van de klanten – is gewaarborgd. En de supply-chain is ‘niet kapot’. “In het begin zorgden we dat we niet te veel voorraad hadden. Nu is er wat meer ruimte voor voorraden in de winkels. Dat willen onze franchisenemer en dat willen onze klanten. Als iemand een half uur heeft moeten wachten tot ‘ie binnen mocht, is het een drama als hij daarna het artikel niet kan vinden waar hij voor kwam.”

Pas op de plaats met investeringen

Op de vraag of deze mooie omzetgroei het bedrijf door de crisis sleept, of dat het zwaar wordt voor Intergamma als Nederland straks in een recessie raakt, kiest Stoter voor het laatste. Met de investeringen van € 250 mln die Intergamma voor de komende vier of vijf jaar op de planning had, houdt het bedrijf voorlopig even pas op de plaats. “We houden graag cash op zak. Al blijven we zeker nog investeren in e-commerce, distributie en vernieuwing. We zijn blij dat we voorheen flink in onze webshops geïnvesteerd hebben. Die platforms hebben zichzelf nu wel bewezen, zeker ook in België waar onze winkels vier weken dicht moesten.”

Veel sneller op de bal

Volgens Stoter is het nodig om het bedrijf sowieso te veranderen. “We moeten veel flexibeler worden. Veel sneller op de bal kunnen spelen. Kijk naar een distributiecentrum van DPD dat nu vanwege Corona gesloten wordt. Dat is nu weken plat. Zoiets kan ons in ons centrale magazijn in Tiel ook gebeuren en dan heeft dat enorme impact op onze winkels. Over zulke scenario’s denken we nu na.”

Besturen als één bedrijf

Korter op de bal spelen is volgens Stoter niet lastiger mét franchisenemers dan zonder. “Onze franchisenemers zijn ook aandeelhouders. En met hen hebben we op 8 maart zes uitgangspunten vastgesteld. Dat de gezondheid en het welzijn van onze medewerkers op één staat, dat we de winkels en onze supply-chain draaiend willen houden. En dat we willen sturen over alle winkels. We sturen de winkels van onze franchisenemers nu aan alsof het onze eigen winkels zijn. De franchisenemers volgen ons daarin en zijn trots en blij dat ze bij ons horen.”

Dit bericht is gebaseerd op een interview met Harm Jan Stoter op BNR Businessradio van maandag 18 mei.

Marc Nelissen