

Orkaan Michel Krechting over succesvolle turnaround GMG

‘Je moet ergens een streep trekken’

TEKST SANDRA ZUIDERDUIN | FOTOGRAFIE MICHEL TER WOLBEEK

Verwend geraakt door haar oorspronkelijke monopoliepositie op de markt, deed producent in fietszitjes GMG al tijden hetzelfde kunstje. “Het was een zieltogend bedrijf”, vertelt de huidige directeur over wat hij aantrof, “dat jarenlang verzuimd heeft om te innoveren.” Toen Michel Krechting in 2007 het roer overnam, was een drastische ommekeer dan ook broodnodig. In recordtempo wist hij het traditionele familiebedrijf weer innovatief te maken.

Eigenlijk was het toeval dat hij destijds bij GMG in Gouda terecht kwam. “Hiervoor heb ik voor een groot bedrijf in projectverlichting gewerkt. Maar in de vijftien jaar dat ik daar werkte, heb ik aan zo’n tien verschillende vice presidents moeten rapporteren. Elke keer weer moest ik mijn succesverhaal verdedigen. Dat was ik zat. Toen stelde ik mezelf de vraag: ben ik een ondernemende manager of een managende ondernemer?” Het bleek het laatste. Opgeleid als industrieel ontwerper en al eens enkele modellen ontworpen voor de concurrent van GMG, besloot Krechting tot ‘iets met fietszitjes’. Hij ging naar het betreffende bedrijf en bood zich aan. Tevergeefs. “Dan ga ik naar de concurrent”, waarschuwde hij nog.

De ondernemer herinnert zich de situatie bij GMG destijds nog levendig. “Het was een aflopende zaak. Ik schrok van wat de klanten zeiden. Sommigen wilden ermee stoppen omdat er nooit eens iets nieuws kwam.” Begonnen in 1934 als enige aanbieder van fietszitjes was dat toentertijd ook niet echt nodig. Maar inmiddels lag de concurrentie op de loer. “Het bedrijf had geen plan, geen strategie, geen

productontwikkeling en geen vernieuwingen op welk gebied dan ook. Het liep duidelijk achter de feiten aan en was zijn marktleiderschap allang verloren. Maar ik vond het wel een uitdaging. Ik zag overal kansen. Ik kocht een lopende omzet met een bekende naam en voldoende basis om nieuwe producten aan toe te voegen. Zo kon ik veel sneller gaan dan met een nieuw bedrijf. Anders had ik me eerst als nieuwkomer moeten bewijzen.”

‘Mijn komst was een cultuurschok; ik was net een orkaan’

Inmiddels had GMG zelf ook wel door dat een koersverandering noodzakelijk was. “Ze moesten veranderen, maar wisten niet hoe.” Met zijn gedegen plan, zijn accountant en oud-collega als strategisch en inhoudelijk klankbord en een externe financiering die gemakkelijk rondkwam, was de komst van Krechting uitermate goed getimed. Al was niet iedereen daar blij mee. “Het was een behoorlijke cultuurschok toen ik kwam, ik was net een orkaan. Sommigen werkten er al dertig



'Je moet weten waar je naar toe wil, anders ben je net Alice in Wonderland'

jaar. Ze vonden de innovatie wel leuk om te zien, maar zagen het ook als een bedreiging." Om toch een snelle slag te kunnen maken, maakte hij een bewuste keuze. "Zowel het ontwerp als de productie wordt door externen gedaan vanwege onze wens voor maximale flexibiliteit ten aanzien van capaciteit, productietechniek en materiaalspecificaties. Wij produceren alleen het idee." Ook opende hij begin 2009 een marketing- en verkoopkantoor in Nieuw Vennep.

Om snel met iets nieuws op de markt te komen, werd flinke haast achter de productontwikkeling gezet. "Een ontwerper wil altijd doorschetsen", weet hij nog uit eigen ervaring, "dus moet je als opdrachtgever ergens en tijdig een streep trekken." Tegelijkertijd moesten er toeleveranciers voor de nieuwe producten van EVA materiaal (bekend van de Crocs) worden geselecteerd en gekozen. Een enorme haastklus. "In januari 2008 begonnen we met schetsen, in januari 2009 hebben we de Yepp Maxi geïntroduceerd op de belangrijkste Fietsvakbeurs en in maart begonnen we met leveren." En niet zonder succes, want het innovatieve en hippe fietsstoeltje sleepte maar liefst vier prijzen in de wacht. Maar er waren ook kanttekeningen.

"De Yepp is in een hele korte tijd ontwikkeld, maar door die haast is er wel iets ernstig misgegaan", moet Krechting bekennen. "Enkele maanden na de eerste levering meldde een vakhandelaar dat er een kinderzitje met kind erin van de fiets was gevallen. Vreselijk natuurlijk. Aanvankelijk kwamen we niet direct achter de oorzaak, totdat we ontdekten dat er een zeldzame productiefout in zat. We hebben direct de voorraden geblokkeerd, handelaren gebeld en mensen via media opgeroepen. Tegelijkertijd hebben we de constructie fundamenteel en in recordtempo aangepast. We namen dus onze verantwoordelijkheid, maar hebben er wel wakker van gelegen! Overigens is het met het kind weer helemaal goed gekomen."

Al met al kan Krechting terugkijken op een succesvolle turnaround. "Ach, het is geen rocketscience", verklaart deze bescheiden, "maar gewoon op een andere manier naar producten en de markt kijken. En vaak geldt: hoe groter de organisatie is, hoe logger. Ook daarom hebben we bewust gekozen voor outsourcing. Maar je moet wel weten waar je naar toe wil, anders ben je net Alice in Wonderland." 🍷