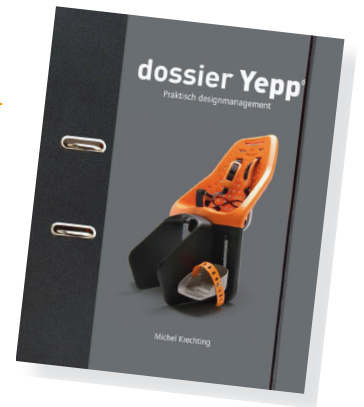


Ondernemerslessen uit dossier Yepp



Voor iedereen die ondernemer is, een productiebedrijf heeft, er een wil beginnen, overnemen of overgenomen wil worden: het boek Dossier Yepp is een open en eerlijk verhaal van het ondernemersavontuur van Michel Krechting. Hij is auteur en ex-CEO van Yepp/GMG dat na alle successen in 2016 werd overgenomen door de Zweedse Thule Group.

Het boek is volgens Michel een aansporing van zijn accountant Jan van Ginkel waarmee hij al lang samenwerkt. Michel: 'Hij zag alle pieken en dalen en vond ik dat wat ik meemaakte toch wel uitzonderlijk was en ook waard om vast te leggen. Ook zou ik daar andere mensen een plezier mee kunnen doen. Dus ik heb me een paar dagen opgesloten met mijn laptop op Schiermonnikoog met uiteindelijk dit boek als resultaat.'

Michel studeerde Industrieel Ontwerpen maar koos uiteindelijk voor het ondernemerschap. 'Ik zag al snel de mogelijkheden om ontwerpen voor bedrijven te maken en dacht daarbij direct hoe leuk het zou zijn om voor jezelf te werken. Na diverse stappen in het bedrijfsleven en als managing director kwam ik erachter dat ik daar niet gelukkig van werd. Dat is eigenlijk ook een oproep in mijn boek: als je niet gelukkig bent



in je werk moet je wat anders zoeken! Werk aan je toekomst ongeacht hoe oud je bent.'

Overnamekandidaat gezocht

Na zijn vertrek bij Lumiance besloot hij op 55-jarige leeftijd op zoek te gaan naar een bedrijf dat hij kon overnemen. 'Dat is best nog lastig, want behalve een goede match moet het ook passen binnen je eigen ambitie en financiële mogelijkheden.' Hij richtte zich op autostoeltjes en fietsstoeltjesfabrikant Dremefa in Doesburg waarvoor hij in de jaren 80 de eerste Bobike fietsstoeltjes had ontworpen en waarmee hij nog contact had. 'Ik zag dat ze in twintig jaar nauwelijks wat gedaan hadden aan productontwikkeling. Ik legde de familie Drexler een strategisch plan voor maar ze gingen niet op mijn voorstel in. Omdat ik kansen zag in de fietsstoeltjesmarkt besloot ik mijn pijlen te richten op het noodlijdende GMG. Dat lukte.'

Wat was zijn doelstelling met de overname van GMG? 'Ik wilde heel graag marktleider worden in Nederland. Dat had ik ook vanuit een greenfield situatie kunnen doen, gewoon fietsstoeltjes ontwikkelen en deze op de markt zetten, maar koos daar bewust niet voor omdat ik een merk en distributienetwerk wilde kopen, dat was het fundament waarop ik de nieuwe organisatie wilde neerzetten. Ik kende de markt onvoldoende en de ervaring leert ook dat het risicoprofiel veel hoger is als je helemaal nieuw begint.'

De Zapp voor achterop de fiets

Was er behoefte aan een nieuw fietsstoeltje? 'Ik zag dat in de ontwikkeling van autostoeltjes, kindervagens en buggy's grote innovaties plaatsvonden waarin naast functionaliteit, ook lifestyle elementen werden meegenomen. Dat vond ik helemaal niet terug in de fietsstoeltjesmarkt. Juist daarin zag ik grote kansen; ik wilde van een fietsstoeltje niet alleen een mooi product maar ook een lifestyle product maken dat jonge ouders zou aanspreken. En hoe, ja dat is natuurlijk de wisselwerking tussen opdrachtgever en ontwerp bureau.' Hij besloot met Peter van der Veer in zee te gaan, die hij uit zijn studietijd kende en al diverse iconische ontwerpen op zijn naam had staan. 'Ik wilde eigenlijk de Zapp buggy voor achterop de fiets. Dat was het vertrekpunt. 'Vanwege het beperkte budget en om het risico te spreiden kozen beiden voor een bijzondere samenwerking: een deel van de kosten als fixed fee, een groot deel later als royalty inkomsten. 'Ik zei tegen hem: ik hoop dat ik jou straks heel veel royalties moet betalen, want dan doen we het samen goed, en zo gebeurde het ook.'

Hoe verklaart Michel het succes van Yepp? 'Ik wilde een State of the art maken; het allerbeste fietsstoeltje dat op de markt verkrijgbaar zou zijn. Behalve functionaliteit stelde ik hoge eisen aan het comfort en gebruiksgemak. We waren op zoek naar een bijzonder materiaal en vonden EVA, bekend van de Crocs. Ideaal om te gebruiken, want Eva is schokabsorberend, isolerend, waterdicht, superlicht, je hebt geen kussentjes meer nodig en is in veel kleuren verkrijgbaar. Deze productieprocessen waren compleet nieuw voor ons, daar hebben we ons goed in moeten verdiepen met bezoeken aan fabrieken in Italië en later in China. Een bewuste keuze, want met de overname van GMG nam ik ook de oude staalfabriek in Gouda over waar zowel medewerkers als machinepark in een haast museale staat verkeerden. Daar konden deze zitjes nooit gemaakt worden.'

Incidenten

Getest, gekeurd en alle proeven doorstaan, en toch was er een incident met een fietsstoeltje dat van de drager afviel met kind erop. Een drama, want de eerste 6.000 zitjes waren net uitgeleverd. 'Ik heb direct zelf contact met de vader opgenomen en gevraagd hoe het ging. In dit soort situaties moet je direct je verantwoordelijkheid nemen', aldus Michel. 'Uiteindelijk bleek 1 op de 100 zitjes een tolerantieverschil te hebben, al bleek dit niet uit de testen. Toen snel een tweede ongeval zich voordeed, leidde dat tot een product recall, contact met Voedsel- en Warenautoriteit en slapeloze nachten.' Het lukte Michel en zijn team om binnen zes weken alles om te bouwen, opnieuw te laten testen inclusief niet-bestaande botsproeven en de fietsstoeltjes opnieuw te introduceren. De markt reageerde in eerste instantie teleurgesteld, maar achteraf kregen ze veel lof hoe GMG dit had opgepakt en wonnen ze veel vertrouwen.

‘Met een goed product heb je nog niets. Het is altijd een onderdeel van een merk, of een merkstrategie en onderdeel van een distributie- en prijspolitiek’

Bewust b2b leveren

Kinderwagens, buggy's en fietszitjes, ze vinden allemaal hun oorsprong in de fietsenwinkels, hoe ziet Michel dit? 'Een fietsstoeltje is echt een accessoire voor op de fiets, maar kent geen universeel montagesysteem zoals een autostoeltje met Isofix. Er zijn te veel verschillende soorten frames. Dat was ook een van onze uitdagingen: het maken van een universeel bevestigingssysteem voor Yepp.'



Hoe kijkt hij naar de verschillende distributiekanaalen? 'In 2009 kwam de online verkoop op gang. Onze strategie is altijd geweest: wij leveren b2b dus bewust alleen aan de groothandel, zij leveren op hun beurt aan fysieke winkels en online winkels. Toen zagen we online steeds lagere prijzen verschijnen. Maar dat is de marktwerking, wij konden daar niets aan doen. Uiteindelijk denk ik dat we met de lagere prijsstelling nog meer exemplaren verkocht hebben dan was voorzien.' Op de vraag of hij in deze tijd, zoals zoveel merken doen, wel een online webshop als merk zou kiezen, moet Krechting even nadenken. 'Er zijn consumenten die alleen op de prijs letten en er zijn consumenten die graag meer uitleg willen, advies willen en garantie. Ik geloof dat ik toch weer voor het b2b model zou gaan', aldus Michel.

Na de verkoop van Yepp/GMG aan Thule Group werpt Michel zich op als innovatie mentor en informal investor en helpt hij bedrijven en zelfstandigen. Heeft hij nog lessen waarvan we kunnen leren? 'Kijk, met een goed product heb je nog niets. Het is altijd een onderdeel van een merk, of een merkstrategie en onderdeel van een distributie- en prijspolitiek. Via welk kanaal wil je distribueren en welke prijsstelling kies je? Een goed concept moet altijd ingebed zijn in een totaalplan. Wij hebben bijvoorbeeld in het begin veel gebruikgemaakt van guerilla-marketing; slim nadenken hoe je toch exposure krijgt, tegen lage kosten en met het imago dat je met je merk wilt uitstralen.'

