



Formules moeten dicht bij hun DNA blijven

SPORT 2000 is 'back on track'

Steve Evers heeft zich als directeur Formules de afgelopen maanden voor honderd procent beziggehouden met het 'back on track' zetten van SPORT 2000. 'De andere vijftig procent van de tijd ging op aan andere dingen', lacht Evers, die sinds 1 oktober zijn aandacht evenwichtiger over alle formules van Euretco zal verdelen.

Met ruime ervaring in de retail, onder meer bij Kijkshop, heeft Evers een eigen model voor formules ontwikkeld. 'Ben je met een formule bezig, dan moet je op een half A4-tje kunnen samenvatten waar de formule voor staat. Wat er op dat A4-tje staat, vormt de kern van de formule, het is het DNA. Zo goed als het DNA bij mensen niet te veranderen is, moet je dat bij een formule ook niet doen. Bij SPORT 2000 hebben we een periode van enorme groei gekend, waardoor we de kernwaarden iets teveel uit het oog zijn verloren. De focus op groei was dusdanig dat er op de winkelvloer te veel dingen bleven liggen voor doorontwikkeling. We werkten dus wel allemaal heel hard, maar niet aan de juiste zaken', analyseert Evers de situatie van de afgelopen anderhalf jaar.

Lokale heldenrol

'Daarom zijn we begonnen de visie opnieuw te benadrukken en die te vertalen

naar de cultuur en de vaardigheden van medewerkers. De missie is dat we de ondernemers weer de rol van de lokale held geven. Dat moeten we verder benutten, onder meer door ook te investeren in de medewerkers van een SPORT 2000. Zij moeten de vaardigheden hebben om klanten goed te adviseren. Behalve het verbeteren van de lokale heldenrol blijven we wel gericht op groei, maar niet langer als doel, maar als middel.

We zoeken daarbij vooral naar energieke en ondernemende mensen die de ruimte in het witte vlekkenplan kunnen opvullen.' Een tweede hoofddoel is gezonde groei. 'We willen onze businessmodellen uitdagen', zegt Evers. 'Een ondernemer moet rendement hebben. Op basis van internationale vergelijkingen zijn we tot de conclusie gekomen dat SPORT 2000-ondernemers meer moeten kunnen verdienen. We zien in de branche een rendement van circa vijf procent op

de netto consumentenomzet. Dat moet omhoog kunnen naar acht tot tien procent. Ondernemers moeten daar het leeuwendeel van overhouden. Om dit te bereiken, gaan wij onder meer in de slag met leveranciers. Grote merken willen invloed op de winkelvloer. We zijn bezig concepten te ontwikkelen waardoor we die invloed kunnen bieden. Bijvoorbeeld door een abonnement te nemen op vierkante meters die zij mogen vullen. Zij kunnen dan bij wijze van spreken een premium, silver, gold of platinum package kiezen, afhankelijk van de mate waarin zij hun invloed willen doen gelden. Zo kunnen wij de vloerproductiviteit per winkel verhogen en de ondernemer meer laten verdienen. Met Adidas en Nike zijn wij al in gesprek over deze constructie en de gesprekken verlopen positief. De grote leveranciers ervaren zo dat wij hen als strategische partners in plaats van als handelspartners willen zien.'

Gezonde groei

'Gezonde groei betekent ook dat we het aantal vestigingen gedoseerd willen uitbreiden. In drie jaar kunnen we er minimaal vijftien bij hebben. Om het jonge ondernemers iets gemakkelijker te maken, zijn we in gesprek met banken om de instap via een leaseconstructie minder hoog te maken. Moet je bij SPORT 2000 normaal gesproken tussen € 80.000,- en € 100.000,- zelf inbrengen als ondernemer, in een leaseconstructie kun je met tussen € 50.000,- en € 60.000,- volstaan. Zowel ING Bank als Rabobank denkt hierin met ons mee. Kor Rink, directeur van onze formule Decorette, heeft deze banken ervan overtuigd dat het ook voor hun aantrekkelijk kan zijn om startende ondernemers hiermee in het zadel te helpen', zegt Evers.

Excellente operatie

Een excellente operatie is het derde hoofddoel dat SPORT 2000 er weer helemaal bovenop helpt. 'Alles wat je nu doet, moet twee keer zo goed', legt Evers zijn bedoeling uit. 'Dat geldt voor de administratieve organisatie, de interne controle tot en met de logistiek. We bouwen overal checks and balances in. Dat doen we om te voorkomen dat we

Hard op de zaak, zacht op de mens

Behalve ervaring in de retail brengt Evers inmiddels ook de nodige levenservaring mee bij Euretco. Na een enerverende tijd bij Kijkshop besloot Evers even tijd voor zichzelf te nemen. 'Op vrij jonge leeftijd heb ik steeds verantwoordelijke functies gehad', zegt de 44-jarige Evers. 'Dan heb je steeds iets extra's te brengen om

anderen ervan te overtuigen dat je die functie aankan. Daarom heb ik na mijn tijd bij Kijkshop even gas teruggenomen. Mijn golfhandicap is sterk teruggedrongen, ik heb mij verdiept in de cultuur van de Maya's. Daar was ik door gegrepen na een verblijf van drie jaar in Honduras', vertelt Evers. 'Die ervaringen hebben mij veranderd. In het begin van mijn loopbaan was ik zeer rationeel. Nu ben ik dat nog steeds als het over zaken gaat, maar ik heb wel meer oog gekregen voor de menselijke kant.

Ik heb geleerd te relativeren en de waarde van humor in werkverband in te zien. Als je niet met elkaar kunt lachen tijdens je werk, wordt het erg saai. Afgezien van humor is het ook belangrijk om te weten hoe het met een medewerker gaat. Als je weet dat een medewerker thuis kampt met een probleem, dan moet je dat weten en er rekening mee houden. Als het erop aan komt, zul je echter ook een slecht nieuws gesprek met zo iemand moeten kunnen voeren. Maar de menselijke maat is zeker van belang.'

gaan zweven omdat we jarenlang succesvol zijn geweest. Met beide benen op de grond moet elke handeling in de keten zorgvuldig worden uitgevoerd. Dat vragen we niet alleen van onze eigen medewerkers maar ook van leveranciers. Zo zijn we met Nike in gesprek om EDI (electronic data interchange, red.) in een pilot uit te proberen. Doel is uiteraard verbetering van de logistiek. En dan op zo'n manier dat we keer op keer een acuut probleem oplossen, maar dat we structureel verbeteren. We moeten niet de symptomen bestrijden, maar het abc wegknipen. Voor ons staat voorop dat ondernemers, die jaarlijks een stevige

fee aan Euretco betalen, erop mogen rekenen dat wij er alles aan doen om alle sores rond leveringen, marketing, reclame weg te nemen. Wij houden hen voor dat zij zich moeten concentreren op de winkelvloer en hun rol als lokale held. Dan moeten wij er ook voor zorgen dat zij die rol met verve kunnen spelen.'

Het 'back on track'-programma is in volle gang en de eerste beleidsbeslissing van de nieuwe algemeen directeur van SPORT 2000, Jan van der Wouw, is dat hij het programma helemaal overneemt. Daarmee ziet het er naar uit dat de stabiliteit van SPORT 2000 is gewaarborgd.

"We werkten allemaal heel hard, maar niet altijd aan de juiste zaken"

Steve Evers, directeur Formules Euretco: Runnersworld, SPORT 2000, Lampenier en Decorette

