



TOP OF MINDS

THE C-SUITE

Deze editie: **Albert Scholte** van Bever
over crisismanagement, de toekomst van retail en duurzaamheid

In The C-Suite laat Top of Minds gezichtsbepalende topmanagers uit de Consumer Goods-sector aan het woord. Janko Klaijssen, Founding Partner van Top of Minds, destilleert inzichten uit hun ervaringen om andere managers en executives in het Consumer Goods-werkveld te inspireren.



De visie van Albert Scholte

De retailsector heeft de afgelopen jaren een ongekeerde transformatie doorgemaakt. Tijdens en na de pandemie lieten grote en kleine spelers zien dat zij snel kunnen schakelen en goed weten wat klantgerichtheid is. Deze wereld zit vol bevlogen mensen met slimme ideeën. Tijd voor Top Of Minds om de balans op te maken. Hiervoor ging Janko Klaeijssen in gesprek met diverse leiders uit de sector.

De stand van zaken bij Bever

Albert Scholte is sinds 2020 CEO van Bever. Na diverse rollen bij NIKE kwam Albert midden in de pandemie aan het roer te staan van de 46 jaar oude outdoorspecialist. Hij kreeg de opdracht om de financiële groei uit te bouwen en een solide omnichannel-strategie te ontwikkelen. Inmiddels heeft het bedrijf, met meer dan veertig winkels in Nederland én een succesvolle webshop, een herfinanciering achter de rug. Ze zijn hierdoor goed door de crisis heengekomen. In 2022 werden ze zelfs door ABN AMRO uitgeroepen tot Sustainable Retailer of the Year. Hoe heeft Scholte dit aangepakt? “Ik heb in de eerste maanden met een paar honderd medewerkers kennism gemaakt via Zoom. Ja, één op één. Ook met winkelmedewerkers uit Middelburg, Steenwijk en Maastricht, plaatsen waar je niet zo snel komt. Dat zijn zeer waardevolle gesprekken gebleken, een bron van inspiratie. Deze gesprekken hebben mij duidelijke inzichten gegeven in de essentie, het DNA en de intrinsieke drive van Bever. Dat heeft de basis gevormd voor de toekomstige strategie.”




Je bent nu een paar jaar CEO van Bever. Het waren, zacht gezegd, turbulente jaren. Hoe heb jij die beleefd?

“Ik kwam 1 oktober 2020 aan boord, toen Mark Rutte net de light lockdown aangekondigd had, die in november opgevolgd werd door een volledige lockdown. Daardoor zijn de winkels uiteindelijk tot mei 2021 dicht geweest. Daarbij gingen we in die periode ook nog door een herfinanciering. Die enorme stress en onzekerheid hebben we goed weten om te buigen in iets positiefs. Er zijn veel initiatieven opgestart door het personeel, onder andere een bezorgservice om de bezorgkosten te besparen en om aan de deur onze service te kunnen blijven verlenen. Onze leaseauto's werden 's ochtends naar het hoofdkantoor gebracht en daarmee gingen anderen weer bezorgen. Er werd zelfs binnen twee weken een eigen routingsysteem opgetuigd. Dat heeft in die tijd een enorme positieve vibe gegeven en is de basis voor waar het nieuwe Bever naartoe wil. Uiteindelijk is de omzet best goed op peil gebleven. Zeker de winkels, waar je op afspraak terecht kon, hebben bijna zeventig procent van de omzet behouden. Dat heeft, in combinatie met de sterk aantrekkelijke markt na de pandemie, een enorm momentum gecreëerd. Ik ben enorm trots op onze medewerkers, omdat ze de crisis in iets positiefs hebben omgebogen.”

Hoe ziet die industrie er over tien jaar uit?

“We komen uit een periode van een multibrand-retailmodel. Een model waar een retailer producten inkoopt bij een leverancier, de producten binnen vier muren plaatst en gaat verkopen. Je wordt eigenlijk de distributeur van merken. Het model bestaat nog wel, maar gaat verdwijnen om een aantal redenen. Allereerst vanwege de e-commercegiganten, die veel meer zijn dan alleen een platform en aan een echte D2C-multichannel-ervaring bouwen. En dan heb je de discounters nog, die inmiddels ook op thema's als duurzaamheid zitten en daarmee de markt omhoog drukken. Ik ben er stellig van overtuigd dat je als retailer een sterk merk moet zijn. Je komt naar Bever om Bever. De beste (eigen) producten en onze service en expertise zijn hier essentieel voor. Je zult nieuwe dimensies aan je retailformule moeten blijven toevoegen om onderscheidend te blijven. Denk bijvoorbeeld aan een abonnementsmodel voor service en onderhoud, waarmee je een langdurige en duurzame relatie met klanten verder vorm kan geven. Dit zijn allemaal elementen waarmee je de merknaam Bever verder kan uitbouwen.”

“**De crisis heeft ons doen inzien om weer terug naar de essentie te gaan.**”



Scholte is een echte noorderling. Hij is geboren in Friesland, en bracht zijn jeugd door in Groningen en Den Helder. Dat heeft hem een bepaalde nuchterheid gebracht. Zijn vader was hoofd van de school, moeder was thuis. Hij blonk uit in wiskunde op het vwo en besloot toen, geheel tegen de verwachting en wensen van het thuisfront in, in Delft te gaan studeren. "Ik had net als iedereen een krantenwijk en werkte bij de boer, maar toen ik een brochure bij de decaan las over mijnbouwkunde in Delft, wist ik meteen: dit is het. Mijn vader was het er niet mee eens, maar hij kon zeggen wat hij wilde, mijn keuze stond vast. Ik wilde daarna wel aan hen bewijzen dat het de juiste stap was. Een deel van mijn drive komt hieruit voort."



Je bent dus aan het bouwen aan een eigen Bever-merk. Speelt duurzaamheid daar nog een rol in?

“Duurzaamheid begint bij ons al met het feit dat we alleen kwalitatieve goederen verkopen. Producten die lang meegaan en te repareren zijn. We willen wegblijven van voorbeelden uit de fashionindustrie, waar je het product na twee keer dragen al weg kunt gooien. Dat betekent niet dat we alleen het hogere segment aanbieden, maar we verkopen in een bepaald segment wel altijd de meest kwalitatieve goederen. Elk prijspunt heeft wel een degelijk en kwalitatief product. En daar betaal je misschien dan initieel wat meer voor, maar het gaat ook daadwerkelijk langer mee. Deze lange levensduur verlengen we nog verder door te helpen bij goed onderhoud en te repareren wanneer iets kapot is. Mocht een product echt kapot zijn of niet meer gebruikt kunnen worden, dan geven we het product een zo hoogwaardig mogelijk tweede leven.”

Hoe word je eigenlijk CEO?

“Ik weet niet of daar een vaste route voor bestaat. In mijn geval heb ik vijf jaar als consultant op veel plekken een kijkje in de keuken gekregen en zo kunnen leren hoe het er binnen bedrijven aan toe gaat. Die tijd heeft mij echt gevormd, maar het was ook goed dat ik

weer verder ging. Langer blijven had mij niet verder gebracht. Het helpt om te blijven reflecteren op waar je heen wilt, professioneel en privé.

En dan in beweging te komen. Ook een opzij of zelfs terug om een andere discipline te ontwikkelen kan op de lange termijn waardevol zijn. Want als je blijft zitten, hoe comfortabel ook, groei je niet verder. Als je gaat zitten wachten tot Top Of Minds belt, verandert er niet zoveel. Je moet zelf ervaringen stapelen en de balans vinden in de breedte en de diepte van expertises. Ook leren leidinggeven is een cruciaal element. Wanneer je weet waar je naartoe wilt en je de nodige skills en disciplines hebt ontwikkeld, handel je daar proactief naar.”

Wat zou je je kinderen aanraden op carrièrevlak?

“Weet wat je passie is en ga er actief achteraan. In deze wereld komt niemand naar je toe. Probeer erachter te komen wat je wilt en doe je best om het voor elkaar te krijgen.”



Drie tips van Albert Scholte van Bever

1. Blijf regelmatig reflecteren op waar je naartoe wilt, zowel professioneel als privé.
2. Als je comfortabel blijft zitten waar je zit, word je nooit CEO.
3. Probeer de balans te vinden tussen de breedte en diepte, maar zorg dat je leert hoe je leidinggeeft.

LOOPBAAN

- 2020 - heden **CEO, Bever**
- 2018 - 2020 **Senior Strategic Account Director, NIKE**
- 2016 - 2018 **Senior Sales Director Greater China, NIKE**
- 2014 - 2016 **Senior Director Sales Planning & Analytics, NIKE**
- 2012 - 2014 **Commercial Director Benelux, NIKE**
- 2009 - 2012 **Senior Manager Retail Expansion, NIKE**
- 2007 - 2009 **Manager Corporate Strategy & Business Development, NIKE**
- 2005 - 2007 **Senior Consultant, The Boston Consulting Group**
- 2003 - 2005 **Consultant, The Boston Consulting Group**

OPLEIDING

- 1995 - 2003 **Mijnbouwkunde, Technische Universiteit Delft**

