

Wouter TORFS

Beste Werkgever 2012

Aan de wand in de inkomhal van Schoenen Torfs is geen vierkante meter meer vrij. Overal hangen netjes ingelijste oorkondes. Ze hebben lof voor de klantvriendelijkheid van het bedrijf, voor de aangename werksfeer, voor zijn solidaire houding en, ondanks of net dankzij dat alles, voor de mooie groeicijfers die het bedrijf kan voorleggen. Is Wouter TORFS (54) een wonderman?

‘Ik kan alleen maar getuigen dat zachte waarden werken’

Lieve WOUTERS

Voor de vierde keer op rij werd schoenenwinkelketen Torfs dit jaar uitgeroepen tot Beste Werkgever van het Jaar. Is het bedrijf echt zo goed of is er een gebrek aan concurrentie in de zachte waarden? Op de eerste vraag: ja. Op de tweede: misschien ook wel. We hebben gewoon nood aan meer bezielde ondernemers. Mensen die niet enkel bepaalde morele regels in acht nemen, maar die dat doen vanuit een innerlijke overtuiging. Wouter TORFS is zo iemand.

–Het portret van uw grootvader in uw kantoor zegt genoeg. U groeide op in een ondernemersnest tussen de schoenen. Of toch niet?

Mijn grootouders startten in 1920 met één winkel. Toen hun twee zonen en een schoonzoon het bedrijf overnamen, waren er drie of vier winkels. Die tweede generatie bouwde een keten uit. Waren zij nog tussen de schoenen opgegroeid, voor mij lag het anders. Het enige wat ik mij ervan herinner, is dat we in de vakantie op maandag mee met onze vader op toer gingen langs de winkels en dat we dan 's middags in de GB in Mol aten.

–U ging rechten studeren en werkte drie jaar als advocaat. Wat deed u later dan toch nog kiezen voor de schoenen?

Op haar sterfbed vroeg mijn grootmoeder me, met lichte aandrang, om mee in de zaak te stappen. Omdat ik schoenen eigenlijk maar saai vond, ging ik op de werkvloer meedraaien. Daar ontdekte ik de passie van veel vrouwen voor schoenen – dat kun je als man niet begrijpen. Nog altijd draai ik in het drukke seizoen overigens mee op zaterdag om de vinger aan de pols te houden en medewerkers te bemoedigen. Ik steek er altijd veel van op.

–Toen u het bedrijf overnam, stonden de sterren niet gunstig. Veel andere ondernemers zouden kiezen voor hardere concurrentie. U niet.

De consumentengewoonten waren veranderd en het bedrijf was niet mee geëvolueerd. Mensen wilden vanaf de late jaren 1980 winkelen aan de rand van de stad, bereikbaarheid werd een belangrijke troef. We hebben ons aangepast en zijn beginnen samenwerken met modemakers. Tegelijk trokken we resoluut de kaart van de klantvriendelijkheid. Een soft speerpunt zou je kunnen zeggen, maar die zachte waarde heeft wel het verschil gemaakt. We verviervoudigden onze omzet.



Dagelijks maakt Wouter Torfs twintig minuten tijd voor meditatie, enkel voor de foto even met pumps. © Frank Bahn Müller

–Waar haalde u de inspiratie voor zo'n, op het eerste gezicht toch, riskante keuze?

Als bedrijfsleider moet je geregeld afstand nemen en jezelf in vraag stellen. Je kunt je dag vullen met de rilatine van de routine, maar wat maakt dat mijn bedrijf over tien jaar nog floreert? Klantvriendelijkheid was in de tijd van mijn grootmoeder al de grootste troef van het bedrijf. We hebben haar aanpak geprofessionaliseerd. Om die klantvriendelijkheid te garanderen, moet je tevreden personeel hebben.

–Hoe pak je dat aan?

Hoe pak je het aan in een liefdesrelatie? Daar moet je dagelijks in investeren. Je moet het echt goed voor hebben met je medewerkers, geen loze beloftes doen. Het zit 'm vaak in kleine dingen: onze medewerkers krijgen vrijaf op hun verjaardag. Ik ga geregeld naar de begrafenis van een familielid van een medewerker. Als ik een winkel binnenkom, moet je de mensen zien, hun naam kennen.

Tweemaal jaarlijks zijn er 'medewerkersdagen'. Die bestaan uit vorming en uit ontspanning, groepsgevoel. Er zijn work-

shops, sommige gegeven door onze eigen medewerkers: voetrelaxatie, crea, mindfulness. Mensen voelen zich gewaardeerd als je ze aanspreekt op hun talenten.

Het grote pijnpunt bij ons is het weekendwerk. Uit de enquête over tevredenheid van onze medewerkers blijkt dat ruim zestig procent het moeilijk heeft om werk en gezin te combineren.

„Grootmoeder koos al voor klantvriendelijkheid, wij hebben haar aanpak geprofessionaliseerd”

–Hoewel de volgende generatie klaarstaat, denkt u nog niet aan stoppen. Wat wilt u nog graag bereiken?

We zijn volop onze missie aan het herschrijven en willen nog verder gaan in zorgzaamheid: voor de aandeelhouder, maar ook voor de klant, de medewerker en voor de samenleving waarin we actief

zijn. Ik ben ervan overtuigd dat dit leidt tot winst voor iedereen, tot een duurzaam bedrijf in een gezonde samenleving. Heel concreet moet onze CO₂-uitstoot omlaag. Nu worden de meeste schoenen gemaakt in China in slechte omstandigheden, maar er zijn nieuwe kansen in Spanje en Italië.

–Ethisch ondernemen is al langer 'in'. Het kon de economische crisis niet voorkomen. Is het hele neoliberale systeem niet rot?

Er zijn bedrijven die zich enkel laten leiden door neoliberale waarden, maar ik geloof niet dat het hele systeem fout is. Een ethisch charter volstaat echter niet om als onderneming de goede dingen te doen. Het gaat meer om een innerlijke overtuiging dat je doet wat je moet doen.

Mijn moeder bracht me op het spoor van boeddhisme en mindfulness. Dagelijks mediteer ik twintig minuten. Je leert relativeren, aandachtiger zijn. Mijn kwaliteit van leven is erdoor verbeterd.

–We hebben meer bezielde ondernemers nodig. Ik kan maar getuigen van mijn aanpak en het feit dat het bedrijf er wel bij vaart.