

CFO Groep Nederland

IN GESPREK MET



WOW
TC WORLD OF WOMEN

integriteit en Hollandse nuchterheid. Maar ook ondernemerschap zit duidelijk in het DNA, want de ambities zijn scherp en uitdagend: "We zitten in een verdringingsmarkt en streven er naar om binnen Europa verder te groeien. Enerzijds in aantallen en afzetmarkt, anderzijds ook door de verbreding op te zoeken, zoals nachtmode. In 2018 zullen we een aantal brandstores starten om onze merken nog meer 'gezicht' te geven. Dat past bij onze visie: we willen het leidende ondergoed- en zwemmodemerk zijn in het kwaliteitssegment in de Benelux, onze grootste afzetmarkt."

OVER ERWIN SCHURING

Erwin (48 jaar) is dit jaar toegetreden tot de directie van L. TEN CATE. "Ik ben breed georiënteerd en de drie takken van sport waar ik verantwoordelijk voor ben, te weten Finance, HR en IT, passen goed bij mij. Doordat we in een tweemansdirectie heel kort op de bal kunnen zitten, ben ik ook nauw betrokken bij de business. Geen dag is hetzelfde! En dat is precies wat ik het mooiste vind aan dit werk; ik kan nauwelijks voorspellen hoe mijn agenda er uitziet."

ERWIN SCHURING

(SINDS ACHT MAANDEN CFO BIJ L. TEN CATE, VERANTWOORDELIJK VOOR FINANCE, HR EN IT)

EVEN VOORSTELLEN

Voor een gesprek met de CFO van de textielabrikant had ik de keuze uit verschillende locaties. Geesteren - uiteraard - maar ook Amersfoort of Almere. Ik koos voor de laatste, zodat ik op een regenachtige dag bij de welbekende 'UFO' mijn auto parkeerde, mij liet inspireren door de vele kledingmerken in het bijzondere architectonische gebouw, om vervolgens in de showroom van L. TEN CATE warm welkom te worden geheten.

Erwin leidt mij rond en laat met veel trots de nieuwe 'lijnen' van de drie merken zien. Het hangt er allemaal prachtig bij, de fotografie komt werkelijk binnen en je kunt zien dat de lat voor kwaliteit hoog ligt. "Inderdaad, kwaliteit en comfort zijn altijd de pijlers van onze producten geweest. En ik zeg 'producten', terwijl het zoveel meer is dan dat. Bij ons proef je het fabrieksverleden. Het geeft karakter aan de organisatie en lading aan wie we nu eigenlijk zijn. En als ik dan toch even inzoom op de producten, dan heeft het ook een Twentse inborst: we kijken naar bruikbaarheid, betrouwbaarheid, degelijkheid en daarbij moet het ook mooi zijn." De verschillende merkidentiteiten worden duidelijk geprofileerd. Zo heeft de Secrets Line een romantische uitstraling, daar waar Fine een wat zachtere katoenlijn is en luxer aanvoelt. En dan zijn er ook nog de Premium Line en Basic Line die weer andere doelgroepen aanspreken of bij andere gelegenheden passen. In de showroom hang ook veel badkleding van de merken Tweka (sinds 1916) en TC WOW. Ten Cate produceert meer dan alleen bad- en beenmode en ondergoed, ook de kleintjes kunnen zich laven aan mooie stoffen in zachte rompers of schattige pyjama's.

Goed, dat is de voorkant van L. TEN CATE. Hoe zit het met de teamgeest achter de schermen? "Na de komst van de nieuwe eigenaar (Antea), zie je dat er goede aanwas is, mensen die dezelfde spirit hebben als de 'oude garde'. We zijn nu met zo'n 80 collega's en hadden in september maar liefst 20 mensen die al 25 jaar in dienst zijn. Dát is kenmerkend voor het bedrijf.

Het is geweldig om te zien hoe de oude club en de nieuwe garde samensmelten, terwijl we ook goed kijken naar onze ambities; we halen voor Geesteren ontwerpers uit Amsterdam. Mensen die passen bij het bedrijf én bij de strategie."

Het is duidelijk dat L. TEN CATE een informele organisatie is waar de deuren zelfs tijdens besprekingen openstaan. Er heerst een hoge mate van betrokkenheid en participatie: "Iedereen pakt zijn rol, hoewel dat vanuit historisch oogpunt ook nog wel eens lastig is. Voorheen pakte iedereen op wat gedaan moest worden en nu proberen we voor meer eigenaarschap te zorgen. Dat levert nog wel eens verwarring op." Om die reden heeft het bedrijf een handboek processen met flow charts ontwikkeld waarin verantwoordelijkheden duidelijk gedefinieerd zijn.

"Zo zie je dat in alle facetten verbindingen worden gemaakt van historie naar een modern merk. En er zijn altijd nog uitzonderingen op de regel te noemen, want toen enige tijd geleden 10.000 spaghettibandjes met spoed ingekort moesten worden, werd direct een groepsapp opgezet, werden machines ingehuurd en stond het hele bedrijf klaar om te helpen." De organisatie wordt gekenmerkt door



"WE ZITTEN IN EENZELFDE BUBBLE ALS IN 2007"

OVER L. TEN CATE

65 jaar (1952) geleden liet Loets ten Cate twee grote machines in een weiland plaatsen, vlakbij het dorp Geesteren in Twente. De jonge ondernemer had de kettingbreimachines vanuit Amerika laten overkomen om het Nederlandse damespubliek te kunnen overrompelen met naadloze party's, een Amerikaanse vinding en ook in Nederland al snel een revolutie. Rondom de machines in het weiland werd een grote fabriekshal gebouwd en ineens was Geesteren een belangrijke textielplaats geworden. Al is er in die 65 jaar veel veranderd, het DNA van het bedrijf is nog altijd hetzelfde. Inmiddels met maar liefst drie merken die zowel in Nederlands als in het buitenland verkocht worden; Ten Cate, Tweka, TC WOW én een private label, maar nog altijd met 'innovatie, kwaliteit en teamgeest' als fundament. "We zijn anderhalf jaar geleden overgenomen door investeerder Antea. En sindsdien is er meer focus op de marketing van de drie brands, we hebben een sterke groeiambitie, ook voor de afzonderlijke merken," vertelt CFO Erwin Schuring.



De ene keer ben ik bezig met zonnepanelen op het dak en dan weer met een business case of plannen voor brandstores.” Ook de sfeer in het bedrijf spreekt Erwin aan: “De warmte en betrokkenheid zijn bijzonder; iedereen leeft met elkaar mee.” De financial heeft in verschillende omgevingen ervaring opgedaan; accountancy, IT, hospitality en banking. “Die opgedane kennis pas ik graag toe in de textielbranche. Er moet hier veel gebeuren en er zijn grote ontwikkelingen, dan is het evident om mensen met elkaar in contact te brengen, om echt verbinding te maken. Daar ben ik goed toe in staat, evenals het definiëren van problemen om daarbij een oplossing aan te kunnen dragen.” Erwin meent goed ‘anders’ te kunnen denken, out of the box, en daar mensen mee te triggeren op een open en eerlijke manier. Zijn medewerkers vinden die duidelijkheid prettig, evenals de structuur die Erwin sinds zijn komst bij het bedrijf aanbrengt: “Ja, ik ben een man van prioriteiten stellen en dat lukt binnen de organisatie goed, mede dankzij de stuurgroep die we hebben, waarin de directie en een supply chain & inkoop- en sales verantwoordelijk deelnemen.” Ook in het dagelijks leven heeft Erwin behoefte

aan structuur, logisch ook met vier dochters, een zoon en een kleinzoon. Hij besteedt graag tijd aan zijn gezin en daarnaast ook aan sport; fietsen en mountainbiken. “Of lekker hardlopen met mijn 13-jarige zoon.”

WAT STAAT OP DIT MOMENT OP DE FINANCIËLE AGENDA? EN WAT IS UW ROL DAARIN?

“We zitten nu middenin een budgetperiode wat uiteraard tijd vergt. En daarnaast zijn we met allerlei zaken bezig voor uitbreiding en groei. Een onderwerp dat ook altijd terugkomt op de agenda is voorraad; heb je het over bh's dan zijn er zo'n 15 tot 20 verschillende maten. We bepalen de productie ervan op basis van marktgegevens en geografische cijfers. Er is altijd een streven om de omloopsnelheden van voorraden te verhogen en van incurante voorraden af te komen. We hebben – gelukkig – een verspreid risico vanwege de diverse afzetmarkten, grote klantenbestanden en verschillende kanalen. Bovendien, als mensen minder te besteden hebben, zien we ons private label meer aantrekken.”

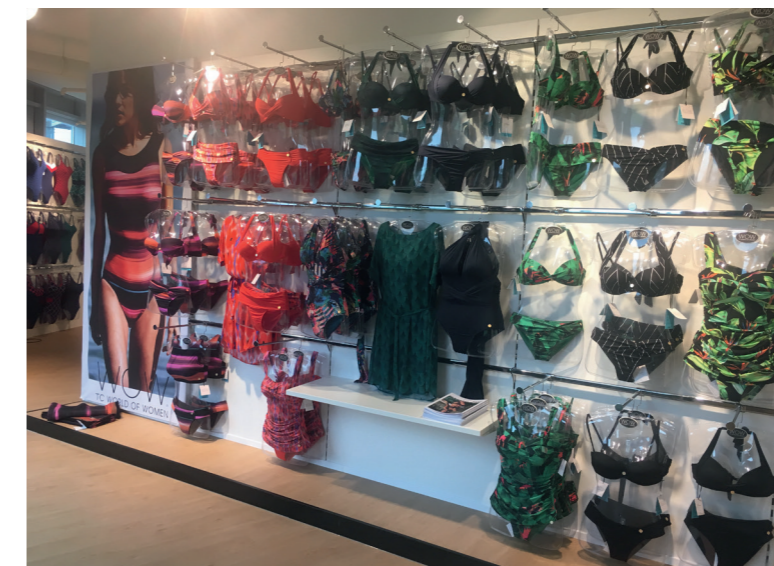
HOE DENKT U OVER DE FINANCIËLE MARKT?

“Hoewel ik behoorlijk optimistisch ben, denk ik dat we weer terug bij af aan het komen zijn. We zitten nu in een vergelijkbare bubble als in 2006-2007. Het lijkt erop dat we niet geleerd hebben van de afgelopen crisis; je ziet weer torenhoge huizenprijzen, dikke auto's, hoge salarissen, the sky is the limit... maar ondertussen, als je reëel naar de economie kijkt, rijden we wederom met een steeds grotere snelheid richting de afgrond.”

DE VRAAG VAN DE VORIGE INTERVIEWKANDIDAAT, MAARTEN STIKKELORUM, CFO VAN DE NEDERLANDSE HARTSTICHTING:

“CFO's zijn altijd een bepaald type mens. Omdat ik zelf ervaren heb dat anders denken je sterker kan maken (dankzij andere aangeboorde kwaliteiten), is mijn vraag: stel dat je volgende functie geen CFO is, wat zou je dan gaan doen en waarom?”

“Ik ben het niet eens met de stelling dat CFO's een bepaald type mens zijn. Gemiddeld genomen zal een CFO meer introvert zijn, maar dat is lang niet iedereen. Het beeld van een typische CFO of financial is door de jaren heen veranderd. En dan antwoord op de vraag: ik ben best breed georiënteerd en misschien wel per toeval in financial business terecht gekomen. Ik weet niet of ik een CEO-rol zou ambiëren, maar ik denk wel dat ik iets zou willen doen wat ‘in ontwikkeling’ is, aan de kant van business development. Terwijl, als ik er over nadenk het ondernemerschap ook interessant is! En dat is het



prettige aan mijn rol bij L. TEN CATE, hier heb ik de ruimte om te ondernemen binnen het bedrijf.”

WELKE VRAAG ZOU U WILLEN STELLEN AAN EEN DE VOLGENDE CFO IN DE HIGHQ CFO INTERVIEWREEKS?

“Het gaat fantastisch met de economie: mooie groeicijfers en -verwachtingen, toenemend vertrouwen, enzovoort. Hoe zorg je er als financial voor dat je de groei zoveel mogelijk faciliteert, terwijl je tegelijkertijd de risico's van een toekomstige downfall managet/beheerst? Welke maatregelen neem je nu, nu het zo goed lijkt te gaan en maar weinigen dit soort tegengeluiden willen horen? En hoe krijg je anderen daar in mee?”

www.tencate1952.com

tweka®

Tekst door Barbara van Baarsel - Buro Barcode
foto's door L. TEN CATE (L. TEN CATE behoudt het eigendomsrecht)