

CFO Groep Nederland IN GESPREK MET:



OVER QBTEC

Vanaf de A12 ter hoogte van Woerden is de glazen pui met grote letters goed zichtbaar. Bij de naam QBTEC gaat dan ook meestal wel een belletje rinkelen. Maar wat is het voor bedrijf? CFO Henk van der Werff vertelt het graag: “QBTEC is Europa’s grootste producent van professionele kook- en frituurinstallaties. We zijn marktleider op het gebied van frituurovens en bakwanden en leveren maatwerk voor professionele keukens. Wij leveren vooral in Nederland, België en Engeland, maar ook in andere Europese landen.”

“De grootste klanten voor Qook!, onze professionele keukens, zijn restaurants en strandtenten. Onze bakwanden worden vooral besteld door cafetaria’s. We produceren hier drie A-merken: Smitto, Perfecta en Kiremko.”

QBTEC ontleent haar naam aan oprichter Quirinus Bakker, die in 1953 de eerste frituuroven produceerde. In 1987 heeft de familie Okkerman het toenmalige Kiremko overgenomen en uitgebreid tot het huidige QBTEC met circa 150 medewerkers.

HENK VAN DER WERFF

(SINDS 2016 CFO BIJ QBTEC EN VERANTWOORDELIJK VOOR FINANCE, INKOOP, ICT EN HUMAN RESOURCES.)

EVEN VOORSTELLEN...

Henk van der Werff (47) is sinds 2016 CFO bij QBTEC. Hij startte met Finance, Inkoop en ICT in zijn portefeuille en twee jaar geleden kwam daar HR bij. “Een veelzijdig pakket, waarbij ik op veel niveaus actief ben.”

Na zijn master Bedrijfseconomie in Groningen was Henk werkzaam in diverse financiële functies bij Imtech, Van Nieuwpoort Bouwgrondstoffen en VolkerWessels (Railcom). In 2015 werd RailCom wegens bezuinigingen samengevoegd met VolkerRail. “Ik moest met mijn afdeling iets anders gaan zoeken. Dat was natuurlijk heel vervelend. Maar als ik nu terugkijk, dan is het juist goed geweest voor mijn ontwikkeling.” Henk werd benaderd voor de functie bij QBTEC. “Ik ben onder meer aangenomen omdat ik ervaring had met ERP-implementaties. Tijdens zo’n implementatie worden alle administratieve processen nauwkeurig in kaart gebracht en leer je de organisatie goed kennen.”

Henk is opgegroeid in de buurt van Zwolle en woont nu in Gouda. Hij werkt 38 uur per week en soms een paar uurtjes meer, maar daar blijft het bij. De CFO staat vaak op de tennisbaan en is als vrijwilliger actief voor de tennisvereniging. Samen met zijn vrienden slaat Henk ook graag een balletje op de golfbaan.

WAT MAAKT U EEN GOEDE CFO?

“Ik vind eigenlijk niet dat ik dat over mezelf moet zeggen, dat moeten anderen maar doen”, lacht Henk bescheiden. Wat zouden zij dan zeggen? “Ik ben heel analytisch van mezelf. Ik overzie het geheel van bedrijfsprocessen, heb een bovengemiddeld gevoel voor automatisering en zie welke kanten we daarmee op kunnen. En ik kan op ieder niveau praten over mijn vakgebieden: op MT-niveau en met mensen op de werkvloer. Ik denk dat andere mensen vinden dat ik goed benaderbaar ben en dat ik dingen gestructureerd aanpak.”

“Mijn uitdaging zit in het feit dat ik altijd een doener ben geweest. Maar in een managementpositie kun je niet meer alles zelf doen. Dat betekent dat ik goede afspraken moet maken met mijn medewerkers. Doelen stellen en niet meer alles in detail behandelen. Daar ben ik mee bezig.”

EEN DOORKIJK IN DE ORGANISATIE

De doorgewinterde controller leidt ons samen met MT-collega Jeroen van Amstel, verantwoordelijk voor Engineering en R&D, rond door de fabriek. Het gebouw biedt veel doorkijken naar de verschillende productie- en kantoorruimtes. Is transparantie kenmerkend voor de organisatie? “Nu wel. Maar een paar jaar geleden bleek uit een medewerkers-onderzoek dat er een sterke tweedeling werd gevoeld tussen de fabriek en het kantoor.



QBTEC

Daar zijn we mee aan de slag gegaan. We leggen nu meer verantwoordelijkheid neer bij onze medewerkers en informeren elkaar beter. Ik sta voor openheid. We brengen een reëel beeld van de stand van zaken over bijvoorbeeld onze projecten en de omzet, en willen vertrouwen uitstralen.”

We doorlopen het hele proces vanaf de tekentafel naar de productie, assemblage en controles van de installaties en passeren imposante voorraadstellingen. “We bieden een grote variatie aan producten en willen snel kunnen leveren. Daarom hebben we veel halffabricaten en eindproducten op voorraad. We besteden veel aandacht aan goed en veilig voorraadbeheer.”

‘VOORRAAD EN ONDERHANDEN WERK IS VOOR FINANCIALS DE LASTIGSTE POST OM ONDER CONTROLE TE KRIJGEN!’



CFO Groep Nederland

“Maar voorraadverschillen ontstaan eenvoudig en dat geldt ook voor het onderhanden werk. We checken drie keer per jaar de totale voorraad en nu ook nog tussentijds het onderhanden werk voor de NOW. Voorraden en onderhanden werk vind ik de allerlastigste balanspositie waar je als controller mee te maken krijgt.”

QBTEC werkt inmiddels drie jaar met Ridder iQ voor de logistiek, productieplanning en voorraadbeheer. “We leggen vanaf het offertetraject alles vast in Ridder. Productieplanningen, benodigde materialen, verkooptekeningen... onze medewerkers zien precies wat ze moeten doen. De eerste paar jaar hebben we op alle niveaus geleerd om met ERP te werken. Nu laten we het systeem steeds beter voor ons werken en is de sturingsinformatie sterk verbeterd.”

‘EN TOEN KWAM DE KLAP VAN CORONA.’

“We hebben de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in machines en ICT. Begin 2020 ging het heel goed met ons bedrijf. En toen kwam de klap van corona. We hadden half maart nog voor zo’n vier maanden orders

in de portefeuille. Nadat de horeca dichtging, hebben we tot mei vol door geproduceerd en daarna de productie op een lager niveau moeten brengen. Tijdens deze maanden, waarin we NOW-steun kregen, hebben we de tijd goed gebruikt om te werken aan onze organisatie. Zo hebben we opgeruimd, voorraadstellingen gebouwd, voorraadbeheer verbeterd en veiligheidspunten aangepakt.”

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

“Door corona is de voorspelbaarheid van de markt een stuk minder geworden. En tel daar de onzekerheid over de brexitdeal bij op. Tien procent van onze omzet komt uit Engeland.”

‘ONZE AMBITIES ZIJN INGEHAALD DOOR DE WERKELIJKHEID.’

“Onze ambities om jaarlijks fors te groeien, zijn helaas door de werkelijkheid ingehaald. We zijn behoorlijk afgeschaald, maar hebben nog steeds de langetermijndoelstelling om zo veel en productief mogelijk hoogwaardige producten te leveren.”

Henk blikt positief vooruit: “We krijgen nu actuele en betrouwbare informatie uit onze systemen en dat willen we vasthouden. We hebben dit onder meer bereikt door de aansluiting van Ridder iQ met AccountView. Daar plukken we dagelijks de vruchten van.”

‘WE ZULLEN NOOIT HELEMAAL EXCEL-VRIJ ZIJN.’

“De volgende stap is het koppelen van de data uit onze systemen met BI-tool Qlik, zodat straks al onze scorecards en dashboards realtime beschikbaar zijn.

We willen Excel uiteindelijk zoveel mogelijk loslaten.” Op naar een Excel-vrije organisatie? “Nee! Excel zal altijd blijven voor analyses. Maar relevante informatie moet worden bijgehouden in ERP en niet ergens in Excel.”

HOE DENKT U OVER DE FINANCIËLE MARKT?

“De economie is vanaf Q2 heel slecht geweest, waardoor de overheden en centrale banken genoodzaakt waren om veel geld beschikbaar te stellen. Daar profiteren wij direct van. Op termijn verwacht ik wel dat de belastingen hierdoor omhoog gaan en dat kan de economische groei remmen. Verder zijn de investeringen door de lage rentes nu relatief goedkoop voor onze klanten en dat zal nog wel even zo blijven. Maar doordat nu veel geld in de economie wordt gepompt, lopen we het risico op inflatie en dan stijgt de rente vaak.”

“Waar ik mij het meest zorgen om maak, is dat wij leven bij de gratie van onze klanten. De horeca profiteert ook van de steunmaatregelen, maar wordt bij lange na niet gecompenseerd voor wat zij aan omzet en winst hadden kunnen realiseren. Dat betekent dat de investeringsbereidheid van onze klanten de komende tijd een zorgpunt blijft. En dat heeft onherroepelijk effect op onze groei en strategie.”

DE VRAAG VAN DE VORIGE INTERVIEW KANDIDAAT, JAAP GROENEWEG, CEO VAN GROENENDIJK BEDRIJFSKLEDING:

“Hoe kijkt een ‘echte CFO uit het boekje’ aan tegen personeelsmanagement? Hou je je daar als CFO mee bezig? En zo ja, hoe dan?”

“Ik heb ook HR in mijn portefeuille”, lacht Henk. En dan serieus: “Halverwege maart

hebben we veel inhuurkrachten naar huis moeten sturen om de vaste mensen continuïteit te kunnen bieden. En we kijken extra kritisch naar de tijdelijke contracten. We rekenen nu met scenario’s. Hoeveel kunnen we met de huidige capaciteit produceren? En hoeveel omzet kunnen we uit de markt halen?”

“We hebben zo’n 15 tot 20 man moeten laten gaan en ik voel echt met ze mee. Zeker omdat ik het zelf heb meegemaakt. Maar ik weet ook dat je er uiteindelijk beter van wordt als je op meerdere plekken ervaring opdoet. En als CFO moet ik blijven kijken naar het belang van de totale organisatie.”

WAT MAAKT U TROTS ALS CFO?

“Het is mooi om te zien wat hier fysiek wordt gemaakt. Ik ben heel erg trots op wat onze vakmensen hier op de werkvloer voor elkaar krijgen. Natuurlijk zetten we ook machines en robots in, maar echt vakmanschap blijven we altijd nodig hebben. De kwaliteit van onze mensen bepaalt de waarde van ons bedrijf.”

“Verder ben ik trots op de professionalisering van onze ICT. Door de verbeterde betrouwbaarheid en tijdigheid van informatie zitten we bij Finance nu een stuk dichterbij de bal. Daar hebben we samen echt grote stappen in gemaakt!”

WELKE VRAAG ZOU U WILLEN STELLEN AAN EEN VOLGENDE CFO VOOR DEZE INTERVIEWREEKS?

“Hoe beïnvloedt COVID-19 jouw dagelijkse werkzaamheden?”

