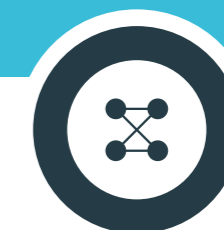


CFO Groep Nederland IN GESPREK MET:



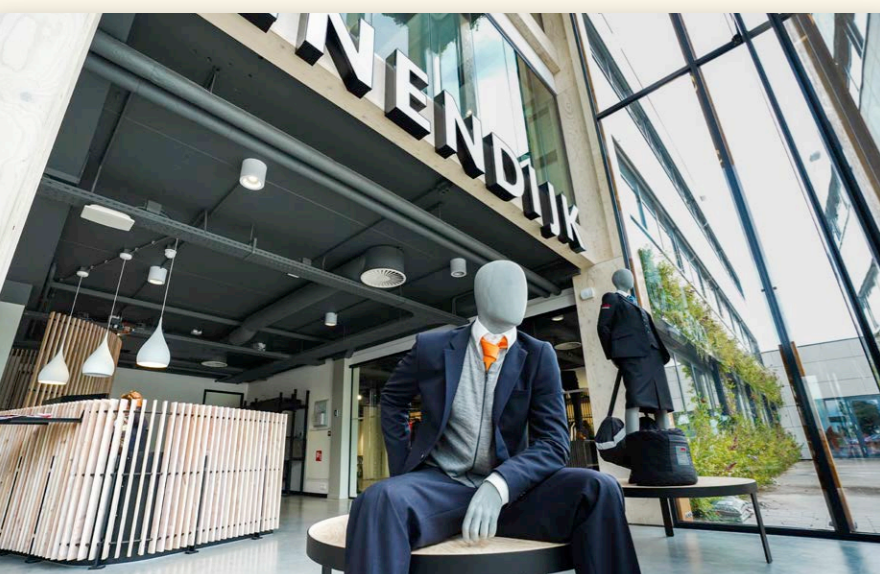
GROENENDIJK

bedrijfskleding | **werkt beter**

OVER GROENENDIJK BEDRIJFSKLEDING

Groenendijk Bedrijfskleding is totaalleverancier van bedrijfskleding, bedrijfsschoenen en persoonlijke beschermingsmiddelen in de Benelux. Het bedrijf behoort met ruim tweehonderd medewerkers en drie vestigingen qua omvang tot de top drie van Nederland.

“Groenendijk is groothandel en producent tegelijk. Wij kopen kleding uit standaardcollecties in en persen of borduren daar logo's op. Daarnaast laten we kleding voor veel klanten over de hele wereld maken”, vertelt Jaap Groeneweg. “Bedrijfskleding is heel breed. We kunnen aan veel branches leveren en per branche hebben we te maken met een ander type concurrenten. De laatste jaren zijn we sterk gegroeid in de geüniformeerde branche. We leveren uniformen aan de politie, boa's en beveiligingsdiensten en steken nu de douane in het nieuw. Dat is compleet anders dan zorgkleding, werkkleding met fluororanje jassen of zwaar genormeerde kleding.”



JAAP GROENEWEG

(SINDS 2020 ALGEMEEN DIRECTEUR BIJ GROENENDIJK BEDRIJFSKLEDING EN VERANTWOORDELIJK VOOR FINANCE, INKOOP EN DUURZAAMHEID.)

Het bedrijf is in 1997 opgericht door Marien Groenendijk. Begin dit jaar droeg hij de dagelijkse leiding over aan Jaap. “Onze directie bestaat nu uit een commercieel, operationeel en algemeen directeur. We hebben een overlegstructuur ingericht, waarbij Marien als eigenaar op de hoogte blijft van de financiële cijfers, zonder nog teveel te worden betrokken bij de dagelijkse besomeringen.”

Groenendijk is gestart als familiebedrijf. “Inmiddels is vooral nog de cultuur kenmerkend, onze benaderbaarheid. Natuurlijk is er meer hiërarchie en hebben we meer formaliteiten moeten inbouwen. Maar we blijven een heel informeel bedrijf.”

‘EVEN IETS REGELEN KOST VAAK MEER DAN HET OPBRENGT.’

“Je kon bij ons altijd overal voor terecht. Maar dan ben je op geen enkel vlak echt de beste. Onze focus ligt nu meer op specifieke branches, productgroepen en dienstverlening. Sommige medewerkers hebben het er vanuit de familiegedachte moeilijk mee dat we nu soms nee moeten zeggen. Maar ‘even iets regelen’ kost vaak zoveel dat het uiteindelijk niet winstgevend is.”

“Dit betekent zeker niet dat we over vijf jaar een heel ander bedrijf zijn. Onze filosofie blijft hetzelfde. We focussen nog steeds op het

bieden van meerwaarde. Iedereen kan een werkbroek leveren, maar wij zorgen dat we ook op het gebied van kwaliteit, dienstverlening en duurzaamheid meer kunnen bieden. Dat gaat niet veranderen, die kernwaarden behouden we.”

OVER JAAP GROENEWEG

Dat Jaap zich op zijn drieëndertigste CEO mag noemen, is een bijzonder verhaal. “Ik haalde met gemak het gymnasium en werd daarom geacht om naar een universiteit te gaan. Maar na twee pogingen merkte ik dat ik daar alleen maar ongelukkig van werd. Op een kerkbarbecue kwam ik Marien tegen. Hij nodigde me uit om met hem te komen praten. En zo moest ik mijn ouders met lood in mijn schoenen vertellen dat ik als twintigjarige voor de tweede keer met mijn studie ging stoppen en een onzekere toekomst tegemoet ging in het werkende leven.”

“Na een paar maanden meelopen startte ik op een binnendienstfunctie: een combi van inkoop, commerciële verkoopactiviteiten en aanbestedingen. Aanbestedingen zijn altijd de rode draad in mijn carrière gebleven.” In de jaren die volgden, groeide Jaap door tot manager van de Tenderafdeling en de afdeling Productontwikkeling. “Vorig jaar zomer riep Marien mij op zijn kamer. Hij had besloten om een stap terug te doen en de directie stelde mij unaniem voor als opvolger. Een enorme eer natuurlijk.”

Jaap woont aan de rand van Woerden. De sportieve CEO tafeltennist, loopt hard en speelt zaalvoetbal met collega's. Verder is hij graag bezig in zijn huis en tuin. “Lekker om de drukte van het werk even achter me te laten.” Heeft hij daar dan nog wel tijd voor? “Ik vind mijn werk heel leuk en hou van hard werken. Als het nodig is om lange dagen te maken of om meer te werken, dan is dat prima. Maar de basis is veertig uur. Dat is ook wel de cultuur binnen ons bedrijf.”

WAT MAAKT U EEN GOEDE CEO?

“Ik ben echt een mensenmens. Ik ben direct, rechte doorzee en soms ook boers en lomp. Maar ik denk altijd na over wat het met de mensen doet. Mijn deur staat altijd open. Misschien is het een naïef idee van mij dat hiërarchie er hier niet toe doet, maar ik hoop echt dat iedereen dat zo voelt.”

‘IK STEL ALTIJD VRAGEN.’



CFO Groep Nederland

“Ik verzamel altijd mensen om me heen die beter zijn dan ik. Dat is de manier waarop ik werk. Ik hou van structuur en zekerheid en wil terugzien dat zaken zijn geborgd. En ik blijf vragen stellen, maakt niet uit in welke functie. Het valt me op hoeveel mensen maar doen alsof ze iets begrijpen.”

‘IK BEN GEEN KLASSIEKE CFO.’

“Als CFO heb ik te maken met alle financiële aspecten van ons bedrijf. Maar ik heb geen financiële achtergrond. Ik wil de informatie graag zo aangereikt krijgen, dat ik op macroniveau kan kijken wat mijn keuzes zijn en met welke gevolgen. De afdeling Finance en onze business controller zijn hierbij mijn grote steun en toeverlaat.”

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

“De hele begroting die we eind vorig jaar met zorg hadden vastgesteld, die ligt nu in de prullenbak.” Jaap kijkt pijnlijk. “We werden door de coronacrisis geconfronteerd met een forse omzetzaling. Het verwachte aantal orders liep tot bijna de helft terug. Dan zie je hoe waardevol het is om een flexibele schil te hebben.”



‘CASH IS KING!’

“Bij de start van de crisis was de boodschap duidelijk: Cash is king! We hebben geluk met het lopende project van de douane. Ons managementteam heeft een kostenbesparing van 10% gerealiseerd en hier hebben we echt pijn gepakt. Maar we hebben ook gekeken naar onze mogelijkheden en hebben bewust anticyclisch geïnvesteerd.”

“Door de overgang naar ons huidige ERP-systeem en de professionaliseringsslag van ons financieel management hebben we goed inzicht in onze financiële situatie. Deze transitie kwamen precies op het goede moment samen. We zijn een gezond bedrijf met aangescherpte focus. En nu de deuren langzaam weer open gaan, zijn wij er helemaal klaar voor.”

HOE DENKT U OVER DE FINANCIËLE MARKT?

Jaap denkt even na: “We merken dat de markt weer wat aantrekt. Maar nog lang niet op het oude niveau. Volgens de voorspellingen gaat de economie 7 à 8% krimpen. Gaan de mensen dan ook echt 7% minder bedrijfskleding bestellen? Wat betekent zo’n krimp uiteindelijk voor ons als bedrijf?”

DE VRAAG VAN DE VORIGE INTERVIEW KANDIDAAT, ALEXANDER VAN DER BIJL, CFO VAN FLORENSIS: “Wat heeft uw organisatie geleerd van deze crisis? En wat is het bestaansrecht van uw organisatie?”

Dat is een interessante discussie. Waarom worden miljarden geïnvesteerd om bedrijven te redden en komen wij niet in aanmerking voor de NOW? Laten we vooral die bedrijven helpen die het nodig hebben.

Uiteindelijk zijn we er allemaal bij gebaat dat de economie weer op gang komt. Dat onze klanten weer vertrouwen hebben.”

“Ik heb tot op klantniveau bekeken waar onze omzetzaling vandaan kwam. Niet zozeer het aantal orders ging achteruit als wel de waarde van de orders. Zelfs bij grotere overheidsinstanties met jaarbudgetten. Komt dit dan later dit jaar weer op gang? De NS kreeg onlangs concessie tot 2035 en dat geeft ons ook bestaansrecht als leverancier van hun kleding. Wij hebben tenslotte de bedrijven die bedrijfskleding kopen, nodig om te blijven bestaan.”

WAT MAAKT U TROTS ALS CEO?

Jaap reageert enthousiast: “Waar ik supertrots op ben, dat zijn onze klanten van naam en faam, waar wij met de hele club aan mensen een enorme performance neerzetten. Dat klinkt misschien een beetje klef, maar zo zie ik dat echt. Ik heb vaak gehoord: ‘Jij hebt de aanbesteding van de politie, NS of de douane binnengehaald.’ Maar die plannen van aanpak kon ik schrijven omdat we dat als organisatie kunnen bieden. Als ik zie wat we nu leveren aan de douane, dan denk ik: dat doen we even mooi met zijn allen hier!”

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

“Bij Groenendijk zijn we ontzettend begaan met ons personeel. Maar we moeten soms moeilijke beslissingen nemen en dat menselijke aspect opzij zetten. Hoe kijkt een ‘echte CFO uit het boekje’ aan tegen personeelsmanagement? Hou je je daar als CFO mee bezig? En zo ja, hoe dan?”



‘WE ZIJN HET MEEST DUURZAME BEDRIJF VAN DE BRANCHE.’

“Een van onze hoofddoelstellingen is dat we het meest duurzame bedrijf van de branche zijn. De textielbranche ligt altijd onder een vergrootglas als het gaat om arbeidsomstandigheden in productielanden. Maar ook de circulaire economie staat bovenaan onze agenda. We willen het liefst al onze producten 100% circulair maken.”

In 2019 betrok Groenendijk in Woerden een nieuw hoofdkantoor met distributiecentrum, atelier en showroom. Het bedrijfspand is circulair verbouwd. “We vinden het belangrijk dat onze producten onder goede omstandigheden en zo duurzaam mogelijk worden gemaakt. We kijken naar de milieu-impact en naar de sociale omstandigheden in binnen- en buitenland.”

“We dragen als bedrijf ook bij aan de duurzaamheidsdoelstellingen van onze klanten. Zo voorzien we klanten van retourprogramma’s om gebruikte kleding terug te sturen om op een verantwoorde manier te hergebruiken. Daar willen wij in vooroplopen.”