

# "RESULTAAT GEDREVEN, IN HET BELANG VAN DE OPDRACHTGEVER"

Jan Groen is Financieel Directeur bij Hellema-Hallum B.V., een grote industriële bakkerij gevestigd in het dorpje Hallum in het Noorden van Friesland. Het bedrijf bestaat sinds 1861. Hellema is een familiebedrijf en er werken ongeveer 350 mensen. Bij het bedrijf worden koekjes gebakken die over de hele wereld verkocht worden, zoals bijvoorbeeld speculaas en spritskoeken. Hellema voert een eigen merk maar produceert daarnaast ook huismerken voor de grote supermarktketens zoals Albert Heijn, Aldi en Jumbo. Het bedrijf draait een omzet van ongeveer 80 miljoen euro per jaar. Archimedes Advies werd door Hellema ingeschakeld om naar de kostenstructuur van het bedrijf te kijken. Het adviesbureau is er voor de zomervakantie van 2013 begonnen en bezig geweest tot het voorjaar van 2014. Jan Groen legt uit hoe dat in zijn werk is gegaan. Hij spreekt over de samenwerking met Archimedes Advies en de dynamiek van het project.



**Archimedes Advies heeft jullie destijds benaderd met het voorstel om jullie organisatie eens door te lichten. Wat was voor jullie de reden om op hun aanbod in te gaan?**

"De eerste indruk van Archimedes Advies was positief. Dat merk je vrij snel. Ze hadden een geloofwaardig verhaal en maakten een prettige indruk. En ze kwamen op het juiste moment, dat speelde ook wel mee."

**Wat was voor jullie eigenlijk de aanleiding om met een dergelijk consultancybureau zaken te gaan doen?**

"We waren nieuwsgierig. Het leek ons interessant om eens een derde partij naar onze bedrijfshuishouding te laten kijken. We zijn een familiebedrijf, dus een zelfstandig bedrijf. We hebben geen moederbedrijf of aandeelhoudersvergadering die van een afstand naar onze organisatie kijkt. Het leek ons daarom wel de moeite waard om er

eens een externe partij bij te betrekken. We wilden een second opinion. Als je niet oppast word je na verloop van tijd namelijk bedrijfsblind. Een frisse blik is dan ook welkom."

**Archimedes Advies is een consultancybedrijf gespecialiseerd in procesoptimalisatie en kostenreductie. Wat houdt dat eigenlijk in? Zou je kunnen beschrijven hoe zij bij jullie te werk zijn gegaan?**

"Archimedes Advies heeft een methode om de kosten van je bedrijf te benchmarken. Zij zijn bij ons destijds begonnen met het analyseren van onze bedrijfsgegevens. Zij hebben de beschikking over zeer grote databestanden om de gegevens van je organisatie met andere bedrijven te vergelijken. Daar zijn ze in gespecialiseerd. Ze hebben onze gehele kostenstructuur kunnen uitlichten."

**Hoe maken ze zo'n analyse?**

"Aan de hand van segmentatie op de crediteuren data, contractinformatie van dienstverleners en interviews met de betrokken budgethouders maken zij een analyse en komen ze met een advies voor besparingsinitiatieven."

**Wat gebeurde er daarna? Hoe verloopt zo'n proces verder?**

"Eerst wordt vastgesteld of er potentie is voor verbetering. Daarna biedt Archimedes Advies de dienst aan om die verbeteringen te realiseren en te implementeren. Er zijn dan in grote lijnen twee mogelijkheden: je kunt het als bedrijf zelf gaan doen, of je kunt het met hun samen gaan doen. Wij hebben dat op beide manieren gedaan, afhankelijk van de aard van het besparingsinitiatief."



*Een bedrijf met een rijke traditie ...*

**Hoe werkt dat in je bedrijf? Hoe pak je dat aan?**

"Je moet natuurlijk je budgethouders erin betrekken. Zij moeten worden overgehaald anderen mee te laten kijken over hun schouders."

**Is dat niet vreemd om ineens een externe partij over de vloer te hebben?**

"Sommige dingen liggen natuurlijk gevoelig. Maar Archimedes Advies is daar goed mee omgegaan. Wij hebben hun dienstverlening als positief ervaren. Verder is erg belangrijk dat je goed communiceert. Ik heb in de organisatie meteen duidelijk uitgelegd wat de bedoeling was. Dat is geaccepteerd."

**Je zegt dat sommige dingen gevoelig liggen. Waar merk je dat aan?**

"We zijn een familiebedrijf, met een rijke traditie. Er zijn natuurlijk wat heilige huisjes. Daar moet je met respect mee omgaan, anders krijg je geen medewerking."

---

***"Het is mensenwerk. Je moet zowel respect hebben voor mensen als voor verhoudingen binnen een organisatie."***

---

**En Archimedes Advies heeft goed aangevoeld wat hier bij jullie wel of niet de bedoeling was?**

"Absoluut. En vooral bij zo'n bedrijf als het onze is dat natuurlijk belangrijk. In een Amerikaans bedrijf, of een organisatie die in handen is van private equity investeerders, ligt het allemaal misschien wat anders. Daar accepteren ze het wellicht eerder wanneer je de botte bijl hanteert. Maar dat kan hier beslist niet."

**Zo'n consultancybedrijf moet dus goed weten hoe ze dingen er door kunnen drukken, anders bereik je niets, maar ook goed weten waar de grens ligt?**



**Jan Groen, Financieel Directeur Hellema-Hallum B.V.**

"Ja, het is een balanceeract, en Archimedes Advies is daar goed in. Je moet er gevoel voor hebben. Dat geldt trouwens ook voor de opdrachtgever. Zo'n project heeft een bepaalde dynamiek."

**Interessant. Je zou zeggen: consultancy, dat draait om harde cijfers, feiten en geld. Maar het is dus veel meer dan dat?**

"Ja, absoluut. Het is mensenwerk. Je moet zowel respect hebben voor mensen, als voor verhoudingen binnen een organisatie, anders kom je er niet. Je moet het commitment van de budgethouders zien te verkrijgen. Als je die niet meekrijgt dan bereik je namelijk helemaal niets. Dat is echt de kern van de zaak om zo'n project te laten slagen."

**Wat heeft Archimedes Advies bij jullie geconstateerd? En wat is er inmiddels zoal gerealiseerd?**

"Er waren een aantal besparingsinitiatieven van behoorlijke omvang. Op zich was het allemaal niet zo spectaculair, want we doen het met ons bedrijf gewoon heel goed. Maar wij waren desalniettemin aangenaam verrast. Op sommige posten bleken we echt een substantiële verbetering van

gemiddeld rond de 5% of 6 % te kunnen behalen. Het project heeft zeker effect gehad."

**Hoe is dat gegaan? Naar welke onderwerpen is gekeken?**

"Ze hebben in eerste instantie overal naar gekeken. Daar waren wij ook toe bereid. Daarna zijn er een behoorlijk aantal besparingsinitiatieven geselecteerd, zoals bijvoorbeeld de verpakking, transport, schoonmaak en de betalingscondities van onze dienstverleners. Sommige dingen zijn al aangepakt, andere moeten nog gedaan worden."

---

***"Het was voor ons zeer waardevol"***

---

**Hoe zou je de werkwijze van Archimedes Advies willen typeren?**

"Resultaat gedreven, in het belang van de opdrachtgever. Ze werken doelgericht, degelijk en transparant. Ze moesten veel puzzelwerk doen maar kwamen steeds met een eenduidig oordeel. Het project is uitstekend verlopen. Het was voor ons zeer waardevol."