

FOCUS '09

FINANCE



- AFAS ERP SOFTWARE:** wilt u ook boekhouden met het licht uit? **10**
- JEFFERSON WELLS** blinkt uit door ervaring **12**
- YOU GET** geeft antwoord op de vraag: Hoe word ik finance manager 2.0? **18**
- Inspirerend interimmen bij **ISA GROUP** **22**
- De recessie te lijf met de financiële congressen van **KLUWER** **36**



Kluwer

a Wolters Kluwer business



Actuele kennis Sherpere geest

Opleidingen voor de financiële professional

- | | |
|----------------------------------|--|
| ■ Woensdag 22 april 2009 | Slim gebruikmaken van Excel - niveau 1 |
| ■ Donderdag 23 april 2009 | Management Informatie |
| ■ Dinsdag 28 april 2009 | IFRS voor niet-beursgenoteerde ondernemingen |
| ■ Dinsdag 12 mei 2009 | Interne verslaggeving |
| ■ Dinsdag 12 mei 2009 | Creditmanagement |
| ■ Donderdag 14 mei 2009 | Slim gebruikmaken van Excel - niveau 2 |
| ■ Woensdag 20 mei 2009 | Nieuwe regels voor de jaarrekening |
| ■ Dinsdag 26 mei 2009 | Masterclass Excel |
| ■ Dinsdag 2 juni 2009 | Internal auditing |
| ■ Dinsdag 9 juni 2009 | Elektronisch factureren |
| ■ Woensdag 10 juni 2009 | Slim gebruikmaken van Excel - niveau 3 |
| ■ Donderdag 18 juni 2009 | 19 ^e Nationale Controllersdag |

Permanente Educatie online?

Finance & ControlPE bestaat uit een pakket online cursussen, dat regelmatig aangevuld wordt met nieuwe cursussen. Elke cursus levert twee studiepunten op. Finance & ControlPE is gekoppeld aan een abonnement op Finance & Control. U ontvangt dan tevens het tijdschrift en online toegang tot de base. Ga voor meer informatie of een gratis cursus naar www.finance-en-control.nl/pe

VOORWOORD

Wat niemand had verwacht, werd ineens werkelijkheid. Vorig jaar om deze tijd groeiden de bomen nog tot in de hemel. Het was groei wat de klok sloeg en van krimp had nog nooit iemand gehoord, zo leek het. Het kon niet op. Maar ineens zaten we middenin de financiële crisis, die gevolgd werd door de recessie. Jaren dertig-scenario's kwamen ineens erg dichtbij en daar werd niemand vrolijk van.

Voor dienstverleners op het financiële vlak betekent de economische onrust dat zich totaal nieuwe uitdagingen aandienen. Klanten gaan extra op de uitgaven letten, maar behoefte aan control blijft er altijd. Sterker nog: juist nu is er een extra vraag naar financiële kennis en know-how. Voor aanbieders van financiële diensten betekent dit, dat zich nieuwe kansen aandienen.

Deze Focus on Finance 2009 stelt een aantal financieel dienstverleners aan u voor. In deze uitgave

kunt u lezen hoe zij inspringen op ontwikkelingen en trends in de markt. Zij bieden hun klanten creatieve oplossingen waarmee ze de problemen van het huidige tijdsgewricht het hoofd kunnen bieden. Zij geven aan wat hun diensten en producten juist in deze tijd voor u kunnen betekenen. Wellicht brengen zij u als financieel professional op nieuwe ideeën en hebben zij het antwoord op uw vragen.

Ter inspiratie kunt u in deze Focus on Finance een interview lezen met Ewoud Goudswaard en Jeroen Jansen, resp. algemeen directeur en directeur van de ASN Bank. Duurzaamheid ruikt allang niet meer naar geitenwollensokken, maar is het enige antwoord op de financiële crisis, stellen zij. In deze onzekere tijden staat één ding als een paal boven water: duurzaam zaken doen, loont. En dat is een hoopvolle boodschap!

*Freek Talsma,
Uitgever*

Colofon

Focus on Finance is een speciale bijlage bij Tijdschrift Controlling, Tijdschrift Administratie, Finance&Control en MCA. Deze commerciële bijlage kwam tot stand buiten de verantwoordelijkheid van de redactie.

Met bijdragen van:
Ronald Buitenhuis, Mirjam Hulsebos, Lydia Lijkendijk, Bianca Minkman

Coördinatie en eindredactie:
Lydia Lijkendijk, Deventer

Fotografie:
Imre Csany, Apeldoorn

Vormgeving:
Artnic, Deventer (Marcel Zerb)

Procesbegeleiding:
Hanneke Fonhof, Kluwer

Druk:
Rotatiedruk Senefelder Misset, Doetinchem

Oplage:
18.500 ex

Uitgever:
Freek Talsma

Advertentie-exploitatie en -acquisitie:
Bart Linnekamp (Salesmanager) en Leandra Schoutsen (Media adviseur)

Media order services:
Corrie Stellaart

Kluwer
Postbus 23, 7400 GA Deventer
Tel. (0570) 648 956
Fax (0570) 647 749

INHOUD

1 Voorwoord

1 Colofon



4 Wakker worden!

Duurzaamheid is hot vandaag. De geitenwollensokkengneur rond alles wat groen en verantwoord is, is al lang verdwenen. Duurzaam is hip en bovendien: duurzaam levert winst en geld op. Bij de ASN Bank weten ze daar alles van. 'Wij laten zien dat een succesvol bankbedrijf gerund kan worden op basis van duurzame keuzes', zegt algemeen directeur Ewoud Goudswaard. Voor ondernemers is het nog niet te laat, met dank aan de crisis als wake up call.

8 De juiste man of vrouw

Control richt zich volledig op het voorzien in de behoefte aan interim financials op HBO- en WO-niveau. De juiste man of vrouw op de juiste plek, dat is de core business van het bedrijf. Het accountmanagement van Control bestaat uit financials. En dat praat wel zo lekker met de klant.

10 Software te huur

Bij AFAS draait het om de klant. Die kan bij het softwarebedrijf terecht voor een volledig geïntegreerde oplossing. Met een goede prijs-kwaliteitverhouding. Voor klanten die nergens omkijken naar willen hebben, is er AFAS online. En wie niet wil kopen, kan de software ook huren.

12 Waarde voor je geld

Eén van de belangrijke uitdagingen voor de professionals van Jefferson Wells is het implementeren van nieuwe financiële structuren. De dienstverlener wil klanten helpen om processen beter in te richten. Op die manier creëert Jefferson Wells tijd voor een financiële functie die daadwerkelijk waarde toevoegt.

14 Niet aan alles en iedereen

AllSolutions levert, in tegenstelling tot wat de naam doet vermoeden, niet alle oplossingen aan iedereen. Het bedrijf focust zich op ondermeer de zakelijke dienstverlening en projectmatig werkende organisaties. 'Wij zijn veel meer dan een softwareleverancier; wij zijn een strategische partner van de klant.'

16 Hollen of hollen

Met de economie is het hollen of stilstaan. Bij Randstad Financieel is het eigenlijk altijd hollen. Als het goed gaat in de economie zijn er flexwerkers nodig om het werk aan te kunnen. Als het minder gaat, is een flexschil ideaal om een dip op te vangen. Vooralsnog is Randstad Financieel kredietcrisisbestendig gebleken.

18 Aan het stuur

De finance manager is altijd degene geweest die achteraf rapporteerde wat de financiële consequenties waren van de bedrijfsvoering. You Get geeft finance managers niet alleen de tools, maar ook de methoden en het inzicht om plaats te nemen in de drivers seat. Opdat ze niet enkel reactief rapporteren, maar ook proactief waarschuwen.

20 Jagen op geld

Door het scoren van klanten en het verbeteren van de kwaliteit van de klantketen heeft credit manager Willibrord van Leeuwen veel geld verdiend voor uitgeverij Kluwer. 'Goed creditmanagement is van grote waarde voor het bedrijf', zegt hij. 'En als je op een goede manier achter je geld aan jaagt, zullen klanten dat ook waarderen.'

22 Permanente oplossing

ISA Group brengt klanten en professionals samen. Interim dienstverlening in finance is de core business; het permanent oplossen van tijdelijke problemen de doelstelling. Het bedrijf richt zich via twee werkmaatschappijen op dienstverlening aan opdrachtgevers en dienstverlening aan financiële freelancers.

24 In balans

Met het adviseren over en oplossen van kredietrisico's helpt Credit Tools klanten hun uitstaande saldi naar beneden brengen en risico's inperken. En een betere balans bereiken. Dat is, crisis of niet, nooit een overbodige luxe.

26 Hoofd en handen

Markus Verbeek Business Academy (MVBA) richt zich op het opleiden van financiële professionals. Zij kunnen niet alleen voor kennisontwikkeling terecht bij MVBA, maar ook voor de ontwikkeling van competenties en businessvaardigheden. De Master combineert wetenschappelijke verdieping met een praktijkgerichte insteek.

28 Kaf en koren

Salarisjobs detacheert uitsluitend salarisadministratief personeel. 'Een makelaar kan wel een huis verkopen, maar geen auto. Zo moet je het ook in salarisland zien. Je moet focus hebben', vindt Hans Deltrap van Salarisjobs. En dan scheidt het kaf zich vanzelf van het koren.

30 Naam en faam

De Nederlandse dochterbedrijven van werving & selectie- en interim-specialist Badenoch & Clark, EssentialPeople en FaradayClark, opereren voortaan ook onder de naam Badenoch & Clark. Dit is niet alleen een naamswijziging, maar een belangrijke stap in het versterken van de positie in de Europese markt.

32 Verborgen goud

Veel organisaties kunnen aanspraak maken op subsidies. Deze vormen een extra geldstroom die juist in deze tijd wat meer zekerheid kan bieden en risico's kan beperken. Eenmaal toegekend, zijn subsidies een bron van inkomsten waarop u met zekerheid kunt rekenen. Hoe u deze bron aanboort, kan PNO Consultants u vertellen.

34 Een stapje verder

Opleidingen tot financial controller zijn er te kust en te keur. Opleidingen met een hoger abstractieniveau die verder gaan dan enkel kennisoverdracht, zijn een stuk schaarser. De Open Universiteit biedt een twejarige post HBO-opleiding aan die studenten klaarstoomt om een waardevolle sparringpartner te worden.

36 Op de hoogte

Kluwer speelt in op de behoefte van financials om snel over de juiste, actuele en praktische informatie te beschikken. Met het Jaarcongres Salarisadministratie en de Nationale Controllersdag gaat u de recessie zonder probleem te lijf. Beide congressen zijn al jarenlang succesvol.





Jeroen Jansen en Ewoud Goudswaard: 'Duurzaamheid werkt gewoon!'.

De financiële crisis is hét onderwerp van gesprek. De economie heeft het zwaar te verduren en de financiële wereld krijgt de meeste klappen. Pensioenfondsen raken leeg waar we bij staan en zorgvuldig belegde tegoeden verdwijnen als sneeuw voor de zon. En niet alleen in IJsland. In deze onzekere tijden zijn er slechts enkele instellingen die als bakens in de storm overeind blijven staan. De ASN Bank is één van die instellingen. Want crisis of niet, de ASN Bank groeit tegen alle verdrukking in. Lees hoe duurzaamheid loont.

Lydia Lijkendijk

ASN BANK BLOEIT ONDANKS FINANCIËLE CRISIS

‘Duurzaamheid is niet meer voor idealisten’

Duurzaamheid is hot vandaag. De geitenwollensokkengeur rond alles wat groen en verantwoord is, is al lang verdwenen. Duurzaam is hip en bovendien: duurzaam levert winst en geld op. ‘Wij oefenen het bankbedrijf uit op een manier die rekening houdt met de duurzaamheid van de samenleving. Met het klimaat en met mensenrechten. We doen meer dan geld verdienen alleen’, zegt directeur Jeroen Jansen, die verantwoordelijk is voor het duurzaamheidsbeleid en het marketing- en communicatiebeleid van de bank. ‘Onze boodschap spreekt veel mensen aan’, stelt algemeen directeur Ewoud Goudswaard. ‘Wij laten zien dat een succesvol bankbedrijf gerund kan worden op basis van duurzame keuzes. Wij hebben goede producten, mooie rendementen, een professionele organisatie en een goed businessmodel: we hebben geen dure bankkantoren, maar doen alles via post, internet en telefoon. We kunnen dus efficiënt werken. Daarnaast willen we ook graag laten zien dat duurzaamheid geen thema meer is voor idealisten. Juist als financiële instelling kun je een geweldige invloed uitoefenen omdat je geldstromen beheert en kunt beïnvloeden. Wij tonen aan dat je gezonde rendementen behaalt die concurrerend

zijn in de markt. Ik hoop te bereiken dat we de stap kleiner maken voor mensen om hun geld duurzaam weg te zetten.’

VOORSPOEDIG

De financiële crisis legt de ASN Bank geen windeieren; IJslandse spijtoptanten en andere spaarders kiezen het zekere voor het onzekere door een rekening te openen bij de ASN Bank. ‘Ook in deze onrustige omstandigheden gaat het heel voorspoedig met onze bank’, zegt Jansen. ‘Dat heeft alles te maken met het gegeven dat wij als duurzame bank willen opereren. Die duurzaamheid is geen vaag begrip, maar hangt samen met hele specifieke criteria die zich onder alle omstandigheden goed houden. Het is niet helemaal toevallig dat we het goed doen. Onze duurzaamheidscriteria sluiten uit dat wij een bepaald soort speculatieve investeringen doen. De huidige crisis is juist veroorzaakt door dat soort investeringen. Doordat mensen snel veel geld willen verdienen en zich niet bekommeren waaraan. Wij maken andere keuzes. Wij speculeren niet in allerlei producten die het op korte termijn goed doen; duurzaamheid is specifiek iets voor de lange termijn. Je kunt wel vandaag besluiten dat je duur-

zame criteria gaat hanteren, maar het duurt een hele tijd voor je daar resultaten van ziet. Resultaten komen langs de weg der geleidelijkheid. En de ASN Bank groeit geleidelijk mee.’

Jansen ziet wel hoop in de financiële misère. ‘Ik denk dat er uit deze crisis iets geweldigs positiefs voortkomt. Dat klanten en financieel dienstverleners na gaan denken over de kerntaken van de bank. Over waaraan ze wel of geen geld willen verdienen. Ik ben ervan overtuigd dat duurzaamheid hierdoor een boost krijgt. Dat de noodzaak ervan in veel bredere kringen wordt gevoeld. En dat blijkt, want mensen kloppen juist nu bij ons aan.’

MAATSCHAPPELIJK DEBAT

Duurzaamheid is het buzzword in deze tijden van financiële malaise. Dat ervaren ook de concurrenten van de ASN Bank, die zich steeds meer profileren met duurzame producten. Of met een duurzame missie, zoals de Triodos Bank. ‘Dat is prima’, vindt Jansen. ‘Het is goed als mensen wat te kiezen hebben. Meer kraampjes op de markt leidt tot meer bezoekers. Als de ASN Bank de enige was die zich druk maakte om duurzaamheid, zou je je kunnen afvragen of we er misschien helemaal naast zaten. Natuurlijk willen we graag dat heel Nederland gaat sparen bij de ASN Bank. Wij willen niet met behulp van agressieve campagnes behoeften creëren die er wellicht niet zijn, maar in een concrete behoefte voorzien, dat is onze filosofie.’

De ASN Bank begeeft zich nadrukkelijk in het maatschappelijke debat. Jansen: ‘Dat doen banken niet zo vaak. Die schuiven geld van links naar rechts. Maar wij proberen niet alleen een stem te hebben over betalingssystemen, maar ook over belangrijke maatschappelijke issues zoals mensenrechten, klimaatbeleid of kinderarbeid. Daarnaast werken we samen met partners aan de oplossing of verbetering van problemen. Dat is een heel andere strategie dan ‘we hebben een product en we rammen het de markt in’. Ik geloof niet in de effectiviteit daarvan.’

GELOOFWAARDIGHEID

Waar Jansen wel in gelooft, is het gerichte doelgroepenbeleid dat de bank voert bij het aan de man brengen van de producten en diensten. ‘We doen heel gericht onderzoek naar onze doelgroepen. We weten wat ze lezen, waarin ze geïnteresseerd zijn en hoe ze in de wereld staan. Daar passen we onze strategieën op aan. We zijn heel erg gericht op zoek naar die mensen die willen sparen of beleggen maar méér zoeken dan een willekeurige bank. Niemand is voor kinderarbeid of tegen het klimaat. Maar veel mensen belijden van alles met de mond.

‘Wij zijn goed in geld’

Wij willen die klanten hebben, die ook willen handelen. Wij maken dat makkelijk voor hen. Ze kunnen een spaarrekening openen via internet en daar doen wij goede dingen mee, onder andere door partnerschappen aan te gaan met bijvoorbeeld Amnesty of Oxfam Novib. Wij zijn goed in geld, zij zijn goed in hulp bieden. Samen bereiken we een multiplier-effect. Verder denk ik dat je heel authentiek en geloofwaardig moet zijn. Practice what you preach. Duurzaamheid zit in onze aderen, we leven het voor. Dat bedoel ik niet missionarisachtig. Maar de kracht van de boodschap wordt sterk bepaald door de geloofwaardigheid van de afzender, ook op de lange termijn. Wij zijn niet vandaag voor Amnesty en morgen niet meer. Onze spectaculaire groei van de afgelopen jaren bewijst dat mensen die keuze maken voor geloofwaardigheid.’

DOELSTELLINGEN

De afgelopen tijd is de ASN Bank verdubbeld in omvang. Jansen: ‘Wij hebben jaren en jaren moeten bewijzen dat duurzaam bankieren en duurzaam beleggen meer opleverde dan traditioneel gebruikelijk was. In deze tijd van zware crisis laten we nu zien dat het misschien niet altijd meer maar in elk geval niet minder oplevert. Dus waarom zou je het niet doen? Door onze enorme groei van het afgelopen jaar zijn we het station gepasseerd dat mensen denken: “Ach, die ASN Bank, dat is een niche in de samenleving, die vinden duurzaamheid leuk.” Het werkt gewoon! Dat is een verdienste van de ASN Bank.’

‘GELD VERDIENEN EN DUURZAAMHEID COMBINEERT GOED’

De ASN Bank werd in 1960 opgericht door een aantal vakbondsleden. Die waren op zoek naar een plek waar ze hun geld konden stallen zonder dat er rare dingen mee gebeurden. ‘Raar’ in die tijd was beleggen in Zuid-Afrika, of in wapens. ‘Die bank konden ze niet vinden dus toen zijn ze voor zichzelf begonnen’, vertelt algemeen directeur Ewoud Goudswaard. De ASN Bank is geen filantropische club. ‘Wij zijn gewoon een bancaire instelling. Wij zijn het bewijs dat geld verdienen en duurzaamheid goed combineren. Wij geven het begrip duurzaamheid inhoud door heel bewuste keuzes te maken op het gebied van milieu en mensenrechten. Onze beleggingen toetsen we daaraan. De kunst is om daar een goed bankbedrijf op te bouwen.’

Klimaatvraagstukken en thema’s als mensenrechten, discriminatie en sociale rechtvaardigheid zijn helemaal geen soft onderwerpen, het zijn harde onderwerpen die een prijs hebben, zegt directeur Jeroen Jansen: ‘Je kunt heel rationeel kijken naar deze thema’s en proberen er in je bankbedrijf rekening mee houden. Dat doen wij. Wij moeten geld verdienen, maar dat is geen doel op zichzelf. Wij willen met het geld van onze klanten meerwaarde creëren. Daar zien steeds meer mensen de waarde van in.’ Goudswaard: ‘Als je kijkt naar de ontwikkelingen van de afgelopen jaren, dan groeien wij heel hard. In vijf jaar tijd hebben we de bank verdubbeld. Onze naamsbekendheid is enorm toegenomen en die hebben we om weten te zetten in klant- en vermogensgroei en netto winst. Bij de ASN Bank werken ruim tachtig mensen. Met relatief weinig mensen bedienen wij bijna 400.000 klanten en hebben we 5 miljard euro vermogen onder beheer.’

Op het gebied van klantengroei en vermogen onder beheer heeft de ASN Bank concrete doelstellingen voor de komende tijd. Ook het vergroten van de naamsbekendheid is een doelstelling. ‘Maar in feite hebben wij maar één doelstelling namelijk het bevorderen van een duurzame samenleving. Meer klanten is mooi, maar niet ten koste van alles en ook niet ten koste van anderen. Onze groei moet tot iets positiefs leiden en niet tot schade elders. Ik wil graag een miljoen klanten halen. Dat is een streven dat goed te realiseren is. Niet omdat groot beter is, maar omdat onze stem veel meer impact heeft als we meer klanten en meer geld in vertrouwen hebben. Bij de bedrijven die we adviseren, in het maatschappelijke debat.’

DE RECESSIE VOORBIJ

Ondanks de recessie en de kredietcrisis vinden consumenten het belangrijk dat bedrijven aandacht blijven geven aan mens, milieu en maatschappij. Driekwart van de consumenten is eerder bereid tot zakendoen met een bedrijf als dat maatschappelijk verantwoord onderneemt. Dat blijkt uit een onderzoek van communicatiebureau Leene.txt. De recessie mag geen reden zijn om concessies te doen aan hoe bedrijven omgaan met het milieu, mensenrechten of hun bijdrage aan de samenleving, vindt 74% van de Nederlandse consumenten volgens het onderzoek. De mate waarin men hieraan hecht, neemt toe bij het ouder worden. Circa 68% van de jongeren (18-24 jaar) geeft aan dat bedrijven die goed bezig zijn op het gebied van maatschappelijk

verantwoord ondernemen (MVO) meer kans hebben hen als klant te krijgen. Dit percentage neemt toe met de jaren, tot 80% bij 65-plussers. ‘Juist in deze tijd blijkt dus nog eens extra dat duurzame keuzes lonen’, zegt Ewoud Goudswaard. ‘Daarbij heeft de crisis ook gefungeerd als wake up call voor ondernemingen, overheid en consumenten om andere prioriteiten te stellen voor de toekomst. De ASN Bank laat in de praktijk zien dat het behalen van goede resultaten en rendementen prima samengaat met een keus voor bedrijven die bijdragen aan het milieu en mensenrechten.’

ADVIEZEN

Voor de lezers van de Focus on Finance heeft Goudswaard tot slot enkele adviezen. ‘Durf dilemma’s te benoemen en daarin keuzes te maken. En handel daar ook naar. Bewuste keuzes maken die bijdragen aan de toekomst van je onderneming en de wereld is juist nu belangrijk voor een ondernemer. Bovendien is het van belang daar transparant over te zijn.’ Bij een integrale keuze voor duurzaamheid gaat het niet alleen om het gebruik van kringlooppapier of spaarlampen, benadrukt de algemeen directeur: ‘Het gaat er bijvoorbeeld ook om of je toeleveranciers mensenrechten respecteren en waarborgen dat ze niet met kinderarbeid werken’, zegt hij. ‘Tenslotte is het wezenlijk om je klanten echt centraal te stellen en te kijken wat hen beweegt. Creëer geen behoefte, maar luister naar wat de behoefte van je klanten is.’ ●

Het hoofdkantoor van Control staat midden op het nieuwe bedrijventerrein Papendorp in Utrecht. Met een prachtig uitzicht over het Amsterdam-Rijnkanaal en de Utrechtse Dom, een rots in de branding. En dat beperkt zich niet tot de buitenkant, zo blijkt al snel.

Want de dienstverlening van Control biedt bedrijven houvast, ook in deze economisch onrustige tijden.

Control richt zich volledig op het voorzien in de behoefte aan interim financials op HBO- en WO-niveau. 'We zorgen zowel voor functionele invulling als er een controller of finance manager nodig is, als voor procesmatige invulling, bijvoorbeeld op het gebied van internal control en administratieve organisatie.' Dat zegt René van Beek, managing partner van Control. Samen met Lennaert de Hertog, de andere managing partner, richtte hij het bedrijf ruim tien jaar geleden op. Inmiddels met 150 mensen, groeit en bloeit Control volop. Van Beek houdt zich vooral bezig met de interne organisatie, De Hertog is verantwoordelijk voor sales & finance.

BETROKKENHEID

Control zorgt ervoor dat de juiste man of vrouw op de juiste plek terecht komt bij de klant. 'Dat is onze core business', zegt De Hertog. Van Beek maakt duidelijk waarin Control zich onderscheidt in de markt: 'Het belangrijkste is dat ons accountma-

CONTROL: 'Finance is onze focus'

nagement wordt gevoerd door financials. Daarmee worden de contacten met (potentiële) opdrachtgevers een stuk gemakkelijker. Vakgenoten begrijpen elkaar.' De Hertog: 'Onze aanspreekpunten bij opdrachtgevers zijn HR-managers of financiële beleidsbepalers. Zij doen graag zaken met ons, omdat we inhoudelijk kunnen sparren en hun business begrijpen.'

De aanpak van Control is zeer gestructureerd. Van Beek: 'We vangen onze opdrachten aan met een plan van aanpak met duidelijke mijlpalen, een consistente bewaking van de voortgang en een zorgvuldige borging en overdracht in een slotrapportage. Wat bij Control duidelijk anders is dan anders, is de betrokkenheid van de interim financials bij de klant én bij de eigen organisatie. We zijn een hechte, betrokken club. Dat stralen we uit naar de opdrachtgevers toe. Die krijgen mensen in huis die het ontzettend naar hun zin hebben.'

RELATIE

Opdrachtgevers worden letterlijk gegrepen door de mensen én de aanpak van Control. 'Als we eenmaal zaken doen met een klant, dan blijft dat ook een klant', zegt De Hertog. 'De relatie die we opbouwen vanuit vakinhoud wordt erg op prijs gesteld.

Wij zijn een no nonsense bedrijf, zowel in uitstraling als wat onze mensen betreft.' Van Beek: 'Daarnaast zijn wij altijd bezig met lange termijncontacten. Als we geen goede match kunnen maken tussen een klant en een interim financial, geven we dat eerlijk aan. Liever eerlijk zijn dan dat de relatie naar de knoppen gaat, de relatie staat bovenaan.'

Een relatie onderhouden vergt goede communicatieve kwaliteiten. Daar zoekt Control z'n mensen op uit. De Hertog: 'Ze moeten niet alleen vakkennis hebben, maar ook goed kunnen communiceren en een klik kunnen maken. Die combinatie is niet uitzonderlijk hoor, we hebben hier vlotte mensen met een uitstekende opleiding en goed ontwikkelde vaardigheden in allerlei richtingen.' Bovendien beschikt Control over een breed ontwikkeltraject voor medewerkers om vaardigheden nog verder uit te breiden, legt Van Beek uit: 'Ze beginnen met een Traineeship en kunnen via een middelmanagementprogramma naar een management development traject groeien. Wij besteden veel aandacht aan de interne organisatie, aan onze mensen. Lennaert en ik ontvangen altijd zelf de nieuwe medewerkers op het introductieprogramma, we zoeken hen op tijdens de maandbijeenkomst in de regio.'



De Hertog (links) en Van Beek.

We hebben een sterke, onderlinge binding, dat is onze kracht. We onderhouden dagelijks contact via intranet, een newflash en organiseren informele brainstormontmoetingen en social events.'

CRISIS

De financiële crisis gaat Control niet voorbij, maar voorlopig is de balans positief. 'Enerzijds is er meer behoefte aan control en dat schept extra vraag. Bedrijven zijn meer op zoek naar flexibiliteit en ook dat kunnen wij bieden. Maar anderzijds letten opdrachtgevers meer op hun budget. Als we dat allemaal optellen, gaat het goed met Control. De vraag naar financiële mensen blijft altijd', zegt De Hertog. Voor opdrachtgevers die in de problemen komen door de recessie, kan Control helderheid scheppen en oplossingen bieden, vult hij aan. 'En bij opdrachtgevers die het nu financieel moeilijker hebben, trekken wij niet meteen de stekker eruit. Wij investeren ook op die manier in onze opdrachtgevers.' Van Beek: 'Opdrachtgevers en potentiële opdrachtgevers kunnen baat hebben bij onze laatste publicatie, een uitgave over Recovery Management. Dat boekje kunnen ze kosteloos opvragen via onze website, waarna we persoonlijk zorg dragen voor de levering.'

ZONNIG

De toekomst ziet er zonnig uit voor Control. De Hertog: 'We hebben een groeidoelstelling van ongeveer 25% per jaar en we verwachten op die koers te kunnen blijven varen. Zelfs in lastige tijden zien we nog zoveel kansen!' Van Beek: 'We voorzien al veel interessante opdrachtgevers van interim financials, maar er zijn nog genoeg organisaties die nog geen kennis hebben gemaakt met onze dienstverlening. Daar gaan we mee aan de slag, net als met het vergroten van onze naamsbekendheid.' Groei is geen doel op zichzelf, stellen

De Hertog en Van Beek. 'Maar groei is wel nodig om onze ambitie waar te kunnen maken. We willen een goede club zijn, dicht bij de opdrachtgevers, die hen helpt bij het 'in control' komen of blijven. En we willen onze interim financials aan mooie opdrachten helpen, dicht bij huis. Dat kan zijn bij een grote opdrachtgever, met een complexe controlsystematiek, maar ook op een uitdagende positie bij een kleinere organisatie. Wij bieden onze mensen de gelegenheid om veel en diverse ervaring op te doen. Bij ons kunnen ze veel leren.' ●

interim financials **control**

OVER CONTROL

Control werd opgericht in 1998 door Lennaert de Hertog en René van Beek, als Control Finance. Van het beschrijvende Control Finance stappen zij over naar het pakkende Control. 'Zo noemden velen ons al', zegt managing partner De Hertog, 'we hebben het nu officieel gemaakt. Het is kort en krachtig.' Opdrachtgevers van Control zitten in het hele land. De 150 interim financials van Control zitten dicht bij de klant en werken dus ook verspreid door het land.

Control is gevestigd in Utrecht en heeft kantoren in Amsterdam, Rotterdam, Eindhoven, Maastricht en Zwolle. Zowel opdrachtgevers als financials die interesse hebben in resp. de diensten van of werken bij Control, kunnen terecht op www.control.nl.

Softwarebedrijf AFAS heeft een CFO die past bij de frisse uitstraling van het bedrijf. De 28-jarige Arnold Mars runt sinds januari de financiële zaken van het familiebedrijf. 'Dat is bijzonder', weet hij zelf. 'Maar AFAS is een jong bedrijf met een lage gemiddelde leeftijd en een jonge CFO sluit daar goed bij aan.' Hij mag dan jong zijn, Mars weet zijn verhaal goed over de Bühne te brengen. En in dat verhaal draait het om wat de klant nodig heeft.

AFAS helpt klanten kosten besparen

Softwarebedrijf AFAS brengt een geïntegreerde oplossing op de markt, zegt Mars. 'Je hebt allerlei administratieve processen en handelingen in een organisatie. Die proberen wij zo goed mogelijk te automatiseren. Wij leveren een compleet ERP softwarepakket aan klanten. Dat product, AFAS Profit, bestaat uit diverse onderdelen, zoals software voor HRM- en Payroll, voor financiële zaken, documentmanagement en urenverantwoording.' De kracht van AFAS ligt in het volledig geïntegreerd aanbieden van de oplossing, zegt Mars. 'Neem een factuur bij een gemiddeld bedrijf. Die komt binnen, wordt drie keer geprint en gaat de organisatie in. Ons systeem echter, legt een factuur vast in de workflow en het proces van verwerken komt automatisch op gang. Dat proces kun je herhalen bij tal van andere financiële processen. Daarmee gaat papier de wereld uit.'

UNIEK

Dat het pakket van AFAS volledig geïntegreerd werkt, is een enorme USP, vindt Mars. 'En onze prijs-kwaliteitverhouding is heel goed', zegt hij. 'Wij zijn goedkoper dan concurrenten en bieden meer functionaliteiten aan. Daarnaast biedt ons pakket de mogelijkheid om werkelijk alle informatie te analyseren in managementrapportages. Klanten krijgen bij ons geen losse modules maar een compleet pakket.' Klanten die geen omkijken willen hebben naar de software, kunnen gebruik maken van AFAS online. De klant logt in bij AFAS en heeft verder niks nodig. 'Dat is niet uniek', zegt Mars. 'Maar wat wel uniek is, is dat wij ook het applicatiebeheer overnemen. Een klant die de software uit de muur haalt, wil zich niet het hoofd breken over inrichtingskwesaties, dus dat regelen wij. Uiteraard kan hij wel workshops volgen voor gerichte vra-

gen en een optimaal gebruik van het systeem.' Klanten die niet willen of kunnen investeren in software, kunnen dat ook huren bij AFAS, zelfs zonder rente te betalen. Een aantrekkelijke optie in deze tijd. Want op die manier kunnen zij kosten spreiden en zijn zij de eerste jaren zelfs goedkoper uit dan bij koop.

KERN

De mensen van AFAS zijn gepassioneerd, enthousiast en gedreven. Dat is een reden voor klanten om zaken te doen met AFAS, denkt Mars. 'Software is geen tastbaar product dat je over de post krijgt toegestuurd. Het is emotie en gevoel, het raakt aan de kern van de organisatie. Klanten willen daarom als klanten behandeld worden. Dat doen wij, optimaal. Wij zijn een klantenorganisatie, alles proeft hier naar klant. Dat is ook een reden voor klanten om bij ons te



'Alles bij AFAS proeft naar klant'

bomen niet te compenseren, we kappen gewoon niet', zegt Mars. Daar komt bij, zegt de CFO, dat papier niet prettig is om in stapels op je bureau te hebben. 'Van papierstapels word je gek', zegt hij. 'Mensen denken dat ze druk zijn, maar ze hebben totaal geen overzicht. Hoe lang ligt het daar al? Hoe staat het met de afhandeling? Geen papier levert niet alleen winst op in kosten, maar ook rust in je hoofd, dat is ook winst.'

TOEKOMST

Ook al is het recessie, toch is het een goede tijd voor de aanschaf van software, zegt Arnold Mars. 'Het maakt inzichtelijk wat je kosten zijn en je kunt er besparingen mee doorvoeren. Dat is heel actueel, klanten zijn daar bewust mee bezig. Voor ons liggen er dus kansen om onze visie aan de man te brengen en uitdagingen voor de toekomst. Zo willen we graag het meest innovatieve product van Nederland hebben. En marktlieder worden in ERP en personele software. Dat is haalbaar, over een aantal jaren.' ●

blijven als ze eenmaal binnen zijn. Wij combineren een goed product dat efficiency oplevert met goede klantondersteuning. Daar zijn klanten enthousiast over.' Het enthousiasme van klanten blijkt bijvoorbeeld uit de inspraaksessies die AFAS jaarlijks organiseert en waar met gemak 1200 klanten acte de présence geven, om aan te geven wat ze wel en niet goed vinden aan het product. Mars: 'Tijdens de AFAS Open, aan het einde van het jaar, koppelen we terug wat we met het commentaar gedaan hebben.'

DUURZAAM

De huidige financiële crisis zorgt voor een rare trend, zegt Mars. 'Klanten gaan zich nu opeens bezig houden met kostenbeheersing. In mijn visie is dat iets waar je elke dag mee bezig moet zijn, of het nu goed of slecht gaat met je onderneming.' In tijden van crises is het belangrijk om als onderneming niet alleen een goed, innovatief product te hebben, maar ook een bewust beleid te voeren richting medewerkers en maatschappij. 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is actueel', zegt Mars. 'Duurzaam ondernemen gaat steeds meer mee-

spelen in de kernwaarden van de onderneming. Er wordt veel gepraat over het compenseren van CO2. Wij proberen niet te compenseren, maar te voorkómen.' Bij MVO gaat het volgens Mars om heel basale zaken als facturen op tijd betalen en een goed werkgever zijn. Maar ook om het delen van winst. Mars: 'Zo stellen wij 4% van onze winst ter beschikking aan goede doelen, waaronder een project in Cambodja en het Lilianefonds. Daarnaast participeren wij financieel in lokale doelen in Leusden.' Het paperless office dat AFAS zelf voert en ook propageert naar klanten toe, is het toppunt van duurzaamheid. 'We hoeven het kappen van



OVER AFAS ERP SOFTWARE

Softwarebedrijf AFAS ontwikkelt, verkoopt en implementeert software, verleent consultancy en levert support. AFAS bedient ruim tienduizend klanten van heel groot tot heel klein in alle sectoren, met de focus op het MKB, accountancy, zorg & welzijn, publiek, scholen en retail. AFAS is een Nederlands bedrijf, dat dertien jaar bestaat. Het is gevestigd in Leusden, met nevenvestigingen in Brussel en op Curaçao en heeft 270 medewerkers. www.afas.nl

JEFFERSON WELLS blinkt uit door ervaring

Drie jaar geleden begaf Jefferson Wells zich op de Nederlandse markt en bleek in enkele segmenten een uitstekend alternatief voor de bekende grote accountantskantoren. De service line Financial Management richt zich op verslaglegging, planning & control en procesverbetering. Eén van de belangrijke uitdagingen voor de professionals: het implementeren van nieuwe financiële structuren. Adequaat verandermanagement is daarbij key.



Van links naar rechts: Jeffrey Swaving, Hans van Everdingen, Robert Bogtstra (Director Internal Audit & Control) en Mirjam Jaring (Office Manager en Marketing & Events).

Het is een haast klassieke reflex om na een incident te komen met wetgeving om herhaling van zo'n incident te voorkomen. De Enron-affaire en de daarop volgende Sarbanes-Oxley Act is daarvan het beste bewijs. Het zal dan ook een kwestie van tijd zijn voordat er een hausse aan nieuwe wet- en regelgeving op gang komt als antwoord op de huidige kredietcrisis. Jeffrey Swaving, manager service

line Financial Management en Hans van Everdingen, manager business development, leggen de vinger op de zere plek: 'De vlucht naar meer regels is begrijpelijk, maar niet per definitie zinvol. Controle is goed, maar het werkelijke probleem bij deze crisis was natuurlijk de heersende cultuur.' Die filosofie ademt ook nadrukkelijk door in de dienstverlening van Jefferson Wells. De financieel dienstverlener helpt bedrijven niet alleen

bij het verbeteren van de financiële processen - de harde kant - maar ook bij de afwegingen over de zachte kant die daar onlosmakelijk mee zijn verbonden. Van Everdingen: 'Daarbij kijken we niet alleen of de financiële structuur aansluit bij de huidige wet- en regelgeving, maar ook of die in lijn is met de kernwaarden van het bedrijf. Wij helpen klanten bij het neerzetten van een nieuwe structuur en begeleiden hen vervolgens bij het verandermanagement. We gooien die structuur dus niet over de schutting, maar implementeren de veranderingen ook daadwerkelijk, uiteraard in nauwe samenwerking met onze opdrachtgever.'

SAMEN

De wortels van Jefferson Wells liggen in de Verenigde Staten, waar het bedrijf is opgericht als alternatief voor de Big Four. Het bedrijf zag daar mogelijkheden om zich te onderscheiden van deze grote kantoren, die de naam hebben vaak onervaren junioren tegen hoge tarieven in te zetten op opdrachten. Swaving: 'Dat beeld klopt vaak ook wel. In de jaarrekeningcontrole is dat niet altijd erg. Maar als het gaat om complexere opdrachten is het hebben van de juiste mix van kennis en ervaring pure noodzaak. Het verbeteren van processen en het mitigeren van de bijbehorende risico's is echt een zaak voor doorgewinterde professionals. Die professionals moeten bovendien ook op sociaal vlak geen groentje zijn. Ze moeten kunnen communiceren, overtuigen en naadloos samenwerken met de klant.'

Daarmee schetst Swaving dan ook precies het profiel van de mensen die Jefferson Wells werft. Van Everdingen: 'Wij willen niet het spreekwoordelijke blik junioren orentrekken, maar werken alleen met professionals met minimaal zeven jaar relevante werkervaring en met veelal een postdoctorale opleiding. Gemiddeld hebben onze medewerkers veertien jaar ervaring, vaak zowel aan de zijde van de opdracht-

gever als bij een accountantskantoor.' Die filosofie, in combinatie met de platte organisatievorm, maakt dat Jefferson Wells als geen ander in staat is om opdrachtgevers value for money te leveren. Het zelfvertrouwen is dan ook groot: Jefferson Wells profileert zich als 'Dé Financial Management Expert' met expertise op met name verslaglegging, planning & control en procesverbetering.

KANSEN

Met name in de financiële wereld had Jefferson Wells de afgelopen jaren een stevige marktpositie opgebouwd. Dat verschuift nu ook naar andere sectoren, zo vertelt Swaving: 'We werven momenteel veel klanten in de zorg, maar ook industrie, vervoer en retail zijn belangrijke verticale markten waar we ons op richten.' Eén van de zaken die dit werk zo leuk maakt, is volgens Van Everdingen dat je vaak binnenkomt op een afgebakende opdracht die na bewezen succes vanzelf groeit. 'We komen vaak binnen op een financial management- of een internal audit-project. Gaandeweg merkt een CFO dan hoe prettig het is om een sparring partner te hebben, iemand die verder kijkt en die vergelijkbare projecten heeft gedaan. Zo breidt het werk zich vanzelf uit. De meeste klussen die we doen zijn langdurige trajecten waarbij we enerzijds high end bezig zijn met bijvoorbeeld het ontwerpen van een nieuwe financiële

structuur en anderzijds met de voeten in de modder uitvoerend werk op ons nemen.' Die combinatie slaat aan, zowel in de arbeidsmarkt als bij opdrachtgevers. Ook in tijden van een gure economische tegenwind zien Swaving en Van Everdingen volop kansen. 'Er zal naar aanleiding van de kredietcrisis ongetwijfeld nieuwe wet- en regelgeving komen en toezichhouders als De Nederlandse Bank zullen richtlijnen gaan aanscherpen. Ondernemingen moeten de consequenties daarvan vertalen naar hun organisatie en dat is precies waar onze toegevoegde waarde tot zijn recht komt.' Er ligt nog een wereld aan uitdagingen te wachten. Want de trend dat de financiële functie uitgroeit tot een business partner voor de CEO, laat zich echt niet stuiten door een recessie. Swaving: 'Dat vergt in veel organisaties nog een stevige ontwikkeling. Want heel eerlijk: de financiële functie is nu toch vaak vooral bezig met het verwerken van routinematige transacties en het op tijd leveren van de financiële rapportages. Men is druk met verscherpte regelgeving en ICT-projecten en komt nauwelijks toe aan de rol van business partner. Als we klanten kunnen helpen om die processen beter in te richten, creëren we tijd voor een financiële functie die daadwerkelijk waarde creëert. Dat is waar onze mensen echt warm voor lopen.' ●

OVER JEFFERSON WELLS

Jefferson Wells is in 1995 in Milwaukee opgericht als alternatief voor de traditionele accountantskantoren op het gebied van Internal Audit dienstverlening met als motto 'Experience Shows'. In de loop der jaren heeft het bedrijf zijn expertise uitgebreid met financial management, technology risk management en tax. Vanuit 53 kantoren wereldwijd bedient Jefferson Wells ondernemingen die in zeer uiteenlopende bedrijfstakken actief zijn. Kijk voor meer informatie op www.jeffersonwells.com.

JEFFERSON
WELLS 
A Manpower Company

ALLSOLUTIONS

focust op de klant

Software is de core business van AllSolutions. 'We ontwikkelen onze eigen software, we implementeren het, supporten en onderhouden het', zegt Leo Koster, General Manager van AllSolutions. 'Wij leveren Software as a Service (SaaS), klanten kopen de software niet van ons, maar gebruiken het via internet.'



Dingemanse (links) en Koster.

Het kopen van software is iets uit het verleden, vindt Koster. 'Als je iets wilt bereiken met je bedrijf, kun je een abonnement nemen op software die beschikbaar is via internet en die jou helpt om je doelen te halen. In plaats van dat je je als bedrijf voor allerlei technische problemen en hoge kosten gesteld ziet, hoef je alleen maar die software te gebruiken en je om je eigen core business te bekommeren. Dat is eigenlijk de rode draad van wat wij doen: wij stellen klanten via ons pakket WebSolutions QX in staat zich

te focussen op hun kernactiviteiten. Terwijl onze software hen permanent inzicht geeft in de cijfers.'

FOCUSSEN

Met de software van AllSolutions kun je eigenlijk alles, zegt Senior Consultant Gert Dingemanse. 'De hele financiële administratie van een bedrijf kan draaien op onze software', zegt hij. 'Maar niet alleen een financiële afdeling van veertig mensen werkt met onze software, ook de andere medewerkers gebruiken onze modules voor hun primaire

processen.' AllSolutions levert, in tegenstelling tot wat de naam doet vermoeden, niet alle oplossingen aan iedereen. 'Integendeel', zegt Koster, 'wij focussen ons op ondermeer de zakelijke dienstverlening en projectmatig werkende organisaties. Op die manier zijn wij veel meer dan een softwareleverancier; wij zijn een strategische partner van de klant. Wij verdiepen ons in de klant en doen ons best hem écht te leren kennen en adequate ondersteuning te bieden.' Dingemanse: 'Als consultant advi-

seer en begeleid ik de klanten bij het implementeren van het pakket. Daarbij valt het op dat alles wat een organisatie doet een financieel raakvlak heeft. Mijn verleden als controller komt daarbij goed van pas. Uit kennis en ervaring weet ik snel wat de klant nodig heeft. Wij hebben aan een half woord genoeg en dat vinden klanten fijn.'

ERVARING EN EXPERTISE

AllSolutions doet niet alleen in software, maar ook in gemak. 'Het is belangrijk voor klanten zich te concentreren op hun core business', zegt Koster. 'Dat maken wij mogelijk. Wij ontzorgen. Daar gaan we ver in, want desgewenst kunnen we ook delen van de taken overnemen op het gebied van applicatie- en functioneel beheer. Ook dat doen we graag. Daarnaast leveren we een volledig softwarepakket, met kenmerkende functionaliteiten, online. Dat is erg onderscheidend, dat de klant altijd waar ook ter wereld toegang heeft tot zijn volledige bedrijfsinformatie, zolang hij maar een internetaansluiting heeft.'

AllSolutions is een innovatief bedrijf waar veel ervaring en expertise is gebundeld. 'De consultants die wij in dienst hebben, kunnen op niveau en als gelijkwaardige gesprekspartner met de klant over zijn IT-issues praten', zegt Koster. Dingemanse: 'Wij praten met onze achtergrond in controlling vaak al mee bij de pre-sales gesprekken. Het is voor de klant prettig om zijn eigen terminologie te kunnen gebruiken. Daarna verloopt de implementatie soepeler, omdat we elkaar al beter kennen.' Deze persoonlijke aanpak en betrokkenheid bij de klant is belangrijk in de bedrijfsvoering van AllSolutions. 'Het is één van onze kernwaarden', zegt Koster. 'Een andere kernwaarde is dat we altijd op zoek gaan naar onze meerwaarde. Doet onze software ook echt iets voor de klant? Wij willen van waarde zijn en aan alles wat we doen moeten we professionele voldoening kunnen ontleen.'

MAATWERK

Voor een klant die niet uit de voeten kan met de reguliere modules van WebSolutions QX, maakt AllSolutions maatwerk, zegt Dingemanse. 'Dat is vaak zelfs onvermijdelijk', zegt hij. 'Flexibiliteit is een belangrijk thema voor de klant. Dat horen we ook terug van klanten in het jaarlijkse klanttevredenheids onderzoek. Koster: 'Klanten kiezen voor ons omdat zij er vertrouwen in hebben dat wij hun probleem snel oplossen: meer omzet, efficiënter werken, meer rendement halen of noem maar op. Arbeidsproductiviteit is altijd een belangrijk thema, maar zeker in het huidige tijdsgewricht en helemaal als we de internationale concurrentie voor willen blijven. Een organisatie wil er constant inzicht in hebben of de medewerkers de juiste dingen doen op de juiste manier. Wij geven de klant controle over deze zaken. We gaan niet op de managersstoel zitten, maar leveren de manager het instrumentarium om zelf goede analyses te kunnen maken.' Meer inzicht wordt ook geboden via de module Business Monitoring die AllSolutions momenteel verder uitbreidt met een dashboard dat kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) nog helderder in beeld brengt. Koster: 'Het goed meten van allerlei kritieke prestatie-indicatoren draagt eraan bij dat je als organisatie ongeschonden door de crisis komt.'

DUURZAAMHEID

Van de financiële crisis heeft AllSolutions aan den lijve nog geen problemen ondervonden. 'Wij kennen de crisis alleen van horen zeggen', zegt Koster, 'maar met ons en onze klanten gaat het goed, er komt niets tot stilstand. Wij zijn ook optimistisch gestemd. Duurzaamheid speelt daarbij een rol, dat is ook één van onze kernwaarden. Onze dienstverlening is duurzaam in die zin dat het niet aan bederf onderhevig is, onze software gaat jarenlang mee. We investeren in lange termijnrelaties met klanten. En we hebben geen

papieren handleiding, geen dozen, geen piepschuim. Het gaat paperless; we hebben duurzame producten. Die dragen bovendien bij aan e-werken bij de klant: die kan thuis hetzelfde doen als op kantoor, dus waarom zou die in de file gaan staan? Bovendien kijkt iedereen overal naar dezelfde software, dus er hoeft minder vergaard te worden. Daar wordt het leven simpeler van, en leuker.' ●



OVER ALLSOLUTIONS

AllSolutions Business Applications ontwikkelt, implementeert en beheert volledig webbased bedrijfssoftware. AllSolutions richt zich hiermee specifiek op de marktsegmenten zakelijke dienstverlening en verenigingsorganisaties. De focus ligt op de Nederlandse organisaties, van middelgrote tot grote omvang. WebSolutions QX is een volledig geïntegreerde ERP-oplossing voor de backoffice en de frontoffice. Functionaliteit op het gebied van business intelligence en workflowmanagement, aangevuld met branchespecifieke functionaliteit ondersteunen de klantorganisatie bij de realisatie van haar organisatie-doelstellingen. WebSolutions QX wordt volgens het principe 'Software as a Service' aangeboden. Hierbij zijn gebruikersorganisaties gegarandeerd van beschikbaarheid van de applicatie, zonder dat investeringen in licenties en hardware nodig zijn. Hosting & beheer en onderhoud & support worden volledig uitbesteed aan AllSolutions. www.allsolutions.nl

RANDSTAD FINANCIËEL: Flexschil als crisismedicijn

Met de economie is het hollen of - zoals de laatste maanden - stilstaan. Bij Randstad

Financieel is het eigenlijk altijd hollen. Als het goed gaat in de economie zijn er flexwer-

kers nodig om het werk aan te kunnen. Als het minder gaat, is een flexschil ideaal om een

dip op te vangen. Vooral nog is Randstad Financieel kredietcrisisbestendig gebleken. 'De

overheid wil van werk naar werk. Randstad vult dat eigenlijk voor haar in.'

We hebben nog voldoende vacatures', schetst Erik Bruinsma, productmanager business support van Randstad Financieel op het hoofdkantoor van Randstad in Diemen. De economie mag dan krimpen en in andere branches mag het dan wel wat minder zijn, binnen Randstad Financieel is er nog business genoeg. Heel gek vindt Bruinsma (ooit begonnen als intercedent en nu dus in een staffunctie op het hoofdkantoor, over carrières gesproken) dat ook weer niet. 'We leveren bijvoorbeeld mensen voor debiteuren- en crediteuren-administraties. Je kunt nu als bedrijf door de kredietstorm laveren door klanten eerder te laten betalen en leveranciers even te laten wachten.

Flexwerkers van Randstad Financieel zijn opgeleid om een goede balans te vinden tussen die geldstromen en kunnen nu van nut zijn in het beheer van kasstromen. We merken dat medewerkers debiteuren/crediteuren momenteel erg in trek zijn.'

LUSTEN

Bovendien levert Randstad Financieel nu veel personeel aan branches waar de crisis voornamelijk niet is aangekomen. 'Die branches hebben een vaste klantenpopulatie; stabiele business.' Ander argument waarom Randstad Financieel zich ferm staande houdt, is dat bedrijven al langer de waarde van flexibel personeel onderkennen. Bruinsma: 'Juist nu willen bedrijven liever geen vaste mensen aannemen.

Kijk naar bedrijven in de auto-industrie. Deze bedrijven hebben standaard een flexschil en konden snel reageren toen er vraaguitval was. Bedrijven zijn nu voorzichtig maar als plotseling werk zich aandient, is weer personeel nodig. Wat is er dan mooier dan flexwerkers? Vooral de lusten en niet de lasten.' Er zijn overigens nog altijd bedrijven die denken dat flexibele arbeid (relatief) duur is. Bruinsma weerlegt het. 'Als je sec naar het uurloon kijkt, is dat misschien zo. Maar bedrijven moeten een eerlijke berekening maken. Denk aan de pensioenpremie, werving- en selectiekosten, assessments... Dat nemen wij allemaal voor onze rekening. Per saldo zijn bedrijven via Randstad goedkoper uit.'



'Wat is er mooier dan flexwerkers?'

WEERBAAR MAKEN

Bruinsma merkt ook dat meer bedrijven flexibel met hun personeel om willen gaan en vaker bij Randstad aankloppen. Bruinsma: 'En niet alleen het grootbedrijf, ook het MKB is steeds vaker geneigd een flexschil aan te leggen.' Een van de krachten van Randstad Financieel, vindt Bruinsma, is dat zij de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de mensen op zich neemt. Randstad werft, maar selecteert ook direct. Bruinsma: 'Door de kredietcrisis zien we nu wel meer mensen bij ons solliciteren. Aan ons de taak de beste selectie te maken voor onze klanten. Het moet toch heerlijk zijn voor een klant dat hij zich daar alvast geen zorgen over hoeft te maken.' De opleidingen die Randstad Financieel via opleiders als Markus Verbeek Praehop aanbiedt, worden in deze tijd ook veel ingezet om flexwerkers klaar te stomen voor zwaardere tijden. Bruinsma: 'Mensen willen zichzelf nadrukkelijk bijscholen, ze willen zich weerbaar maken.'

VAN WERK NAAR WERK

Eigenlijk deelt Randstad de overheidsfilosofie: breng mensen van werk naar werk. Ze plaatsen ze elders of leiden ze op voor een betere uitgangspositie op de arbeidsmarkt. Ook al zo'n overheidsdoel. Bruinsma:

'Als productmanager heb ik contact met intercedenten, flexwerkers en klanten en weet waar men behoefte aan heeft. We ontwikkelen nieuwe diensten, leiden op, zorgen voor persoonlijke ontwikkelplannen. Veel van wat de overheid wil, doen wij eigenlijk hier binnen Randstad.' In dat kader past ook goed de adviesdienst verzuimbeheer die Randstad aanbiedt. Bruinsma hierover. 'Je ziet dat veel bedrijven in deze tijd - uit kostenoverwegingen - proberen met minder mensen meer te doen. Het effect daarvan is echter vaak dat mensen gaan uitvallen. Stress, burnouts. We zijn er niet alleen voor de flexschil, ook op dit terrein zijn we nu veel klanten van dienst.'

TOT SLOT

Slotvraag: de banken in Nederland zijn in crisis. Randstad Financieel is toch juist in die tak van sport actief? Merken ze dan niets van de crisis? Bruinsma: 'Randstad Financieel is juist vooral actief in administratieve beroepen. Als gezegd: debiteuren/crediteuren, boekhoudafdelingen... We hebben hier intern ook een speciale bankpoot. Ook de banken zien juist in deze moeilijke tijden de voordelen van flexwerkers. Het werk moet toch gedaan worden. Als de crisis nog dieper wordt, zou het best zo kunnen zijn dat wij het ook daar gaan merken. Het kan alle kanten op gaan. Maar voornamelijk lijkt flexwerk een goed crisismedicijn.' ●

OVER RANDSTAD FINANCIËEL

Randstad Financieel levert mensen op MBO (plus)-niveau. Medewerkers voor crediteuren/debiteurenafdelingen, financieel administratieve krachten, assistent controllers, salarisadministrateurs. Allemaal functies die door één van de zestien Randstad Financieel locaties in het land ingevuld kunnen worden. Zowel op het terrein van uitzending, detachering als uitgestelde werving en selectie. Randstad Financieel: 020-5695289. www.randstad.nl

 randstad

De finance manager is altijd degene geweest die achteraf rapporteerde wat de financiële consequenties waren van de bedrijfsvoering. Hij stuurde vanaf de achterbank zonder goed zicht op de weg en het dashboard. You Get geeft finance managers niet alleen de tools, maar ook de methoden en het inzicht om plaats te nemen in de driver seat. Opatat ze niet enkel reactief rapporteren, maar ook proactief waarschuwen.

YOU GET geeft antwoord op de vraag: Hoe word ik finance manager 2.0?

Het is opvallend dat veel bedrijven niet goed weten wat ze precies doen. Ze zien alleen wat ze gedaan hebben, maar zijn niet in staat vooruit te kijken, laat staan dat ze weten hoe ze zich aan de toekomst kunnen aanpassen. Je ziet bedrijven in deze recessie daarom weer massaal naar de kaaschaaf grijpen', zegt Hans van Krevel, oprichter en managing director van het Amsterdamse adviesbureau You Get. Hij snapt wel waarom. De meeste bedrijven zijn nog altijd in silo's georganiseerd. In de administratie wordt dat vertaald naar kostenplaatsen die worden toegewezen aan afdelingen. En daar gaat het al mis. 'Eigenlijk is dit een heel kunstmatige indeling. Neem een afdeling logistiek. De kos-

ten die daar worden gemaakt zijn sterk afhankelijk van wat productie en verkoop doen. De manager logistiek heeft nauwelijks grip op de hoogte van zijn kosten. Waarom krijgt hij dan wel een budget?'

TOLK TUSSEN BUSINESS EN IT

Processen lopen als horizontale stromen door een bedrijf, terwijl afdelingen verticaal zijn georganiseerd. Dat betekent dat er veel handovers zijn, momenten waarop het werk 'over de schutting' naar de volgende afdeling wordt gegooid. Dat zijn bij uitstek de momenten waarop het mis kan gaan. Van Krevel: 'Veel bedrijven zijn gecharmeerd van Lean Six Sigma: verspilling en fouten tot vrijwel nul reduceren en zo de kwaliteit en efficiency verhogen. Als je

analyseert waar de grootste winst valt te behalen, dan kom je uit bij de overdrachtmomenten. Het is dus veel logischer om van de silogerichte architectuur af te stappen en een procesgerichte architectuur te maken.' Er zit nog een ander nadeel aan de silobenadering: deze maakt bedrijven weinig flexibel. 'Als je een nieuw product op de markt wilt brengen, moet je aan de achterkant vaak een heleboel verspijkeren en dat vervolgens automatiseren. Dat neemt ontzettend veel tijd in beslag. De time-to-market is daardoor veel langer dan nodig zou zijn.' Van Krevel kan het weten. Hij heeft een achtergrond in finance en kwam door een carrièreswitch in de IT terecht, waar hij lang werkte als enterprise architect. Hij constateert

dat IT in toenemende mate een bedrijf kan maken of breken. 'In veel bedrijven verloopt de communicatie tussen business en IT moeizaam. IT en de business spreken vaak een andere taal en gaan uit van andere uitgangspunten. Wij fungeren als tolk en zorgen ervoor dat die twee wel met elkaar gaan praten. Daarbij nemen we altijd de business als uitgangspunt.'

ABC FLUITJE VAN EEN CENT

Die business moet durven de silo's los te laten en zich horizontaal te organiseren rond processen. Van Krevel: 'Als je de processen goed snapt, dan is de invoering van Activity Based Costing - de wens van vrijwel iedere finance manager - een fluitje van een cent. Ik vind die naam overigens verkeerd gekozen, want nu is het net alsof het voldoende is om enkel naar de kosten te kijken, maar er zit natuurlijk ook een batenkant aan het verhaal. Iedere processtap brengt kosten met zich mee, maar voegt ook waarde toe. Het bedrijf is een waar-

deketen. Het gaat erom dat de toegevoegde waarde van iedere processtap hoger is dan de kosten die worden gemaakt.' Inzicht in de kosten en baten van iedere stap. Het is niet langer een droom die nooit in vervulling zal gaan. Door met behulp van Business Process Management (BPM)-principes processen anders in te richten en door slim gebruik te maken van technologie als Business Intelligence (BI), is dit daadwerkelijk mogelijk. Van Krevel: 'Met BI krijg je inzicht in de kosten, maar dan blijft het sturen vanaf de achterbank, want je ziet niet hoe hard je rijdt, hoeveel toeren je maakt en je hebt slechts een beperkt zicht op de weg. Je moet BI daarom combineren met BPM. Je startpunt is namelijk de waardeketen. Pas als je die waardeketen volledig begrijpt, kun je kosten en baten aan processtappen toekennen en zie je waar je in moet grijpen.'

Niet alleen het management moet die waardeketen begrijpen en doorzien, ook de medewerkers op de werkvloer.

'Medewerkers moeten zich bewust worden wat hun rol is in het geheel. Wat de consequenties van hun handelingen zijn voor de stappen voor en na hen in het proces. Bovendien moet de strategie voor iedereen helder zijn. Als medewerkers niet weten wat de strategie is, kunnen ze ook niet zelfstandig beslissingen nemen die in lijn zijn met de strategie.' You Get begeleidt bedrijven binnen onder andere de overheid-, nuts-, financiële en zorgsector bij dit veranderproces. Een proces waarbij ook de rol van de finance manager sterk verandert. Van Krevel: 'De finance manager is niet langer degene die achteraf rapporteert, maar degene die van tevoren aangeeft wat er anders zou kunnen.' Ofwel de finance manager 2.0. ●

OVER YOU GET

You Get is een proces- en integratie-adviseur die bedrijven helpt bij het analyseren, managen, optimaliseren en automatiseren van hun bedrijfsprocessen. Bedrijven hebben twee fundamentele uitdagingen als ze grip willen krijgen op hun bedrijfsprocessen om zodoende flexibel te kunnen reageren op marktveranderingen: het meetbaar maken en managen van hun processen door het veranderen van een afdelingsgerichte naar een procesgerichte organisatie-inrichting. En het overbruggen van de kloof tussen het operationele bedrijf en de ICT. Er moet een gemeenschappelijk doel worden gecreëerd waarbij de veranderingen in de IT hand in hand gaan met de wijzigingen in de bedrijfsprocessen. You Get helpt bedrijven deze uitdagingen aan te gaan. Kijk voor meer informatie op www.you-get.com.

▶ YOU-GET



Creditmanagement als succesfactor

Door het scoren van klanten en het verbeteren van de kwaliteit van de klantketen heeft credit manager Willibrord van Leeuwen veel geld verdiend voor Kluwer. 'Goed creditmanagement is van grote waarde voor het bedrijf. En als je op een goede manier achter je geld aan jaagt, zullen klanten dat ook waarderen.'

Tekst Anja Jalink

Sommigen zien een debiteurenafdeling als kostenpost. Credit manager Willibrord van Leeuwen ziet dat anders. 'Leveren op krediet hoort nu eenmaal bij ons businessmodel, dat is een gegeven. Daarmee ben ik nog geen kostenpost. Ik ben pas een kostenpost als ik er met mijn collega's niet in zou slagen het geld sneller, of in ieder geval niet later, binnen te halen dan afgesproken is. Om je een beeld te geven. De DSO was bij Kluwer in 2002/2003 92 dagen. Dat hebben we terug weten te brengen tot 35 dagen. Eind 2004 stond er nog een aanzienlijk bedrag uit aan vorderingen ouder dan een jaar, datzelfde bedrag staat er nu niet eens ouder dan drie maanden.'

KLANTKETEN

Als zeilschooleigenaar leerde hij ondernemen en bij American Express leerde hij alles over het scoren van klanten. Als credit manager bij Kluwer komt alles bij elkaar. Na de samenvoeging van de uitgeverijen Samsom en Kluwer en een niet helemaal vlekkeloos verlopen implementatie van Siebel kon hij eindelijk gaan bouwen. 'We zijn begonnen de kwaliteit van de

klantketen te volmaken en daarmee heel actief onze rol te nemen', vertelt Van Leeuwen. Iets wat in zijn ogen credit managers veel te weinig doen. 'We hebben gekeken waar de trends zitten, waar het fout gaat. We kwamen dingen tegen die niet vloeiend in elkaar overliepen. Langzamerhand werken we toe naar een proces dat goed loopt.' Van Leeuwen kijkt daarbij niet alleen naar het proces binnen Kluwer, maar ook naar het proces bij de klant. 'Dat is ook iets waarin creditmanagers een heel waardevolle rol hebben. Als wij een factuur sturen, hoe gaat dan de fiattering bij de klant? Klanten zeggen misschien wel dat ze binnen twintig dagen willen betalen, maar soms duurt de procesgang binnen hun bedrijf alleen al dertig dagen, mogelijk als gevolg van jouw manier van factureren. Dat is interessant om te weten, zeker hoe dit verloopt bij grote klanten. We doen er veel moeite voor om dit dan te verbeteren.'

KLANTEN SCOREN

Kluwer heeft ongeveer driehonderdduizend debiteuren, die zijn goed voor ongeveer een miljoen

facturen per jaar. Van Leeuwen: 'Driehonderdduizend debiteuren kun je niet allemaal even individueel behandelen. Maar met de kennis die ik bij American Express heb opgedaan, hebben we een traject ontwikkeld waarmee wij onze klanten scoren. En die scoring bepaalt in feite het pad dat een klant afloopt.' 'Bij het scoren kijken we naar de risico's die we lopen. Bijvoorbeeld de klant heeft een écht groot bedrag uitstaan. Sommige bedragen zijn zo groot dat ze op zich al een risico zijn, terwijl de klant op zich geen risico vormt. Zulke grote bedragen zijn bovendien heel interessant om snel binnen te halen. Daarnaast zijn er enorm veel klanten die geen risico vormen in bedrag, maar die wel een risico in de afschrijvings sfeer vormen. Deze risico's hebben we meegenomen in de credit scoring. We hebben de klanten gesegmenteerd: overheid, particulieren, adviesbureaus, accountants, stichting en dienstverlening, etc. Per segment hebben we een aantal parameters bepaald en aan de hand daarvan wordt beslist of een klant een eerste aanmaning krijgt of dat we een belactie doen en wat

PRAKTIJKDAG CREDIT MANAGEMENT DOOR WILLIBRORD VAN LEEUWEN

Wilt u ook uw credit management verbeteren aan de hand van de ervaringen van een credit manager uit de praktijk? Bezoek dan de Praktijkdag Credit Management die Willibrord van Leeuwen geeft op **12 mei in Maarsse**! Tips & tricks uit eerste hand van een ervaren professional die weet hoe het in de praktijk toegaat. Geen dag vol theorie, maar direct toepasbare, praktische informatie. Ook is er ruimte voor uw eigen inbreng. Ook op de **Nationale Controllersdag op 18 juni in Bussum** kunt u een workshop volgen bij Willibrord van Leeuwen. Meer informatie is te vinden op www.kluwerfinancieelmanagement.nl onder Opleidingen, resp. Congressen.

Foto: De Beeldredactie/Joel van Houdt

de volgende actie wordt. Zo hebben we een heel stappenplan in kaart gebracht. Om dit proces te ondersteunen hebben we het pakket OnGuard aangeschaft, dat is een groot deel van het succes.'

DYNAMISCHE AANMAANFLOW

's Nachts bekijkt het systeem volledig automatisch welke flow een vordering volgt: bijvoorbeeld een particulier met een vordering boven de duizend euro, of meer dan drie facturen. Het toetst daarbij ook elementen als historisch betaalgedrag, eerdere aanmaningen, gedrag bij betaalbeloftes.' Een klant komt dus in een dynamische aanmaanflow: op een gegeven moment valt hij via een beslisboom in een actie. Als de factuur vervalt, maar hij blijft onder een bepaald bedrag, dan gebeurt er niets. Want met een miljoen facturen kun je wel een miljoen aanmaningen sturen, maar dat kost geld. Van Leeuwen: 'Je kunt wel sneller gaan aanmanen, maar hoe interessant is dat. Brengt dat het geld eerder binnen? Een telefoontje is zo maar acht, negen euro. Je kunt wel zeggen dat je duizend euro opgehaald hebt – maar als je dat geld maar een

week eerder hebt opgehaald door een telefoontje, terwijl die klant zelf van plan was te betalen, dan zien je cijfers er mooi uit, maar zit je in de kosten sfeer verkeerd.'

PUSHEN

Soms leidt de workflow ertoe dat een klant al gebeld wordt vóór de vervaldatum van de factuur. Van Leeuwen: 'Een particulier met een vordering van dertigduizend euro bijvoorbeeld. Dat zou een professor kunnen zijn die zijn bij ons uitgegeven boek verkoopt aan zijn leerlingen, maar dat weet je in eerste instantie niet. Zo'n klant wordt tien dagen na verzending van de factuur al gebeld. Hij hoeft nog niet te betalen, maar we bellen. Heeft u de factuur ontvangen? Is alles in orde? Heeft u nog vragen? We noemen dat een service call. Nee, ik heb nog nooit een klacht gehad van iemand die daarboos om is. Mensen beschouwen het vaak als aardig. De klant is te goeder trouw, die wil ook gewoon gaan betalen. Toch wordt in zo'n gesprek wel altijd gevraagd wanneer ze gaan betalen. Hetzelfde kan gebeuren bij een groot accountantskantoor, maar dan gaat het misschien om een vordering

van een miljoen. De medewerker zegt dan bijvoorbeeld: 'We hebben hem nu geboekt, hij gaat nu de fiatteringronde in'. Dan vragen wij: 'Hoe lang duurt dat?' Zo'n medewerker zegt dan: 'Dat kan wel vier weken duren'. Dan gaan we natuurlijk toch proberen om dat een beetje te pushen. 'Kan ik nog iets doen om dat te versnellen?'. Daar hebben we apart trainingen voor gegeven, want het is een heel ander soort gesprek dan wanneer een klant echt in gebreke blijft.'

UITROL OVER EUROPA

Van Leeuwen houdt met enige regelmaat presentaties voor de collega's van andere afdelingen binnen Kluwer, zodat ook nieuwe mensen goed op de hoogte zijn van de manier van werken. Het Nederlandse model wordt momenteel door hem in Europa uitgerold bij de zusterbedrijven. Van Leeuwen: 'Ik zie het als een erg leuke missie en natuurlijk een erkenning dat de afdeling creditmanagement van Kluwer iets bijzonders heeft neergezet!' ●

ISA GROUP

lost tijdelijke problemen permanent op

ISA Group brengt klanten en professionals samen. 'We richten ons op interim finance', zegt directeur Richard Henderiks. 'We verlenen hoogwaardige zakelijke dienstverlening in het financiële spectrum. Daarbij streven we naar een rendabele permanente oplossing voor onze opdrachtgevers. Door middel van deze permanente verankering kunnen opdrachtgevers daarna op eigen kracht verder.'

ISA verleent haar diensten middels twee werkmaatschappijen: ISA Financials en ISA Financial Care. Hiermee voorziet ISA in een tweeledige dienstverlening aan zowel opdrachtgevers als aan zelfstandig ondernemers. ISA Financials bestaat uit een pool van veelal jong financieel talent dat in dienst is bij ISA en financiële opdrachten verricht voor opdrachtgevers op operationeel en tactisch niveau. Dat kan gaan om bijvoorbeeld tijdelijke resource vraagstukken, of om projectmatige trajecten in een financiële setting. ISA Financial Care is een verband van freelancers die via een membership aangesloten zijn bij ISA en diensten verrichten op tactisch en strategisch niveau. 'De mensen die bij ons in loondienst werken, de ISA Financials, leiden we op voor het zelfstandig ondernemerschap door middel van vakinhoudelijke opleidingen en ontwikkeling van soft skills', legt Henderiks uit. 'Het is als het ware een kweekvijver voor de freelancers die verenigd zijn in ISA Financial Care.'

PLATFORM

De financieel specialisten vormen door het membership van ISA een platform. 'Via het membership ondersteunen we de freelancer op het gebied van ondernemerschap', vertelt Ilse de Kort, die verantwoordelijk is voor de Academy, het opleidingsinstituut van ISA. Zij legt uit wat dat is: 'Wij verzorgen educatie voor de interim professionals die bij ons aangesloten zijn. Zij volgen vaktechnische seminars, maar ook training op het gebied van persoonlijke effectiviteit en soft skills. Daarnaast organiseert de Academy netwerkactiviteiten voor de leden.' 'Voor freelancers zijn drie pijlers belangrijk', zegt Henderiks: 'Je netwerk, de kwaliteitsborging van je werk en je educatie. Die drie pijlers richten de freelancers die member zijn structureel in. Mensen zijn zelfstandig ondernemer, maar zijn wél onderdeel van een netwerk. Ze doen aan kwaliteitsborging samen met collega-freelancers met wie ze tevens kunnen sparren en investeren in hun ontwikkeling via onze Academy.' De Kort: 'Het membership is een krachtenbundeling. We bren-

gen mensen samen en proberen hen te laten excelleren in hun zelfstandig ondernemerschap. Daarnaast ben je als freelancer voortdurend bezig met het verkopen van jezelf en je diensten. Niet alleen aan een toekomstig opdrachtgever, maar bijvoorbeeld ook aan het team dat je tijdelijk aanstuurt of binnen het project dat je leidt. Wij merken dat professionals die daarin investeren betere prestaties neerzetten. Intervisie vanuit ISA is daardoor een belangrijk goed.'

MEERWAARDE

In de interim dienstverlening onderscheidt ISA zich, zegt Henderiks. 'Wij willen een tijdelijk probleem permanent oplossen voor opdrachtgevers. We trainen onze interimers en financials permanent in het verankeren van hun werkzaamheden, zodat opdrachtgevers na hun vertrek op eigen kracht verder kunnen.' De Kort: 'Succesvol interim werk bestaat tevens uit een uitstekende afronding en overdracht van de voltooide opdracht. We investeren veel in de persoonlijke ontwikkeling van mensen. Daarin schuilt onze meerwaarde. Onze mensen zijn professionals die niet alleen verstand hebben van finance, maar ook zorg dragen voor verankering van hun werkzaamheden.' In zakelijke dienstverlening draait het om relaties, zegt Henderiks. 'Het gaat om de klik, om de goede match. Die klik proberen wij steeds opnieuw weer te maken met opdrachtgevers.'

We hebben een netwerk van interim professionals opgebouwd die het membership ervaren als een warm bad. Zij zijn uiteindelijk de mensen die het verschil maken bij onze opdrachtgevers. En we leveren resultaat. Als we zeggen dat we het oplossen dan doen we dat ook, daardoor binden we klanten.' De Kort: 'Klanten kiezen voor ons vanwege onze mensen, die willen ze graag terugzien. Mensen die met passie en inspiratie in hun werk staan, dat straalt uit naar opdrachtgevers.'

CRISIS

Van de financiële crisis heeft ISA tot op heden geen last. Henderiks legt uit: 'Of je als organisatie nu winst of verlies maakt, financiële werkzaamheden blijven bestaan. Daar komt bij dat waar control, beheersing, sturing of strategische vraagstukken zijn, opdrachtgevers bij ons terecht kunnen. Dat kunnen kleine bedrijven zijn, maar ook grote. En als er nu érgens behoefte aan is, dan is het aan inzicht en goede sturingsinstrumenten, dus ik zie onze toekomst met vertrouwen tegemoet. Wij kunnen juist nu veel betekenen voor klanten door hen vandaag te helpen in kaart te brengen waar ze morgen zullen zijn.' De uitdaging voor de nabije toekomst is klanten overtuigen te proeven van de dienstverlening van ISA. Henderiks: 'We merken nog te weinig dat opdrachtgevers tijd nemen voor sparren met vakgenoten en daardoor

soms symptomen blijven bestrijden. Als je hoofdpijn hebt, neem je aspirines voor het verzachten van de pijn, daar is niets mis mee maar je moet ook de oorzaak aanpakken. Een tweede uitdaging is uitstekende financials vinden voor ons netwerk, om klanten verder te helpen.' De Kort: 'Inspirerende mensen met wie anderen graag werken, die plezier hebben in hun werk en willen leren, veranderen en groeien.' ●



OVER ISA GROUP

ISA Group (Interim Solutions Alliance) richt zich op interim dienstverlening in finance. De dienstverlening aan opdrachtgevers bestaat uit het tijdelijk inzetten van financiële professionals op resource vraagstukken of bijzondere projecten. De dienstverlening aan financiële freelancers via het ISA membership bestaat uit een netwerk functie, kwaliteitsborging en educatie. Belangrijk speerpunt zijn de activiteiten aan de ISA Academy. Vaktechnische seminars, maar vooral ook training van 'soft skills' maken inspirerende interim-dienstverlening mogelijk. De ISA Academy is PE-gecertificeerd; Registeraccountants en Registercontrollers kunnen via de ISA Academy hun permanente educatiepunten behalen. ISA Group is gevestigd in Apeldoorn en heeft landelijke dekking. Focuspunten van de interim dienstverlener zijn, naast alle soorten van profit, de gezondheidszorg en het onderwijs. www.isagroup.nl



Groeien in perfecte balans. Dat is de missie van IT-bedrijf Credit Tools. Met het adviseren over en oplossen van kredietrisico's helpt Credit Tools klanten hun uitstaande saldi naar beneden brengen en risico's inperken. En een betere balans bereiken. Dat is, crisis of niet, nooit een overbodige luxe.

CREDIT TOOLS

helpt klanten aan een betere balans

Credit Tools is een zelfstandig IT-bedrijf dat zich bezighoudt met de ontwikkeling en implementatie van credit en risk management software. 'Wij helpen klanten proactief debiteurenrisico's te beheersen', vertelt algemeen directeur Pim van der Hagen. 'Dat doen we op een heel geavanceerde manier, want onze klanten hebben soms zelf miljoenen klanten of miljoenen openstaan. Wij willen de handelingen die zij moeten doen om hun geld binnen te krijgen zoveel mogelijk automatiseren. Daarbij willen we de hoge risico's, de mogelijke uitval, in kaart brengen zodat ze daar meteen op in kunnen springen.'

Het verkopen van software is niet de insteek van Credit Tools. 'Wij benaderen de klant vanuit de vakinhoud',

zegt Van der Hagen. 'Hij heeft een probleem en wij praten met hem daarover. We beginnen met luisteren en kijken waar wij zouden kunnen helpen. Wij doen aan consultative selling; natuurlijk willen wij software verkopen, maar het advies staat bovenaan. Wij zijn eerst creditmanagers, dan IT-ers. Onze vakkennis is dan ook ons onderscheidend vermogen. En doordat we in veel branches actief zijn, kunnen we kennis uit de ene branche overhevelen naar de andere. Onze software is ook te koppelen aan andere systemen en goed te integreren in de bedrijfsketen. Daar hebben klanten baat bij.'

FAILLISSEMENTEN.COM

Behalve met credit en risk management houdt Credit Tools zich ook

bezig met het leveren van internet-services die te maken hebben met creditmanagement. Deze combinatie is heel onderscheidend. Van der Hagen: 'Neem faillissementen.com. Deze site, met dagelijks tussen de 8 en 10.000 unieke bezoekers, beheert gegevens van de rechtbanken over Nederlandse en Belgische faillissementen, schuldsaneringen en wijzigingen daarop. Dankzij deze site kunnen klanten elke dag een actueel inzicht krijgen in facturen die niet betaald worden. Zij blijven zo op de hoogte van wie er uitstaande rekeningen kan betalen en wie niet. De geïntegreerde software vergelijkt de informatie van de site met de eigen portefeuille van de klant en geeft een signaal als er een match is. Vervolgens zet het systeem van

alles in werking, inclusief een brief naar de bewindvoerder of curator, en naar het logistiek systeem dat moet stoppen met het leveren aan de failliete klant van spullen die niet meer betaald gaan worden. Dankzij deze service wordt het crediteurenrisico ingeperkt en dat is heel prettig voor klanten.'

Ook exploiteert Credit Tools de site facturen.net. 'Die site is bedoeld voor zzp'ers die via SAAS (software as a service) online facturen maken en als pdf verzenden. Ook de aanmaning kan geautomatiseerd verlopen via de site.'

RETURN ON INVESTMENT

Klanten kiezen voor Credit Tools vanwege de affiniteit met het vakgebied en de vakkennis. 'Realiteitszin is ook iets wat klanten waarderen. We zijn nuchtere mensen met een gezond verstand en we verkopen geen gebakken lucht. Terwijl dat gemakkelijk kan in de IT. Maar de techniek, hoe geavanceerd door ons ontwikkeld dan ook, is ondersteunend. De eigen strategie, de medewerkers en het bedrijfsproces van de klant zijn het uitgangspunt', zegt Van der Hagen. Credit Tools levert de klant nog een sterk argument om te kiezen voor haar credit en risk management software. 'We berekenen de return on investment voor de klant', zegt Van der Hagen. 'We hebben een calculator ontwikkeld waarin we kerngegevens invullen van de klant. Zoals: hoeveel

facturen staan er open? Hoeveel dagen staan die open? Wat kost dat aan kredietruimte? We kunnen dan berekenen wat het de klant oplevert door de tijd dat facturen openstaan naar beneden te brengen door goede automatisering. Meestal hebben klanten in een paar maanden tijd hun investering terugverdiend en levert onze software daadwerkelijk geld op.'

VERBORGEN KREDIETEN

Software is bedoeld voor het automatiseren van processen. Daarna komt business intelligence om de hoek kijken, waarmee bedrijven kunnen sturen dankzij gegenereerde gegevens. Bij Credit Tools dient zich een derde fase aan in het gebruik van software: het voorspellen van ontwikkelingen. 'We kunnen hiermee niet alleen achteruit kijken, maar ook vooruit', zegt Van der Hagen. 'Het gaat daarbij om het voorspellen van toekomstige kasmogingen op basis van de informatie die is opgebouwd.' Daar is behoefte aan, zegt de algemeen directeur, en zeker in deze tijden. 'Want de kosten van krediet nemen toe, terwijl banken heel goed kijken naar de basis waarop ze nog krediet verlenen. Bedrijven krijgen steeds moeizamer kredietruimte. Met onze oplossing kunnen bedrijven bij hun eigen verborgen kredieten: de openstaande saldi die nog niet concreet binnenkomen en waar cash flow mee te genereren valt.'

Er is veel vraag naar de producten

van Credit Tools; het bedrijf is de afgelopen twee jaar verdubbeld. De financiële crisis werkt niet bepaald groeiremmend. Juist nu kan het bedrijf veel voor klanten betekenen. 'Degene die zijn processen het beste op orde heeft, krijgt het eerste z'n geld', zegt Van der Hagen. Credit Tools brengt niet alleen die processen op orde, maar doet dat met oog voor duurzaamheid. 'In Nederland maar ook in de rest van Europa wordt nog veel te veel papier gegenereerd', vindt Van der Hagen. 'Papierstromen, zoals acceptgiro's en brieven kunnen eenvoudig worden gedigitaliseerd. Het spaart papier, en dat is nodig, net als een cultuurverandering. Je richtten op de lange termijn, op welk vlak dan ook, is duurzaamheid. De perfecte balans uit onze missie sluit hier weer bij aan.'

OVER CREDIT TOOLS

Credit Tools, gestart in 2000, is een zelfstandig IT-bedrijf. Het bedrijf is gespecialiseerd in de ontwikkeling van credit en risk software. Daarnaast biedt het internetservices die gerelateerd zijn aan het vakgebied. Met haar dienstverlening helpt het bedrijf klanten met hun creditmanagement.

Credit Tools is gevestigd in Meteren en bedient met dertig specialisten klanten in twintig landen. Klanten zijn vooral het middensegment en het grootbedrijf, zoals de verzekeringswereld en energiesector, kledingketens en grote auto- en transportbedrijven. Ook ontwikkelt Credit Tools software as a service voor het kleinbedrijf, zoals de site www.facturen.net. www.credittools.nl



MVBA biedt praktijkgerichte Master Finance & Control

De Master Finance & Control van Markus Verbeek Business Academy bereidt mensen voor op de volgende stap in hun carrière. De Master onderscheidt zich door de combinatie van wetenschappelijke verdieping en praktijkgerichte insteek.



Markus Verbeek Business Academy (MVBA) richt zich op het opleiden van financiële professionals. Zij kunnen niet alleen voor kennisontwikkeling terecht bij MVBA, maar ook voor de ontwikkeling van competenties en businessvaardigheden. 'De opleidingen van MVBA zijn gericht op controllers of financieel directeuren die voldoende kenniscomponenten in hun rugzak hebben zitten, maar op zoek

zijn naar de juiste gereedschappen om zichzelf verder te ontwikkelen', zegt Sjon de Waal, programmadirecteur van MVBA. Hij houdt zich van het begin tot het eind, van de sales tot aan de buluitreiking, bezig met de Master Finance & Control en een drietal andere Masters van de Academy (Master Information Management, Master Project Management, Master General Management). 'Maar gelukkig heb ik per Masteropleiding een

goed team van mensen die veel ervaring hebben met het verzorgen van managementopleidingen. Ook werken wij samen met programmacoördinatoren die vanuit het bedrijfsleven komen en de antennes zijn in de markt. Dat doen wij om de relatie met academische ontwikkeling en business zoveel mogelijk up-to-date te houden en in te kunnen spelen op de bewegingen en trends van de markt. Dat totale team van professionals is een grote kracht

van ons; de klant krijgt altijd adequate begeleiding.'

COMBINATIE

MVBA wil mensen opleiden naar academische verdieping, maar tegelijkertijd veel aandacht besteden aan het business- en managementniveau. 'Het eerste jaar van de opleiding is verdiepend, waarbij we focussen op kennisontwikkeling. Het tweede jaar staan Strategie en Verandermanagement centraal en het inspelen op de dynamiek waar organisaties mee te maken hebben', zegt De Waal. Het unieke van de Masters van MVBA, zit in de combinatie van professionele ontwikkeling en wetenschappelijke vorming. 'Ook een module theoretische kennis sluiten klanten af met een praktijkgericht advies. Het is wetenschap, maar toegepast in de praktijk, daar bestaat een goede balans tussen.'

De doelgroep waar MVBA zich op richt, zijn mensen met minimaal een HBO vooropleiding en minimaal drie jaar relevante werkervaring. 'Mensen hebben een duidelijk ambitieniveau', zegt De Waal. 'Zij willen hun opleiding gaan gebruiken voor hun huidige functie, of om een stap omhoog te maken. Wij leiden mensen op om plaats te nemen op de stoel naast de ondernemer, waarbij ze complexe beslissingen kunnen nemen op het gebied van finance.'

ACTUALITEIT

De Master Finance & Control van MVBA is op dit moment als enige geaccrediteerd bij de NVAO. 'Daarnaast zijn er nog acht universitaire Masters in Finance, maar die zijn niet praktijkgericht zoals wij. Daar onderscheiden we ons in', zegt De Waal. 'Doordat we onze opleiding op deze manier aanbieden, krijgen wij de mensen die niet alleen op kennis uit zijn, maar die door hard te werken hun positie al hebben verworven. Wat ook onderscheidend is, is dat wij ons uitdrukkelijk aanpassen aan de actualiteit. Verandert de wet of ontstaan er ontwikkelingen, dan zijn we in staat mee te bewegen met de markt.'

Daarnaast krijgen klanten bij ons een stuk persoonlijke ontwikkeling mee op het gebied van competenties, samenwerken, rapporteren, leiderschap. Op die manier is verder studeren ook gewoon heel leuk. Maar niet minder zwaar; klanten hebben wel drive en ambitie nodig.' Het concept van de Master Finance & Control is verder dat er niet alleen aandacht wordt besteed aan colleges, maar ook aan onderlinge consultaties en netwerken. De Waal: 'Onze klanten zijn ervaren mensen onder elkaar die met elkaar verplicht ervaringen uitwisselen bij wijze van collegiale consultatie. Daarnaast zijn onze docenten niet alleen professor, maar ze weten ook wat er speelt in de markt. Ze hebben ervaring als consultant of controller en kunnen vanuit de praktijk advies geven.'

ENTHOUSIASME

De colleges van MVBA vinden plaats in Vianen, centraal gelegen langs de A2. 'In de tussentijd houden we contact via het Leerplein', zegt De Waal. 'Dat is niet e-learning, maar een community site. Het Leerplein neemt ballast uit handen, alle leermiddelen staan erop klaar, we spelen in op de actualiteit en passen stof aan op het moment dat er iets speelt.' Eens per twee weken zijn er colleges. 'Op maandag', zegt De Waal, 'dan zijn mensen nog fris.'

Aan enthousiasme kweken hoeft MVBA niets te doen, dat hebben deelnemers van zichzelf. De Waal: 'Iedereen is erg gemotiveerd, komt graag ervaring delen en kennis halen. Mensen hebben ambitie om te groeien in hun carrière. Dat maken wij mogelijk door te luisteren naar wat zij nodig hebben. Dat ervaart de klant, het spreekt zich rond. We zijn laagdrempelig. We investeren in begeleiding en hebben persoonlijk contact met mensen al voordat zij kiezen voor ons.' De Master Finance & Control leidt mensen op om in de praktijk van alledag de state of the art op financieel gebied te kunnen toepassen; zij moeten met vertrouwen

de financiële cyclus kunnen managen, maar ook beslissingen kunnen nemen in crisistijd.

GROEI

MVBA zelf heeft weinig last van de financiële crisis. 'Het gaat bij ons bijzonder goed omdat we een goed, duurzaam product hebben dat gericht is op life long learning. Organisaties kiezen ervoor om te investeren in mensen om hen te behouden voor hun eigen organisatie. Het binden & boeien-verhaal speelt overal', zegt De Waal. Ook de toekomst ziet de programmadirecteur van de MVBA positief tegemoet. 'Wij hebben een gestage, stabiele groei. Het is onze uitdaging om die te bewaren, samenwerkend met onze klanten aan een financiële toekomst. Dat is onze focus.' ●

 Markus Verbeek
Business Academy

OVER MARKUS VERBEEK BUSINESS ACADEMY

Opleidingsinstituut Markus Verbeek Praehop heeft 113 jaar ervaring met kennisontwikkeling en -overdracht. Newport Business Academy richt zich op training van managers. Die combinatie heeft geleid tot het ontstaan van beider dochter Markus Verbeek Business Academy (MVBA) in 2007. Markus Verbeek Business Academy is de enige aanbieder van een NVAO-geaccrediteerde praktijkgerichte financiële Masteropleiding in Nederland. Het instituut, gevestigd in Breda, verzorgt in 2,5 jaar de (betaalbare) financiële Master Finance & Control voor ca. driehonderd deelnemers op locatie in Vianen. Daarvoor maakt de Academy gebruik van tweehonderd docenten. www.mvba.nl

SALARISJOBS:

Administrateur en adviseur

De meeste detachingsorganisaties bieden een combinatie van salarisadministratief personeel, HR, personeelsadministrateurs, IT, financieel... Salarisjobs is één van de weinige partijen die uitsluitend salarisadministratief personeel detachert. Hans Deltrap van Salarisjobs: 'Een makelaar kan wel een huis verkopen, maar geen auto.'

Zo moet je het ook in salarisland zien. Je moet focus hebben. En daarnaast kennis van personeelszaken breed hebben.'

De eigen ervaringen van Hans Deltrap op het terrein van salarisadministratie zeggen eigenlijk alles over zijn bedrijf Salarisjobs. Meer dan tien jaren was hij zelf salarisadministrateur in loondienst. Een man die de praktijk dus kent. Deltrap zag om zich heen gedetacheerd personeel binnen komen dat maar matig geëquipeerd was voor het gespecialiseerde werk. Zeker de laatste paar jaar in de economische euforie, waren bedrijven al lang blij dat ze mensen kregen en detachingsbureaus al gelukkig dat ze iemand kwijt konden. Maakte niet uit wie. Schaarste alom. Hans Deltrap: 'Je zag gewoon het gebrek aan kwaliteit binnenstromen. Snelle jongens, CV, doorplaatsen, factureren... Van goede mensen op de goede plek zetten was nauwelijks sprake.'

KENNISSPECIALIST

Dat kan anders dacht Deltrap. Eerst leende hij zichzelf uit als zzp'er via detachingsbureaus, en in 2006 begon hij zijn eigen bedrijf: Salarisjobs. Zijn adagium daarbij: een makelaar kan wel een huis verkopen, maar geen auto. Deltrap: 'Ons vak is hartstikke ingewikkeld geworden. Je kunt niet zomaar een beperkt geschoold iemand op een salarisadministratie zetten. Het is al lang niet meer alleen het inkloppen van salarisgegevens. De tegenwoordige salarisadministrateur moet ook veel van pakweg arbeidsrecht en pensioenen weten. Het is de financiële vertaalslag van alle primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden die ervoor zorgen dat medewerkers gemotiveerd voor een bedrijf werken. Een goede en effectieve salarisadministratie is een basisvoorwaarde voor

slagvaardige en gemotiveerde medewerkers. Van administrateur schuift-ie steeds meer op richting adviseur. Onze mensen zitten ook steeds dichter tegen HR-afdelingen aan. De salarisadministrateur krijgt tegenwoordig ook de tijd voor dat soort werk omdat de overheid nadrukkelijk aan het schrappen is in regelgeving. Ons vak wordt in die zin simpeler, maar door het te upgraden krijg je niet alleen een administrateur, maar tegelijkertijd een inhoudelijke kennispecialist op het brede terrein van arbeid.' Zo denkt Salarisjobs ook mee over de mogelijke verbetering van salarisadministratieve processen bij haar klanten.

OPLEIDING

Die mensen krijg je niet zo maar, laat Deltrap weten. Scholing is cruciaal voor hem. De vakdiploma's hebben



de Salarisjobs-medewerkers allemaal wel, maar dat is niet afdoende. Geregeld voegt het bedrijf er ook interne- en externe opleidingen aan toe, om kennis bij de medewerkers toe te voegen. Deltrap: 'Stel dat er nieuwe wetgeving komt op het terrein van arbeidsrecht, dan laten we bijvoorbeeld een jurist komen die onze mensen bijpraat. Voor ons bedrijf staan twee zaken centraal: kwaliteit en aandacht voor medewerkers. Opleiding is daar een belangrijke component in.' Kennelijk slaagt Salarisjobs in de missie om vakkundig personeel in dienst te hebben, want bij zeven van de tien detachingsklussen vraagt de inlener of de Salarisjobs-medewerker niet definitief overgenomen kan worden. Deltrap: 'Het zegt denk ik iets over Salarisjobs dat de meeste mensen dat uiteindelijk niet doen. Ze hebben nadrukkelijk gekozen voor tijdelijke klussen en voelen zich thuis bij onze organisatie. Onze kracht is denk ik dat we heel goed kijken naar wat een bedrijf wil, en daar de juiste CV aan koppelen. Wij matchen echt, daar waar collega's vaak de makkelijkste weg

kies. Zo kun je bij ons bijvoorbeeld een kandidaat krijgen met specifieke kennis en ervaring. Dat kan kennis en ervaring over een bepaalde branche of kennis van een bepaald salarispakket zijn, of eventueel kennis en ervaring in het internationaal verlonen.'

TRENDS

Het mag dan crisis zijn, januari 2009 was voor Salarisjobs de beste maand uit de nog korte historie van het bedrijf. Deltraps verklaring luidt, dat salarisadministratie toch moet gebeuren. 'Kloppen de salarisstroken niet of zijn ze niet tijdig gereed, dan wordt de paniek in Nederland in dit soort tijden alleen maar groter.' Toch ziet Deltrap in de markt het totaal aantal aanvragen wel dalen. 'De markt zoekt naar een nieuw evenwicht. Enerzijds gaan tijdelijke krachten er nu uit omdat er bezuinigd moet worden. Anderzijds worden externen weer ingehuurd om flexibeler te zijn. Bedrijven zoeken daarbij wel steeds meer naar de juiste mensen voor de juiste plekken. Als specialist, zoals wij dat zijn, heb je dan een goede propositie.'

Gekoppeld aan de crisis ziet Deltrap de tarieven van met name zzp'ers dalen. 'Er is wel wat paniekvoetbal.' Erg vindt hij dat niet: 'Er was gekte in de markt. Er werden absurde tarieven betaald. In deze markt scheidt het kaf zich van het koren. Wij horen bij het koren.' Want over zijn ambities is Deltrap volstrekt duidelijk: Salarisjobs moet de beste detacherder op salarisadministratie gebied van Nederland worden. 'We hebben een hele kleine staf met weinig overhead. Dat levert goede tarieven op.' Al is dat ondergeschikt aan wat Deltrap het belangrijkste vindt: kwaliteit. Als praktijkman kan hij dat ook beter bepalen dan wie ook. ●

OVER SALARISJOBS

Het kantoor van Salarisjobs is gevestigd pal langs de Maas in het centrum van Rotterdam en is louter gespecialiseerd in de detachering van salarisadministratief personeel. Salarisjobs werkt landelijk, met een concentratie in de Randstad. In principe ligt de ondergrens van detachering bij bedrijven met zevenhonderd medewerkers. In totaal werken er voor de organisatie op dit moment dertig mensen. De salarisadministrateurs van Salarisjobs hebben vijf tot tien jaar ervaring in het vakgebied van salarisadministratie en hebben gewerkt bij meerdere werkgevers. De medewerkers van Salarisjobs zorgen voor een correcte en tijdige salarisverwerking en alle daarbij behorende rapportages en zullen gezien hun kennis en ervaring van toegevoegde waarde zijn voor opdrachtgevers.

www.salarisjobs.nl



BADENOCH & CLARK: nieuwe naam, vertrouwde dienstverlening

'What's in a name?', vroeg Shakespeare zich ooit af. Voor internationaal werving & selectie en interim bedrijf Badenoch & Clark is de vraag actueel en het antwoord luidt: heel veel. De in Nederland welbekende dochterbedrijven van het bedrijf, EssentialPeople en FaradayClark, opereren voortaan ook onder de naam Badenoch & Clark. Dit is niet alleen een naamswijziging, maar een belangrijke stap in het versterken van de positie in de Europese markt.

Het van oorsprong Engelse Badenoch & Clark houdt zich bezig met werving en selectie en tijdelijke bemiddeling. Het bedrijf is in diverse sectoren actief, waaronder accounting & finance en financial services. 'Dat is onze core business', zegt Executive Director Continental Europe Greet Brosens, 'het zwaartepunt van onze activiteiten ligt bij het invullen van financiële functies en functies binnen de financiële dienstverlening.'

Hoewel diverse spelers op de markt zich richten op de tijdelijke of vaste invulling van vacatures, zijn er weinig werving & selectie bureaus die goed thuis zijn in de financiële dienstverlening, zegt Brosens. 'Wij kennen de financiële branche heel goed. Iedereen die bij ons werkt, komt zelf vanuit de financiële dienstverlening. Wij doorgronden de sector en bieden diepgang. Veel bureaus schieten als paddestoelen uit de grond als het goed gaat, ze doen veel plaatsingen

en hebben snel succes. Maar bij ons is de lange termijnvisie de insteek. Ook nu het minder goed gaat in de markt. We horen regelmatig van kandidaten in de markt dat ze plotse-ling niet meer gebeld worden door sommige bureaus. Dat spreekt ons niet aan. Wij willen in contact blijven met opdrachtgevers en kandidaten en een goede gesprekspartner zijn. We willen hen ook nu van waardevolle informatie voorzien; wij beschikken over kennis van de arbeidsmarkt die

we willen delen. Wij werken jarenlang met onze relaties. En we doen soms zaken met elkaar en soms niet, maar we zijn eerlijk naar elkaar toe en houden de lange termijn voor ogen. Zowel als het gaat om opdrachtgevers als om kandidaten, want het zijn allemaal onze klanten.'

MEEDENKEN

Badenoch & Clark hecht waarde aan het zijn van trusted advisers. 'Wij willen een belangrijke, betrouwbare adviseur zijn van onze relaties, met wie zij een vertrouwensband kunnen hebben.' En die band is er niet alleen in goede tijden, maar ook in tijden waarin het wat minder gaat. 'Dat waarderen onze klanten', stelt Brosens. 'Zij zijn op zoek naar een partij die begrijpt wat er gebeurt in de markt, die interesse heeft in wat er bij hen leeft en speelt en snel kan schakelen. Daarnaast is het van belang voor de klant dat we ons vak goed beheersen. Dat we kandidaten kunnen selecteren, goede interviews kunnen doen en noem maar op. We denken mee met de klant.' Dat meedenken, zegt Brosens, is in de huidige tijd belangrijker dan ooit. Zij legt uit waarom: 'Er komen door de recessie meer kandidaten op de markt. Daarmee wordt de keuze voor opdrachtgevers moeilijker, want je moet door de bomen wel het bos zien. Voor kandidaten die goed zijn in hun vak, zal zich altijd een nieuwe interessante mogelijkheid voordoen. Aan de andere kant is er nog altijd krapte op de arbeidsmarkt, het is nog helemaal niet aan de orde dat we overspoeld worden door duizenden kandidaten

die een baan zoeken.'

Het kwalijkste aspect van de crisis, is de onzekerheid die deze meebrengt, vindt Brosens. 'Financiële mensen zijn nog steeds nodig. Juist als het gaat om risico, compliance, procesverbetering. We merken wel dat klanten nu sneller hun toevlucht nemen tot een tijdelijke in plaats van vaste invulling van banen. Wij proberen in te spelen op de crisis door te blijven praten met onze klanten. Ook al hebben we vandaag minder omzet daardoor, het is wel goed voor onze lange termijnrelatie waar we duurzaam aan bouwen.' Kijkend naar de toekomst benoemt Brosens de onzekerheid op de arbeidsmarkt bij kandidaten en opdrachtgevers als bron van uitdaging. 'Het is koffiedik kijken hoe het er over drie maanden uitziet. Het is voor bedrijven moeilijk om te plannen, dat is spannend. In die onzekerheid zijn wij een vaste en zekere factor.'

NIEUWE NAAM

Staat de lange termijnrelatie met klanten voor Badenoch & Clark bovenaan, ook de eigen lange termijn krijgt aandacht. Vandaar de naamswijziging van het bedrijf. Brosens: 'Dat was nodig vanuit ons groeiperspectief. Op korte termijn ligt onze focus meer bij stabiliteit dan bij groei, maar op de langere termijn willen we groeien. In Nederland en elders in Europa. Deze stap is veel meer dan alleen een naamswijziging. Het gaat om het verder integreren van onze kennis en ons netwerk waarmee we de ambitie hebben om het beste recruitment en interim bedrijf van Europa te zijn. We zijn hetzelfde bedrijf met dezelfde

waarden, maar met een andere naam. Dat nu beter gebruik kan maken van ons internationale netwerk. We zijn overal Badenoch & Clark. Dat trekt mensen, zij zoeken aansluiting bij een bedrijf dat het internationale aspect kan bieden.'

VISITEKAARTJE

Badenoch & Clark is gevestigd in een voormalig klooster in Oegstgeest. Een prachtige locatie die een grote meerwaarde heeft, vindt Greet Brosens. 'Ons kantoor is ons visitekaartje. Het ligt in een rustige omgeving en niet in de hectiek van de grote stad, dat waarderen klanten. Het is ook een confidentiële plek; klanten kunnen ons bezoeken zonder dat ze op de stoep tegen allerlei bekenden aanlopen. Klanten vinden dat prettig. Ze komen in deze omgeving ook een beetje tot rust.' En dat kan geen kwaad wanneer zij belangrijke beslissingen moeten nemen over hun carrière of de personele invulling van hun organisatie. ●

OVER BADENOCH & CLARK

Badenoch & Clark is al twintig jaar gespecialiseerd in interim en permanent recruitment, met name voor functies in accounting & finance, banking & financial services en sales & marketing. Met kantoren in het Verenigd Koninkrijk, Nederland, Duitsland en Luxemburg, werken bij Badenoch & Clark 550 mensen. Daarvan werken er veertig in Nederland. Badenoch & Clark is in 1980 opgericht in Londen en onderdeel van de Amerikaanse MPS Group (NYSE).

www.badenochandclark.nl



VERBORGEN GOUD

In de afgelopen maanden is een groot aantal bedrijven getroffen door de kredietcrisis.

Veel financieel directeurs zijn geconfronteerd met de noodzaak maatregelen te treffen.

In het huidige economische klimaat zullen allerlei strategieën door uw hoofd spelen: Op welke posten bespaar ik? Hoe blijft de liquiditeit van mijn bedrijf overeind? Hoe staan de bedrijfsleningen ervoor? Welke projecten laat ik nog doorgaan? U weet als geen ander dat beslissingen hierin grote gevolgen hebben.

En heeft u alle opties afgewogen? Hebt u bijvoorbeeld wel bewust nagedacht over subsidies? Over deze extra stroom geld waar heel veel organisaties aanspraak op kunnen maken? Extra geld dat u in deze tijd juist wat meer zekerheid kan bieden en risico's kan beperken? Het kan gaan om subsidiekansen die u nu al heeft of die u binnen handbereik heeft. Of was u zich nog niet bewust van dit verborgen goud? Sommige subsidiekansen blijken substantieel en, misschien wel belangrijker in deze tijden, subsidies zijn een bron van inkomsten waarop u, als de subsidie is toegekend, met zekerheid kunt rekenen. Het gaat vaak om geld voor activiteiten die u toch al deed of gepland had. Optimale benutting van die subsidiekansen en resultaten bereikt u echter alleen als u beschikt over specialistische kennis en ervaring. PNO weet wat uw reële en actuele kansen op subsidies zijn. Dankzij onze jaren-

lange ervaring en brede expertise in diverse branches kunnen wij u vertellen wat uw prestaties zijn ten opzichte van uw brancheleden. Wij kunnen u vertellen waar u kansen laat liggen. Laat u dat verborgen goud nog liggen?

SUBSIDIEMANAGEMENT

Wij hebben het in ons vakgebied over 'subsiidiemanagement'. Subsiidiemanagement is de kritische succesfactor, omdat het initiëren, het aanvragen en het werkelijk realiseren van subsidies onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Het gaat niet alleen om het aanvragen van die ene subsidie voor dat enkele project. Het is essentieel om een structurele focus op subsidieprogramma's te hebben en vervolgens die subsidiekansen te koppelen aan de ambities en projecten van uw bedrijf. Want pas dan kunt u subsidies optimaal en continu benutten. Vanuit de praktijk merken wij dat

veel bedrijven op dit moment kiezen voor het stopzetten of uitstellen van activiteiten en dat terwijl juist nu op het gebied van innovatie, duurzaamheid en werkgelegenheid er volop kansen zijn op subsidies en crisissteun van de overheid. Dat is dus geld waarop u kunt rekenen, op voorwaarde dat u subsiidiemanagement écht geborgd heeft binnen uw organisatie.

Maakt uw organisatie eigenlijk wel voldoende gebruik van subsidies? Heeft u zicht op de subsidietrajecten waaraan u deelneemt? Heeft u subsiidiemanagement als leidraad in uw beleid opgenomen? Beseft u dat dit geld u zekerheid kan bieden?

KREDIETCRISIS BIEDT OOK KANSEN

Als gevolg van de kredietcrisis willen verschillende overheden graag

investeren in de economie: in kennis, kunde, mensen en investeringen. Zo is de WBSO-regeling al begin dit jaar verruimd voor ICT-innovaties en is er meer geld beschikbaar. Ook zijn de maxima voor borgstellingen en garanties opgetrokken.

Na deze eerste stap, heeft de Nederlandse overheid een vervolgstap gezet. Zij stelt zich open voor goede ideeën uit het bedrijfsleven om de economie te stimuleren. En die goede ideeën, die kunnen rechtstreeks van u komen. U kunt uw actuele plannen met bestuurders doorspreken: Wat zou u helpen? Hoe zouden nieuwe stimuleringsmaatregelen er volgens u moeten uitzien in dit veranderende economische klimaat? Met de juiste kennis en aanpak kunt ook u van deze nieuwe aanpak van de overheid profiteren.

SUBSIDIESPECIALISTEN VAN PNO WIJZEN U DE WEG

Maar om de juiste subsidies bij uw activiteiten te vinden om ook de kansen te grijpen die zich tijdens deze kredietcrisis voordoen, heeft u specialisten nodig. Die specialistische kennis biedt PNO. Onze consultants doorlopen samen met u uw bedrijfsstrategie, en screenen uw huidige plannen op financiële ondersteuning vanuit de overheid. Onze experts nemen met u uw toekomstige plannen door om de kans op subsidies te vergroten. Zij gaan samen met u in gesprek met de overheid om uw ambities gerealiseerd te krijgen. Zij kennen de weg in de meer dan 20.000 subsidieregelingen die betrekking hebben op innovatie, duurzaamheid, kennis, mensen of investeringen. Zij zoeken voor u de juiste projectpartners. Zij weten de weg bij overheden, zodat ook uw geluid gehoord wordt. Zodat ook u uw visie en plannen gerealiseerd krijgt. Ook in economisch mindere tijden. PNO is Europees marktleider in subsidieadvies. Met meer dan 25 jaar ervaring in het begeleiden van bedrijven en non-profit organisaties bij het opzetten van de strategie, het aanvragen en het beheren van



*'Subsiidiemanagement
levert nu meer
dan ooit geld op'*

subsidies zijn wij uitgegroeid tot de nummer één van Europa, met vestigingen in 13 Europese lidstaten. En onze service gaat verder: niet alleen ondersteunen wij u bij het ontwikkelen van uw subsiidiestrategie, maar wij kunnen ook het hele aanvraag- en verantwoordingstraject voor onze rekening nemen, tot en met juridische ondersteuning in de afwikkelingsfase van het project. Waar u wenst en zoals u wilt: tot en met het overdragen van uw totale subsiidiemanagement aan ons. PNO organiseert en verwezenlijkt uw kansen. We inspireren u verder te denken dan uw eigen projecten, we helpen u subsiidiemanagement te plaatsen in uw bedrijfsstrategie en aan te sluiten op de thema's die spelen bij de overheid waardoor u de zekerheid krijgt van extra financiële ondersteuning. Laat dat verborgen goud niet liggen. Wilt u meer informatie over onze diensten? Kijk dan op onze website www.pnoconsultants.com en neem vandaag nog contact op met een van onze subsidieadviseurs.●



HOOFDKANTOOR PNO CONSULTANTS B.V.

Meander 901
6825 MH Arnhem
Nederland
Postbus 5385
6802 EJ Arnhem
Nederland
T: +31 (0)26 - 384 85 86
F: +31 (0)26 - 384 85 87
E: info@pnoconsultants.com
www.pnoconsultants.com

OPEN UNIVERSITEIT biedt post HBO- opleiding Financial Controller aan

Opleidingen tot financial controller zijn er te kust en te keur. Opleidingen met een hoger abstractieniveau die verder gaan dan enkel kennisoverdracht, zijn een stuk schaarser. De Open Universiteit biedt een tweejarige post HBO-opleiding aan die studenten klaarstoomt om een waardige sparring partner te worden.

Samen met de Hanzehogeschool Groningen, INHOLLAND Academy Rotterdam en Amsterdam/Diemen, Hogeschool Zuyd en Saxion Hogescholen organiseert de Open Universiteit de opleiding Financial Controller, een post HBO-opleiding die specifiek is toegesneden op mensen met enkele jaren werkervaring. Een opleiding die in Nederland geen gelijke kent, meent inhoudelijk programmaleider Boudewijn Janssen. 'De meeste opleidingen tot controller vertonen typische HBO-kenmerken: ze zijn oplossingsgericht en kijken vooral naar de praktische toepasbaarheid van kennis. Wij willen een stap verder gaan door deelnemers naar een hoger abstractieniveau te tillen. Wij leren ze breder te kijken: welke problemen spelen er in mijn organisatie? Hoe kan ik bijdragen aan een oplossing? Hoewel het een post HBO-opleiding is, vertoont deze opleiding veel wetenschappelijke kenmerken. Studenten die daarna graag verder

willen, kunnen dan ook gebruikmaken van een verkorte Master of Science in Management-opleiding.'

SNELKOOKPAN

De meeste deelnemers hebben een HEAO-achtergrond en werken in een financiële functie. Als zij willen doorstromen naar een functie als controller of hoofd financiën blijkt vaak dat hun bagage te beperkt is. Het tekort aan kennis maar zeker ook aan communicatieve vaardigheden, kunnen ze in twee jaar tijd met deze opleiding bijspijkeren. 'Dat vergt wel een grote mate van zelfdiscipline en een goede motivatie', waarschuwt Janssen. De Open Universiteit stopt studenten als het ware in een snelkookpan. De studiebelasting gedurende die twee jaar is duizend uur, wat gemiddeld neerkomt op zo'n 12 à 15 uur per week. 'Je moet toch zeker rekenen op twee à drie avonden per week en ook nog een dag in het weekend', rekent Janssen voor. De financials die de Open Universiteit



aantrekt zijn dan ook zeer ambitieus en hebben een duidelijke visie op hun persoonlijke toekomst. 'Ze willen allemaal groeien, zijn enthousiast en bevlogen. De contacturen zijn dan ook zeer sprankelende bijeenkomsten.'

Gemiddeld komen de groepen eens in de twee weken bij elkaar. In die uren is vooral aandacht voor de praktijkkant. Studenten kunnen problemen aandragen waar ze in hun eigen dagelijkse praktijk tegenaan lopen. Die worden als case besproken. 'Op die manier heeft de werkgever ook heel direct iets aan de opleiding van zijn medewerker', zegt Janssen. Het merendeel van de lesstof moeten de deelnemers thuis tot zich nemen. 'Het inhoudelijke deel gebeurt vrijwel geheel thuis via zelfstudie. Kennis kun je immers prima opdoen als je alleen achter je pc of boeken zit. Het vergt wel een goede discipline om dat ook daadwerkelijk te doen. Als je het twee weken laat versloffen, wordt het al lastig om dat in te halen', waarschuwt Janssen.

PERSONAL COACHING

Eén van de grootste voordelen van de opleiding is het coachingstraject dat alle deelnemers krijgen aangeboden. 'Hierbij word je zowel individueel als in groepsverband begeleid door een coach. Het doel is om de individuele competenties te verbeteren. De coach schenkt bijvoorbeeld aandacht aan

communicatieve vaardigheden en een proactieve houding. Bovendien geeft de coach deelnemers zelfvertrouwen. Ze staan er vaak steviger door in hun schoenen. Dat is hard nodig want uit onderzoek blijkt dat als financieel specialisten zichzelf moeten beoordelen, ze zichzelf meestal een lager cijfer geven dan hun baas en directe collega's doen. Ze hebben een licht negatief zelfbeeld. Dat helpt natuurlijk niet als je een sparring partner wilt zijn in de boardroom.'

En dat willen de meesten. Niet gek, want de vakbladen puilen uit van de artikelen over financieel specialisten die verder kijken dan de cijfers. En bedrijven vragen expliciet naar financials die door weten te dringen tot de kern van processen. De opleiding Financial Controller speelt duidelijk op deze behoefte in. Janssen: 'Langzaam maar zeker zie je dat de financiële functie zich ontwikkelt. Je komt nu bijvoorbeeld zelden nog een hoofd boekhouding tegen. Maar toch gaat die ontwikkeling langzaam. Een vakgebied als IT pakt dat sneller op. Ook IT stond vroeger los van het primaire proces, maar nu zie je dat IT in veel bedrijven het primaire proces is. Dat zal met de financiële functie ook gebeuren. Financieel managers gaan een cruciale rol spelen in de strategische beslissingen die een bedrijf moet nemen. Dat vergt een brede blik.'

INTEGRALE BLIK

Die brede blik krijgen deelnemers aan de opleiding Financial Controller min of meer automatisch aangeleerd doordat de verschillende vakgebieden integraal worden aangeboden. 'De vakken zijn geen op zichzelf staande zuilen meer, maar ze zijn duidelijk met elkaar verweven. Studenten leren op deze manier om problemen altijd vanuit verschillende gezichtsvelden te bekijken. Daardoor zullen ze in de praktijk problemen eerst goed analyseren voordat ze met een oplossing komen.' Tot slot roemt Janssen de netwerk-mogelijkheden die de alumniver-

eniging VFC, de Vereniging van Financial Controllers, biedt. 'Dat is een actieve club die regelmatig bij elkaar komt. Wij willen deelnemers graag relevante netwerk-mogelijkheden bieden en je ziet dat de markt dat waardeert. Zo'n netwerk is zowel voor kandidaten als werkgevers interessant.' En dat is ook de opleiding zelf. Deelnemers tillen zichzelf naar een hoger niveau en kwalificeren zich voor aanzienlijk zwaardere functies. Het bedrijf profiteert op korte termijn van de hulp die de opleiding biedt bij concrete cases. En op lange termijn ontpopt de werknemer zich tot een financieel specialist die in staat is om over diverse onderwerpen met diverse functionarissen op diverse niveaus te discussiëren. Een echte sparring partner voor de business. ●

De volgende opleiding start in september. In juni zijn op diverse plaatsen in het land voorlichtingsbijeenkomsten. Kijk op www.ou.nl/fc voor meer informatie.

OVER DE OPEN UNIVERSITEIT

De Open Universiteit is een brede onderwijsinstelling die naast bachelor en master opleidingen ook een keur aan cursussen, korte studies en post HBO-opleidingen aanbiedt, alsmede bedrijfsopleidingen en maatwerk. Samen met een aantal hogescholen verzorgt de Open Universiteit ook de opleiding Financial Controller. Kijk voor meer informatie op www.ou.nl/fc.



In deze roerige tijden is het voor financials essentieel snel over de juiste informatie te beschikken. Informatie die actueel en praktisch toepasbaar is en bovendien makkelijk toegankelijk. Kluwer speelt in op deze behoefte door voor financials ook dit jaar weer congressen te organiseren die al jarenlang succesvol zijn: Nationale Controllersdag, Nationale Administrateursdag, Jaarcongres Salarisadministratie en ook met de Excel Experience Day gaat u de recessie zonder probleem te lijf!

KLUWER

congressen voor financials

Vooraf voor financiële professionals belooft het dankzij de kredietcrisis een enerverend jaar te worden. Het management toont een meer dan gemiddelde belangstelling voor de financiën. Er wordt niet alleen een beroep gedaan op uw vak kennis, maar ook op uw competenties zodat u niet alleen gelijk heeft, maar het ook krijgt. Kluwer helpt u daarbij met opleidingen, congressen en betrouwbare vakinformatie. Het bijwonen van een congres is juist in tijden van recessie een goede investering: in slechts één dag bent u weer helemaal op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen, verbetert u uw vaardigheden in praktische workshops en gaat u naar huis met bruikbare tips en tricks van sprekers die zelf de wereld van de financial goed kennen.

NATIONALE CONTROLLERSDAG
Een goed voorbeeld van zo'n congres is de Nationale Controllersdag. Dit jaar vindt het congres plaats op 18 juni in 't Spant in Bussum. Dit filevrije congres (10.30-18.30 uur) wordt al voor de negentiende keer georganiseerd, hoofdsponsor is Control Interim Financials. Saskia van Ommen, congresmanager, vertelt met enige trots dat Kluwer erin is geslaagd Jeroen Smit als dagvoorzitter aan te trekken. 'Het thema van het congres is de recessie te lijf, nieuwe prioriteiten van de controller. De kredietcrisis heeft een enorme impact op 'het dagelijks leven' van de financieel manager, controller en CFO. Governance en integriteit zijn belangrijke waarden. Jeroen Smit, auteur van het boek 'De Prooi' over het ABN Amro-debacle, is dan ook de aangewezen persoon om deze dag

te leiden. Bovendien houdt hij een lezing over integriteit van de controller. De congresdeelnemers hebben de unieke mogelijkheid met hem hierover in debat te gaan.'

ROBERT S. KAPLAN

Behalve Jeroen Smit is er nog een zeer vooraanstaande key note speaker: niemand minder dan Robert S. Kaplan, hoogleraar aan de Harvard Business School en grondlegger van de Balanced Scorecard. Via een live verbinding zal hij een lezing verzorgen over Executing Strategy during an economic downturn. Andere vooraanstaande sprekers zijn Klaas Wagenaar (senior partner KPMG). Hij gaat in op herstructurering, ondersteuning en advisering van businesscycli. Jaap Koelewijn, hoogleraar Finance aan de Nyenrode Business University, verzorgt een lezing over



het aanscherpen van toezicht. Naast het plenaire programma kan de congresdeelnemer kiezen uit diverse parallelsessies. Van Ommen: 'Deze hebben wij verdeeld in box 1, 2 en 3. In box 1 kunnen financials in discussie met wetenschappers en CFO's over zaken als risicomanagement, grenzen aan marktwerking en de controller als geweten. Box 2 biedt verdieping in het vakgebied door middel van seminars over bijvoorbeeld IFRS en Strategy-focused Organization. In Box 3 kan men werken aan meerwaarde tijdens workshops zoals effectief werken en organiseren, performance management en Excel performance indicatoren. Rode draad gedurende de dag is aansprekende casuïstiek over het dagthema. Uiteraard is er een informatiemarkt en gelegenheid tot netwerken, bijvoorbeeld tijdens het buffet na afloop. Bovendien komen congresdeelnemers in aanmerking voor PE-punten.'

JAARCONGRES SALARISADMINISTRATIE

Ook de voorbereidingen voor het Jaarcongres Salarisadministratie op 26 november zijn al in volle gang. 'Wij zorgen ieder jaar voor topsprekers die echt een autoriteit zijn op het gebied van salarisadministratie. Vorig jaar kwam de Staatssecretaris van Financiën, Jan Kees de Jager, persoonlijk de actualiteiten in het loondomein toelichten', vertelt Jolande van Aken, fondscoördinator.

De locatie is zoals gewoonlijk het Beatrixtheater in Utrecht pal naast Hoog Catherijne, dus ook zeer goed bereikbaar met het openbaar vervoer. Van Aken: 'Dit congres wordt nu voor de twaalfde keer gehouden en we kunnen altijd rekenen op zo'n 650 deelnemers. Ook dit jaar is ADP hoofdsponsor van het congres. De bezoekers zijn salarisadministrateurs, (financieel-) administratief medewerkers en hoofden salarisadministratie, medewerkers (personeels-) en salarisadministratie. Het zijn professionals die echt komen voor de need to know-informatie. Veel mensen zie je dan ook driftig aantekeningen maken zodat ze er de volgende dag direct mee aan de slag kunnen! Het belangrijkste dat dit congres te bieden heeft, zijn de

actualiteiten op het gebied van sociale verzekeringen, loonbelasting, nieuwe wet- en regelgeving. Ook de gevolgen van de Miljoenennota en het Belastingplan 2010 komen uitgebreid aan de orde. Belangrijke onderwerpen van afgelopen jaren waren bijvoorbeeld de operatie Walvis en Paarse Krokodil. Het Jaarcongres Salarisadministratie biedt de mogelijkheid om met vakgenoten te sparren over de nieuwe ontwikkelingen en alles waar u in de dagelijkse praktijk als financial tegenaan loopt. Ook is er de mogelijkheid vragen uit uw eigen situatie voor te leggen aan een van de deskundige sprekers. Dat kan de bezoeker persoonlijk doen tijdens het speciale Sprekersforum, maar ook na afloop van iedere lezing. We zorgen altijd voor een goede dagvoorzitter die de sprekers kritisch aan de tand voelt zodat bezoekers altijd met antwoorden op hun vragen naar huis gaan. Evenals vorig jaar is Inge Diepman de dagvoorzitter. De belangrijkste vragen worden bovendien daags na het congres op de website www.kluwersalarisadministratie.nl geplaatst zodat iedereen ze nog rustig kan nalezen. Dit interactieve element geeft het congres echt meerwaarde voor de bezoekers. Tot slot is er ook nog een gezellige informatiemarkt en ruim gelegenheid tot netwerken met vakgenoten.' ●



Kluwer

a Wolters Kluwer business

MEER INFORMATIE? CHECK ONZE WEBSITES!

Op onze websites www.kluwerfinancieelmanagement.nl en www.kluwersalarisadministratie.nl vindt u nieuws, tips en interessante artikelen voor financials. U kunt zich gratis abonneren op het wekelijkse e-zine. Op deze sites en in onze shop vindt u ook meer informatie over onze vakbladen voor financials: MCA, Finance & Control, Tijdschrift Controlling, Tijdschrift Administratie, Praktijkblad Salarisadministratie en F&A Actueel. Alles over opleidingen en andere financiële congressen vindt u hier: www.kluwershop.nl/opleidingen. Nadere informatie over de Nationale Controllersdag vindt u op de speciale site www.kluwerfinancieelmanagement.nl/controllersdag2009.



Recessie te lijf!

19e Nationale Controllersdag 2009

Donderdag 18 juni 2009, Spant! in Bussum

Met o.a. Robert S. Kaplan, Jeroen Smit, Klaas Wagenaar en Jaap Koelewijn

Hoofdsponsor

control *interim financials*



Meer informatie:
www.kluwerfinancieelmanagement.nl/controllersdag2009