

TWEE MAAL TOP 50: REGISTERCONTROLLERS EN ACCOUNTANTS IN BUSINESS

In welke grote bedrijven draagt u, dat wil zeggen: de lezers van dit tijdschrift, de financiële eindverantwoordelijkheid? MCA publiceert dit jaar niet alleen de vierde RC Top 50, maar ook de Top 50 accountants in business, in samenwerking met de redactie van Accountant. De lijsten geven inzicht waar RC's, RA's, en AA's als financieel professional deel uitmaken van de top van het Nederlandse en internationale bedrijfsleven. De rangschikking is naar omzet en heeft in beginsel betrekking op het jaar 2014.

Erwin Breij, drs. Lucas Geusebroek, drs. Edward Smit RC en drs. Andrea Willemse (interviews): De Top 50 accountants in business is tevens onlangs gepubliceerd op accountant.nl en u vindt beide lijsten nu voor het eerst samen in dit tijdschrift. Dit artikel bevat tevens enkele interviews met personen in kwestie, plus een aantal opvallende statistische gegevens.

Registercontrollers

In de Top 50 van RC's staat Ron Wirahadiraksa, sinds 2011 cfo van Royal Philips, voor de vierde maal bovenaan. Er zijn acht nieuwe namen in deze lijst ten opzichte van vorig jaar (eerdere lijsten kunt u bekijken op www.vrc.nl). Er zijn vijf registercontrollers die ook de titel van registeraccountant hebben en één register treasurer. De vijf RA's zijn ook te vinden in de Top 50 van accountants in business (RA/AA) die in september is gepubliceerd op de site accountant.nl. De gemiddelde leeftijd per 31 december 2014 was 47,5 jaar. Het aantal vrouwen was vorig jaar hoger: toen vier, nu twee.

Accountants in business

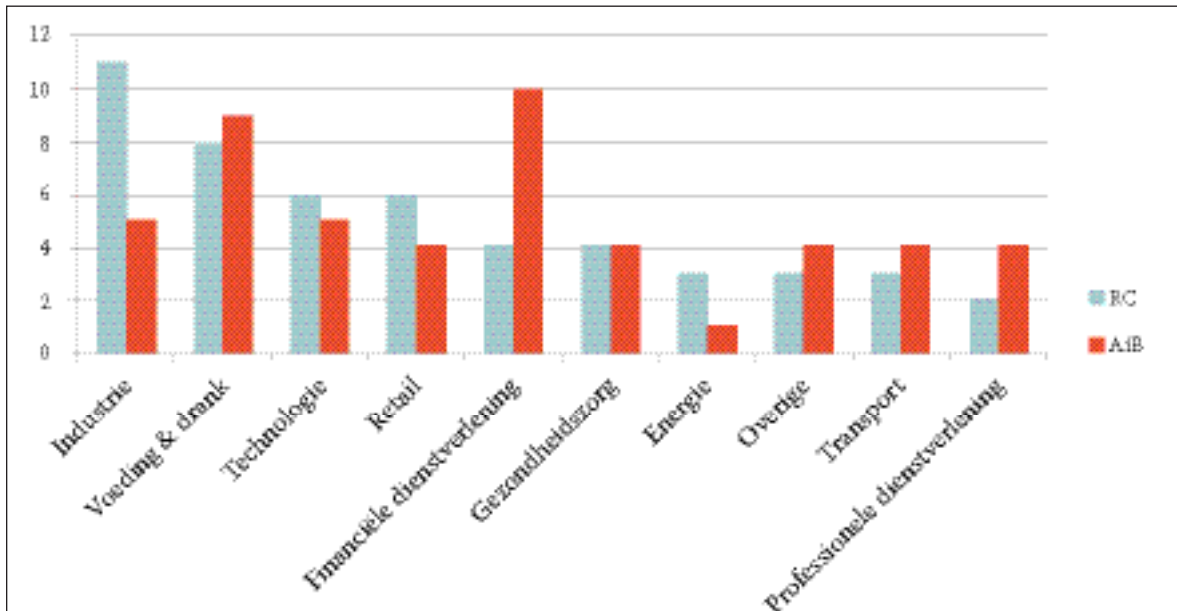
Lijstaanvoerder is net als vorig jaar Marcel Smits, cfo van voedingsbedrijf Cargill, met qua omzet een forse voorsprong op de rest van de lijst. Vrij kort voor het verschijnen van deze lijst verschenen twee namen in de top 5: Bas Brouwer en Carin Gorter op een 'gedeelde vierde plaats' als lid van de raad van bestuur bij Rabobank. Deze benoemingen zijn ter toetsing voorgelegd aan de toezichthouders. Deze lijst telt negen nieuwe namen. Het aantal vrouwen binnen de Top 50 is gestegen van twee naar vier.

Over de Top 50's

In dit artikel worden enkele vergelijkingen gemaakt tussen de Top 50 van accountants in business en die van registercontrollers. Dit artikel en de gegevens in de grafieken hebben alleen betrekking op de Top 50. Er kunnen met andere woorden geen conclusies worden getrokken voor de gehele ledenpopulatie, die bestaat uit ongeveer 9000 accountants in business en 4000 registercontrollers. Tussen deze groepen bestaat een overlap. Het aantal RA's dat ook RC wordt, groeit: in juli 2015 waren 321 registeraccountants tevens registercontroller, in december 2013 waren dat er nog 281.

De twee Top 50-lijsten geven een beeld van bedrijven en functies waarin RC's, RA's en AA's werkzaam zijn. Er is uitgegaan van personen met een aantoonbaar eindverantwoordelijke positie binnen hun bedrijf of een in de markt herkenbaar bedrijfs-onderdeel. De notering wordt bepaald aan de hand van de omzet over 2014 van het bedrijf(sonderdeel). Indien iemand (financieel) eindverantwoordelijk is voor een bedrijfsonderdeel, staat de jaaromzet van dat onderdeel vermeld.

Bij het samenstellen van de Top 50's is de overheid buiten beschouwing gelaten. Semi-overheids-bedrijven zijn wel in ogenschouw genomen, zoals Schiphol en NS. Er zijn kleine verschillen in aanpak tussen beide lijsten: zo geeft de RC-lijst traditiegetrouw de situatie weer van (ten minste de laatste drie maanden van) het voorgaande kalenderjaar, terwijl in de lijst van accountants in business nog aanpassingen zijn doorgevoerd op basis van ontwikkelingen tot het moment waarop dit artikel is geschreven.



Grafiek 1. Verdeling naar sectoren waarin RC's en accountants in business uit de Top 50 werkzaam zijn

Sector en functie

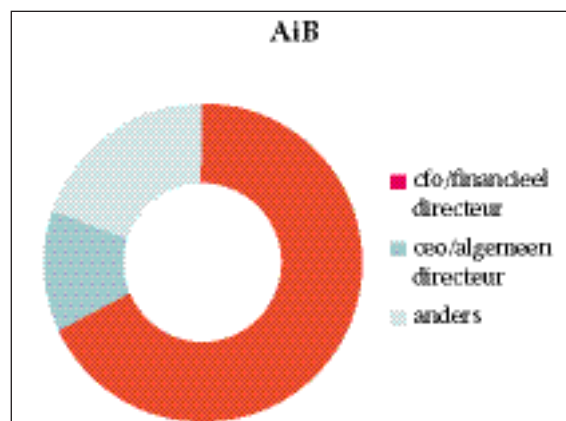
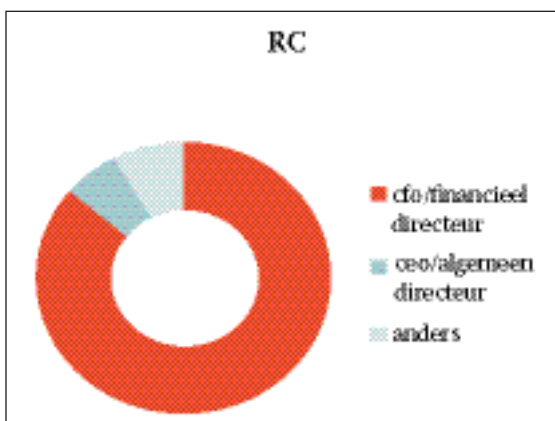
Bij de verdeling over de sectoren valt op dat tien van de vijftig accountants in business werkzaam zijn in de financiële dienstverlening, bij de RC's zijn dat vier van de vijftig. De sector waar de meeste RC's werken is de industrie en toont het omgekeerde beeld: hierin zijn elf van de vijftig RC's werkzaam, tegen vier RA's.

Bij deze grafieken valt op dat de registercontrollers meer vertegenwoordigd zijn in de categorie cfo. Accountants in business vallen iets vaker in de categorie ceo/algemeen directeur alsmede de categorie 'anders': het betreft hier functies als coo, cro enzovoort.

Grafiek 3 toont dat een groot deel van de bedrijven uit de lijst geen beursnotering heeft. Bij de accountants in business is het aandeel bedrijven zonder beursnotering hoger. Dit komt voornamelijk door het feit dat de in de lijst genoemde bedrijven in de financiële sector overwegend niet beursgenoteerd zijn.

Bronnen

Bij de totstandkoming van de Top 50 zijn de hoogste bestuursorganen van bedrijven en bedrijfs-onderdelen gescand op de aanwezigheid van NBA- en VRC-leden. Daarnaast heeft een groot aantal



Grafiek 2a en grafiek 2b. Verdeling naar functiecategorieën waarin RC's en accountants in business uit de Top 50 werkzaam zijn

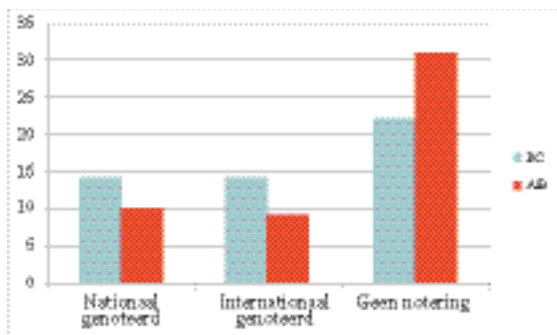
TOP 50 REGISTERCONTROLLERS 2015

NAAM	TOP 2014	FUNCTIE	BEDRIJF	BEURSNOTERING	OMZET 2014 (MNL €)
Drs. Ron Wirahadiraksa RC	1	lid raad van bestuur, cfo	Royal Philips	AEX	21.391
Drs. Gijsbert de Zoeten RC	2	cfo	Unilever Europe	Unilever: AEX	13.219
Drs. Kees Hamster RA RC	3	lid raad van bestuur, cfo	VGZ	niet	10.811
Drs. Erik Swelheim RC	4	lid directie, lid exco, cfo	KLM Royal Dutch Airlines	Air France-KLM: AMX	9.643
René van de Kieft RC MAC	5	lid bestuur en beleggingscie.	ABP	niet	8.414
Ir. Jan van Leeuwen RC	6	cfo	Philips Lighting	Philips: AEX	6.869
Drs. Maarten de Vries RC	7	cfo, lid executive board	TNT	AEX	6.680
Annemieke Kooijmans RC	8	lid exco, global head production & supply finance	Syngenta	SWX	6.166
Drs. Co van Dort RC	9	director	Tata Steel Nederland	Tata Steel: Mumbai	5.045
Ir. Ivar Blanken RC	10	cfo	Unilever Turkey, Russia, MENA	Unilever: AEX	4.500
Hans van Geloven MA RC	11	cfo/senior vice president finance	ADDAX Petroleum	Sinopec: NYSE, HK,SH	4.218
Harald van Boxtel RC	12	cfo Pork	Vion Pork	niet	3.500
Drs. Arjan Blok RC	13	lid raad van bestuur, cfo	Essent	RWE: FSE	3.386
Drs. Godert Vinkesteijn RC	14	cfo KPN International	Koninklijke KPN	AEX	3.172
Drs. Robert van de Graaf RC	15	cfo	Achmea Schade en Inkomen	niet	3.151
Hans van Slooten RA RC	16	cfo	Randstad Groep Nederland	Randstad: AEX	2.795
Drs. Renier Vree RC	17	lid executive board, cfo	ARCADIS	AMX	2.635
Drs. Otto Jager MSc. RC CFA	18	cfo	Tennet Holding	niet	2.597
Drs. Paul Verhagen RC	19	cfo	Fugro	AMX	2.572
Drs. Rob van der Sluijs RC	20	lid executive board, financieel directeur	Sligro Food Group Nederland	Sligro Food Group: AMX	2.572
Drs. Pim Vervaat RC	21	ceo	RPC Group	LSE	2.400
Drs. Coen Boevé RC	22	vp Finance	Staples Europe	Staples Inc: NASDAQ	2.200
Drs. Jeroen Visser RC RT	23	cfo	Blokker Holding	niet	2.098
Drs. Hans Janssen RC	24	lid raad van bestuur, cfo	Mediq	niet	2.068
Drs. Wouter Vosmeer RC	25	cfo	Molson Coors Canada	Molson Coors: NYSE,TSX	1.780
Drs. Rogier van Wijk RC	26	cfo	TP Vision EMEA	HKSE, Singapore SE	1.673
Drs. Ronald Touwslager RC EMFC MAC	27	ceo	Obvion	niet	1.605
Drs. Vincent Geerts RA RC	28	lid executive committee, cfo	Loders Croklaan Group	IOI Group: KLSE	1.522
Drs. Siger Spaans RC	29	cfo	Albert/Ahold Tsjechië	Kon. Ahold; AEX	1.521
Ingo Bank RC	30	cfo	Parexel	Nasdaq	1.518
Ing. drs. Frans den Houter RC	31	cfo	Heerema Marine Contractors	niet	1.399
Drs. Constantijn Sweep RC	32	cfo	Interfood Holding	niet	1.321
Drs. Pim Naarding RA RC	33	lid directie, cfo	Plukon Food Group	niet	1.316
Drs. Arjan Kaaks RC	34	lid executive board, Group cfo	Maxeda DIY Group	niet	1.300
Drs. Henk Snapper RA RC	35	lid raad van bestuur	UMC Groningen	niet	1.150
Drs. Ruben Stappers RC	36	cfo	Gibson Innovations	niet	1.000
Cees Buren MBA RC	37	lid raad van bestuur, cfo	Radboudumc	niet	980
Drs. Hielke Sybesma RC	38	lid raad van bestuur, cfo	Accell Group	AScX	882
Drs. Steven Flipse RC	39	cfo	Sanoma BENE	Sanoma: HSE	847
Drs. Anne Marie van der Wijst RC	40	cfo	Connexion	niet	777
Drs. Remco Smit RC	41	cfo	Fokker Technologies	niet	758
Drs. Peter van Tilburg RC	42	cfo	Aviko Groep	niet	731
Drs. Bernard Witte RC	43	member board of directors, cfo	Caldic	niet	693
Drs. Dirk Jan de Bruijn RC	44	vp finance en cfo	Thales Group SA en Thales Nederland	Thales: Euronext	685
Drs. Piet Jan de Bruin RC	45	cfo	ETOS	Kon. Ahold; AEX	659
Ir. Bas Bonnier RC	46	general manager turbocharger division	Mitsubishi Turbocharger & Engine Europe	Mitsubishi: TSE	649
Drs. Ronald Eikelenboom RC	47	cfo	Lely Group	niet	617
Drs. Frits Giesbers RC	48	general manager/statutair directeur	Yamazaki Mazak Nederland	niet	597
Hein Breekveldt RC	49	cfo	Vomar Voordeelmarkt	niet	525
Drs. Peter ter Horst RC	50	cfo	Teijin Aramid	Teijin: TSE	492

TOP 50 ACCOUNTANTS IN BUSINESS 2015

NAAM	TOP 2015	FUNCTIE	BEDRIJF	BEURSNOTERING	MEEST RECENTE OMZET (MLN €)
Marcel Smits RA	1	cfo/executive vice president	Cargill	niet	101.543
Huub Arendse RA	2	cfo/lid raad van bestuur	Achmea	niet	26.796
Robert Jan van de Kraats RA	3	cfo/vice-chairman executive board	Randstad	AEX	17.250
Bas Brouwers RA	4	cfo/lid raad van bestuur (benoeming ligt voor)	Rabobank	niet	12.857
Carin Gorter RA	4	cro/lid raad van bestuur (benoeming ligt voor)	Rabobank	niet	12.857
Kees Gielen RA	6	coo/lid executive board	Royal FrieslandCampina	niet	11.348
Frank Mattijssen RA	7	cfo	Merck Sharp & Dohme en MSD Int. Services	Merck & Co.: NYSE	11.140
Kees Hamster RA RC	8	cfo/lid raad van bestuur	Coöperatie VGZ	niet	10.811
Johan van Hall RA	9	coo/vice-vz. raad van bestuur	ABN AMRO	niet	8.055
Guus Stoelinga RA	10	cfo/lid managing board	LeasePlan Corporation	niet	7.619
Marco Keim RA	11	ceo	Aegon Nederland	Aegon: AEX	7.608
Erik ter Horst RA	12	cfo/vice-president	Hewlett Packard (HP) EMEA	NTSE	6.624
Peter Wennink RA	13	ceo/president board of management	ASML	AEX en NASDAQ	5.856
Arjen Schouten RA	14	cfo/lid directie	VIVAT Verzekeringen (VIVAT NL/SRLEV en Reaal Schadeverzekeringen)	niet	5.704
Arie van 't Hof RA	15	cfo/lid raad van bestuur	HAL Trust	Euronext Amsterdam	4.547
Jan van Rooijen RA	16	cfo/lid raad van bestuur	VolkerWessels	niet	4.400
Jan Bos RA	17	cfo/lid raad van bestuur	PostNL	AMX	4.240
Engelhardt Robbe RA	18	cfo/lid executive committee	NS	niet	4.144
Joris Dierick RA	19	cfo	Microsoft Central and Eastern Europe	Microsoft: NASDAQ	3.200
Hans van Slooten RA RC	20	cfo/financieel directeur	Randstad Groep Nederland	Randstad: AEX	2.795
Cees Klumper RA	21	cro/lid management executive committee	Global Fund to Fight Aids, Tuberculosis and Malaria	niet	2.394
Jaap Vessies RA	22	cfo/lid hoofddirectie	Agrifirm Group	niet	2.359
Arnout Traas RA	23	cfo/lid directie	ForFarmers	notering aan handelsplatform	2.292
John Eijgendaal AA	24	cfo/lid management board	Aalberts Industries	AEX	2.201
Robert Smith RA	25	ceo/voorzitter concerndirectie	Royal Cosun	niet	2.115
Tine van de Werken RA	26	cfo/lid concerndirectie	Royal Cosun	niet	2.115
Arjan van de Kerk RA	27	cfo/lid executive board	Van Oord	niet	2.104
Aart Duijzer RA	28	cfo/lid executive board	Refresco Gerber	Euronext Amsterdam	2.037
Kees van der Drift RA	29	cfo/lid management board	Eriks	niet	2.000
Evert-Jan van der Slobe RA	30	executive director/director of finance and control	M&G Chemicals	niet	1.854
René Oudejans RA	31	cfo/lid executive board	Gasunie	niet	1.651
Marcello Iacono RA	32	financieel directeur/lid directie	PLUS Groep	niet	1.595
Erik Hermesen RA	33	lid groepsdirectie	Strukton Groep	niet	1.583
Vincent Geerts RA RC	34	cfo	Loders Croklaan Group	IOI Group: Maleisië	1.522
Carolina Wielinga RA	35	cfo/lid hoofddirectie	Rabo Vastgoedgroep	niet	1.520
Ronald van der Mark RA	36	ceo	Action	niet	1.506
Jos Nijhuis RA	37	ceo/president-directeur	Schiphol Group	niet	1.474
Sietske Laan RA	38	general manager	Nikon Europe	Nikon: Tokyo	1.446
Peter de Laat RA	39	cfo	Brunel International	AMX	1.387
Michiel Rubenkamp RA	40	chief strategy officer	Tommy Hilfiger	PVH: NYSE	1.384
Hans Kooijmans RA	41	cfo/lid management board	IMCD Group	AMX	1.358
Jack de Kreij RA	42	cfo/lid executive board	Vopak	AEX	1.323
Pim Naarding RA RC	43	cfo/lid directie	Plukon Food Group	niet	1.316
David Voetelink RA	44	lid raad van bestuur	Erasmus Medisch Centrum	niet	1.310
Henk Snapper RA RC	45	lid raad van bestuur	UMC Groningen	niet	1.150
Antonio Rodriguez RA	46	cfo/lid directie	Koninklijke A-ware Food Group	niet	1.136
Bart Tolhuisen RA	47	directeur retail	Brocacef Groep	niet	1.127
Eef Bos RA	48	cfo/lid raad van bestuur	Koninklijke Ten Cate	AMX	1.042
Harm Jan Stoter RA	49	algemeen directeur	Intergamma	niet	990
Godert van der Poel RA	50	cfo/lid raad van bestuur	Siemens Nederland	Siemens: DAX, LSE, SIX, NYSE	957

De cfo's van Cargill (RA) en van Royal Philips (RC) voeren net als vorig jaar de lijsten aan



Grafiek 3. Verdeling naar beurzen waaraan bedrijven uit de Top 50 genoteerd staan

registercontrollers gereageerd op de oproep die de VRC aan haar leden heeft gestuurd.

De vermelde jaaronzettingen zijn voor het merendeel ontleend aan de database van Companyinfo.nl. Daarnaast zijn de websites van bedrijven bezocht om de omzet nader te analyseren en/of hebben RC's zelf de jaaronzetting van hun bedrijf of bedrijfs onderdeel doorgegeven.

Onderzoek voor dit artikel is verricht door drs. Edward Smit RC, senior stafmedewerker VRC en door Erwin Breij van Accountant. De lijsten zijn zo zorgvuldig mogelijk samengesteld, maar pretenderen geen juistheid en volledigheid. Het is mogelijk dat sommige personen in dit overzicht inmiddels een andere functie bekleden. Over niet-beursgenoteerde ondernemingen is correcte en volledige informatie vaak niet eenvoudig en systematisch beschikbaar. Een aantal leden dat werkzaam is als ceo of cfo heeft aangegeven dat zij niet vermeld willen worden. Aanvullingen zijn welkom en kunnen worden gericht aan info@nbavrc.nl.



INTERVIEW: 'Alleen als je de business begrijpt, kun jij je werk goed doen'

Frank Mattijssen (nummer 7 in de Top 50 accountants in business) is finance director van Merck Sharp & Dohme (MSD) Nederland. Van 1990 tot 1999 was hij werkzaam bij Arthur Andersen in diverse accountancyrollen. Daarna stapte hij over naar Imation, waar hij accounting manager Europe was. Sinds 2001 werkt Frank Mattijssen bij farmaceut MSD.

Bent u altijd 'in business' actief geweest, of ook als controlerend accountant?

'Mijn eerste werkgever was Arthur Andersen, waar ik negen jaar heb gewerkt. Ik heb daar geleerd om structuur in mijn aanpak te creëren en goede analyses te maken. En om stevig in mijn schoenen te staan, want grote ondernemingen verwachten van jou een gedegen advies over hoe zij hun financiële stromen in de greep kunnen houden. Een perfecte basis waar ik nog elke dag profijt van heb.'

Op welke manier gebruikt u uw accountancy-ervaring als finance director?

'Bij Arthur Andersen heb ik me verdiept in bedrijfs- en financiële processen. Dat helpt me nu om de risico's rond veranderingen, investeringen et cetera te kunnen beoordelen, zodat we bij MSD beheerst risico's kunnen nemen. Daarnaast kan ik het controlewerk van externe en interne accountants goed op waarde inschatten.'

Bent u vooral financegeoriënteerd of meer een businesspartner?

'In voorgaande functies was ik een combinatie van beide, maar momenteel ligt het accent vooral op de financierol. Wat je rol of oriëntatie ook is: altijd geldt

dat je de business goed moet begrijpen. De debits en credits zijn belangrijk, maar pas als je weet wat er speelt, kun je de risico's goed inschatten.'

Wat betekent het voor u om RA te zijn?

'Integriteit is voor een RA van groot belang, hoewel dat natuurlijk ook voor andere financeberoepsgroepen het geval is. Binnen ons bedrijf zijn er hoge normen voor kwaliteit en integriteit. Dat is ook logisch in een farmaceutisch bedrijf. Maar eigenlijk zou in elke organisatie de integriteitslat hoog moeten liggen. En je moet zorgen dat de normen niet vervagen. In de accountancy noemen we dat de "slippery slope"; het hellende vlak. Dat is precies wat er bij vele bedrijven gebeurd is. Imagoschade kan leiden tot de ondergang van bedrijven. Integriteit is iets van het hele bedrijf, maar het is de natuurlijke functie van Finance & Risk om dit te bewaken.'

Welke ontwikkelingen ziet u in het vak?

'Het is jammer dat onze beroepsgroep zo onder vuur is komen te liggen, want het is een prachtig vak. Ik vind het goed dat accountants nu verder van hun klanten af staan en meer onafhankelijk zijn. Bovendien worden multinationals nu beter geïntegreerd geaudit. Maar er zijn ook veranderingen die ik minder positief vind. Voorheen was het werk van de accountant geënt op deskundigheid en vertrouwen: "seeing is believing". Onder alle externe druk zijn er veel meer regels en controlerende instellingen gekomen. Dat brengt het gevaar met zich mee dat het doorschiet; dat accountants geen eigen verantwoording meer durven of kunnen nemen. Terwijl dat juist de kracht van de accountant is. Wij kunnen zaken doorgronden en hebben het overzicht. Het accent ligt nu veel meer op documenteren en "substantive testing". Ook wordt de financiële verslaglegging steeds complexer en gedetailleerder. Veel rapportages zijn onbegrijpelijk voor mensen die geen financiële achtergrond hebben. Dat botst met het maatschappelijk belang.'

Welk advies zou u jonge mensen met interesse in Finance geven?

'Het accountantsvak is prachtig, dus ik zou zeggen: ga zeker de accountantsopleiding volgen. Dat is een nuttige basis waarin je leert structuur te vinden en bedrijven in te schatten. En tegen jonge mensen die al in het vak actief zijn, zou ik willen zeggen: blijf niet stilstaan bij de processen, maar verdiep je in wat er in de business speelt. Daar gebeurt het! Alleen als je de business begrijpt, kun jij je werk goed doen.'



INTERVIEW:

'Ik wil met een kritische blik challengen én aanmoedigen'

Maarten de Vries (nummer 7 Top 50 RC's) werkte van 1986 tot 2014 bij verschillende onderdelen van Philips, eerst als controller, later als sector cfo en in andere eindverantwoordelijke rollen op Group Management-niveau. In deze periode werkte hij tien jaar in Azië. Sinds 2014 is hij cfo van de internationale logistieke dienstverlener TNT.

U was bij Philips niet alleen in financierrollen actief, maar ook als cio en cso. Waarom?

'Ik kreeg de kans om internationaal te werken en diverse businesses te leren kennen, zoals B2B en consumer goods. Daarvan heb ik veel geleerd. Daarnaast kon ik me verbreden als chief information,

purchasing en supply officer. Doordat ik me in deze belangrijke processen heb kunnen verdiepen, kan ik nu mijn werk als cfo beter doen. Bij TNT ben ik verantwoordelijk voor finance, IT, purchasing, real estate en global business services, de shared services. Al mijn ervaringen en interesses komen samen in deze rol.'

Waarom koos u in 2014 voor TNT?

'Ik ben bij TNT begonnen omdat er een enorme uitdaging ligt. Sinds vorig jaar is het bedrijf bezig met een allesomvattende turnaround en transformatie. Zo is er sinds vorig jaar een geheel nieuwe managementboard die de nieuwe strategie, Outlook, implementeert. Dit betekent ook een fors aantal organisatieveranderingen en een omvangrijke cultuurverandering. TNT moet een performance based bedrijf worden. We willen een cultuur creëren waarin de lat altijd hoog ligt. Een bedrijf met een externe focus dat zich benchmarkt met bedrijven in en buiten de sector. Om dit soort grote veranderingen door te voeren, is het noodzakelijk om de organisatie aan te passen. In teams moet je de TNT-kennis aanvullen met goede mensen van buiten de organisatie, waarbij ook diversiteit belangrijk is. Het succes van onze organisatie valt of staat met de juiste mensen op de juiste plekken.'

Welke competenties zijn belangrijk voor een cfo?

'Het begint natuurlijk met competenties op het gebied van finance. Maar de werkelijke toegevoegde waarde ontstaat daarbuiten. Je moet strategisch en operationeel goed meedraaien in de organisatie en het managementteam. Dat kan alleen als je de end-to-endprocessen en het businessmodel goed begrijpt en inziet waar de waarde gecreëerd wordt. Dan begrijp je wat finance de organisatie kan bieden. Daarnaast zijn de juiste managementcapaciteiten belangrijk. Ik wil met een kritische blik challenges én aanmoedigen.'

Wat is de belangrijkste uitdaging voor finance?

'Dat je eraan bijdraagt dat het bedrijf goed blijft functioneren in een snel veranderende omgeving. Onze wereld wordt gekenmerkt door wat ze VUCA noemen: volatility, uncertainty, complexity en ambiguity. Denk maar aan de olieprijs, valutaschommelingen en economische crises in diverse landen. Een recent voorbeeld van een impactvolle ontwikkeling is de vluchtelingenproblematiek. Voor TNT

heeft het consequenties als de grenzen in Europa dichtgaan. Dat hebben we ook ervaren toen de Kanaaltunnel dichtging, naar aanleiding van de problemen in Calais. Wij waren genoodzaakt vliegtuigen in te zetten. TNT vervoert dagelijks een miljoen pakjes en alles moet op tijd aankomen. Dat zijn ongelooflijk complexe processen waarop externe ontwikkelingen veel impact kunnen hebben. Daarom moeten we buitengewoon scherp blijven. Aan de andere kant hebben we te maken met steeds striktere compliance- en governanceregels. Dus de wereld waarin we opereren wordt er niet makkelijker op. Het is noodzakelijk dat je een goed team hebt met veel vakkennis én het vermogen om uit te zoomen.'

Als u nu 18 was, zou u dan dezelfde studierichting kiezen?

'Absoluut. Maar ik zou mijn studie wel flink aanvullen op het gebied van IT, bijvoorbeeld business analytics en digitale marketing. Het belang van IT wordt nog steeds onderschat. Als ik kijk naar TNT, dan draait alles wat we doen om informatie en processen, dus om de digitale competenties van onze mensen. Kennis op het gebied van IT combineren met inzicht in verschillende businessmodellen is een voedingsbodem voor innovatie.

Verder zou ik als student ook veel internationale ervaring willen opdoen, door in het buitenland te studeren of traineeships te volgen. Ik heb de kans gekregen om tien jaar in Azië te wonen en te werken. Ik zou iedere student adviseren om naar China te gaan en Chinees te leren.'



INTERVIEW:
'Mensen in beweging krijgen, daar gaat het om'

Siger Spaans (nummer 29 in de Top 50 RC's) is sinds 2000 werkzaam bij Ahold. Hij startte als investor relations manager en was daarna onder meer regiocontroller, finance manager bij Gall & Gall en VP business control bij Albert Heijn. Sinds 2014 is hij cfo bij Ahold in Tsjechië.

Kunt u iets vertellen over de activiteiten van Ahold in Tsjechië?

'Wij zijn gedeeld marktleider in food retail in Tsjechië, met een omzet van 1,8 miljard euro. Wij hebben 335 supermarkten en hypermarkten onder de naam Albert. Ahold is hier al sinds de val van de muur actief; binnenkort vieren we ons 25-jarig jubileum. Die jaren worden gekenmerkt door winkelopeningen en acquisities. De meest recente acquisitie vond anderhalf jaar geleden plaats en zorgde voor 30 procent groei.'

Hoe zien uw afdeling en functie eruit?

'Ik ben niet alleen verantwoordelijk voor finance, maar ook voor IT, vastgoed en inkoop van alles wat we niet verkopen, inclusief de servicecontracten. Finance bestaat uit circa 35 medewerkers en werkt vanuit het hoofdkantoor in Praag. Het accounting-team is verspreid over Polen en India.

Wij hebben een ambitieuze strategie waarin finance een belangrijke rol heeft. Waar we altijd gericht waren op winstgevendheid en schaalvergroting, gaan we ons nu richten op het versterken van onze propositie. Van kostengeoriënteerd verschuift onze focus nu veel meer naar het stuwen van de omzet. We willen het beste uit het netwerk halen. Dat vraagt compleet ander gedrag van onze mensen. Meer lef; verantwoord risico's nemen. Vanuit mijn cfo-rol heb ik een natuurlijke regie op dit proces. Heel interessant!'

Heeft u veel connecties met Ahold in Nederland?

'Natuurlijk heb ik een lijn naar de cfo van de Groep in Nederland, maar het bedrijf in Tsjechië is een zelfstandige entiteit. Eerder was er een Europees hoofdkantoor. Sinds dat er niet meer is, voelen we binnen ons bedrijf meer verantwoordelijkheid en betrokkenheid. De vrijheid werkt goed.'

Hoe vindt u het om in Tsjechië te wonen en te werken?

'Ik had niet veel moeite om me aan te passen, want dit land lijkt verrassend veel op Nederland. Ook Tsjechië is een klein land dat omringd wordt door grote landen. Dat heeft zijn weerslag op de cultuur. De mensen hier zijn trots op hun land, de kunst en de muziek. Veel Tsjechen hebben een huis buiten de stad waar ze in het weekend met hun familie naar toegaan. Daar leven ze in de natuur, met de seizoenen.

Tsjechen zijn wat beleefder en formeler dan Nederlanders. Wat hiërarchischer ook. Daar moest ik wel aan wennen; ik ben meer gericht op samenwerking. Maar hier verwachten ze dat de baas zich ook als baas gedraagt. Inmiddels hebben we een middenweg gevonden. Mijn mensen zijn harde werkers. Trots en creatief, met oog voor detail.'

'Mijn vrouw en ik wonen hier graag. Onze zoon is hier acht maanden geleden geboren. Wij krijgen bijna elk weekend bezoek uit Nederland. Veel vrienden pakken de kans om nu eens naar Praag te gaan.'

In Nederland zie je elkaar vaak kort, maar hier breng je een heel weekend samen door. Zo heb je echt tijd voor goede gesprekken.'

Waarom koos u indertijd voor de EMFC-opleiding?

'Mijn eerste baan was investor relations manager bij Ahold in Nederland, in de tijd van de snelle groei. Met de toenmalige raad van bestuur ging ik de wereld rond. Na het drama lag het accent op crisiscommunicatie en werd het bedrijf compleet anders aangestuurd. Ik kwam na een periode van bezinning tot de conclusie dat ik toch bij Ahold wilde blijven en wilde doorgroeien in finance. Toen ben ik een controllersopleiding gaan doen. Heel interessant, hoewel Ahold tot vervelens toe als casus werd aangehaald. Dat hielp me trouwens wel om de theorie achter de verschillende opties te doorgronden. Ik heb ook goed naar finance leren kijken. Nog steeds heb ik er veel profijt van. Alle facetten waarmee je als cfo te maken krijgt, heb je in de opleiding doorleefd. Dat geeft zelfvertrouwen.'

Welke ontwikkelingen ziet u in het vak en hoe speelt u daarop in?

'Een belangrijk en actueel onderwerp voor ons is 'rightsourcing' – het scheiden van business control en de backoffice. Dus focussen op kerntaken en daar goede efficiency en effectiviteit mee creëren. Wij zijn nu bezig onze accountingactiviteiten naar India te offshoren.

Verder is het een uitdaging hoe je zorgt voor voldoende analytische kracht. De hoeveelheid informatie wordt steeds groter. Hoe kun je dat zodanig verwerken dat je op een goede manier het gesprek met de business kunt aangaan? Als retailer gaat het erom dat je de klant goed bedient. Mijn taak is ervoor te zorgen dat daarvoor de juiste middelen zijn, dat we weloverwogen keuzes maken en we niet verrast worden. Soms geef ik richting; soms bescherm ik het bedrijf.'

Welk advies zou u jonge mensen met interesse in finance geven?

'Richt je niet alleen maar op de cijfers, maar blijf luisteren en blijf nieuwsgierig. Jonge mensen willen vaak bijscholing op technische onderwerpen, terwijl hun financiële kennis al goed genoeg is. Waar het om gaat, is dat je invloed krijgt en mensen in beweging kunt krijgen. Dáár moet je aan werken.'



INTERVIEW: 'Als je de kans krijgt commissaris te worden, pak die dan!'

Cees Klumper (nummer 21 in de Top 50 accountants in business) is sinds 2012 werkzaam als cro bij The Global Fund. Daarnaast is hij voorzitter van de Raad van Toezicht van Stichting Wakker Dier. Van 2009 tot 2013 was Cees Klumper managing director of Internal Audit bij Gavi (ontwikkelingsorganisatie). Daarvoor was hij onder meer VP Internal Control bij Ahold en partner bij KPMG en PwC.

Wat betekent het voor u dat u RA bent in uw rol als bestuurder?

'De RA-titel is een onafhankelijke bevestiging van je kennis en professionaliteit. Mensen weten gelijk tot welke categorie je behoort. In een raad van toezicht of commissarissen is het absoluut noodzakelijk dat er kennis is van zaken als interne beheersing, governance en financiële verslaglegging. Als RA breng je die kennis in. Wij weten wat er komt kijken bij het vertalen van de strategie naar beleidsplannen, jaarplannen en budgetten. Met je advies over dit soort zaken kun je veel bijdragen aan de organisatie waar je commissaris of bestuurder bent.'

U bent dagelijks actief in een non-profitorganisatie en bent voorzitter van de Raad van Toezicht van Wakker Dier. Bent u zo maatschappelijk bewogen?

'Niet in de zin dat ik een jarenlange drang had om iets goeds te doen. Een headhunter benaderde me voor een baan bij Gavi, een goed doel dat zich ervoor inzet dat ieder kind op de wereld gevaccineerd kan worden. De gesprekken waren zo positief dat ik

geen moment gearzeld heb. En zoals dat vaak gaat: als je eenmaal in een bepaalde sector zit, weten ook andere organisaties je te vinden. Het werken voor een non-profitorganisatie geeft me een goed gevoel. Het is toch prachtig om bij te dragen aan een betere wereld waarin je de gezondheidszorg verbetert en het leven van mensen beter maakt?’

Was het niet enorm wennen, na Ahold, KPMG en PwC?

‘De verschillen zijn kleiner dan je zou denken. Zeker de grotere organisaties, zoals de Gates Foundation en Unicef, worden zeer professioneel geleid door mensen die afkomstig zijn uit het bedrijfsleven. Bij The Global Fund werk ik samen met de voormalige cfo van Electricité de France, het tweede energiebedrijf van Europa. Ook in de non-profitsector is het besef inmiddels wel doorgedrongen dat je de beste resultaten bereikt op een zakelijke, rationele manier, met professionele mensen.’

Welke ontwikkelingen in het vak vindt u belangrijk?

‘We gaan door een diep dal als beroepsgroep. De discussie rond commercialiteit heeft onze reputatie geen goed gedaan. Bovendien hebben we te weinig aandacht besteed aan de kwaliteit van ons werk. Kwaliteit is onze “license to operate”. Alleen door kwaliteit centraal te blijven stellen, kunnen we onze reputatie weer ten goede keren.

Ook in het interne toezicht heeft zich iets vergelijkbaars voorgedaan. Er zijn allerlei schandalen geweest waarbij terecht de vraag gesteld werd: waar waren de toezichthouders? Een commissariaat of bestuursfunctie is een serieuze zaak die tijd en aandacht vraagt. De maatschappij mag ook hier kwaliteit verwachten. Het is goed dat daar nu

duidelijke regels voor zijn.’

Zou u het andere accountants aanbevelen om commissaris te worden?

‘Absoluut! Sinds 1994 heb ik allerlei bestuurs- en toezichtfuncties gehad. Daar put ik veel voldoening uit. Ik heb in allerlei keukens gekeken en heb veel waardevolle contacten opgedaan. Ik heb mensen ontmoet die normaal nooit op mijn pad waren gekomen, zoals kunstenaars en hoogleraren in bijzondere vakgebieden. Het heeft mij ook in professionele zin verrijkt en bijgedragen aan mijn carrière. Kortom: als je de kans krijgt, pak hem dan!’

Waar moeten RA's aan denken als zij commissaris willen worden?

‘Jammer genoeg zijn er maar weinig RA's die hiervoor in zijn. Zeker in de non-profitsector zitten organisaties te springen om mensen met kennis van interne beheersing, financiële verslaglegging en governance. Bij KPMG en PwC heb ik via de interne media regelmatig oproepen gedaan, maar van de 5000 mensen zijn er vaak maar een of twee die reageren. “Ik heb het al zo druk”, zeggen ze dan. Dat is heel jammer, een gemiste kans.’

‘Mensen die een commissariaat overwegen, wil ik wel het advies meegeven om goed te kijken naar het risico van belangentegenstellingen – of de schijn daarvan. Bij Wakker Dier hebben we de afgelopen jaren afscheid moeten nemen van meerdere bestuurders die hun werk bij de stichting niet konden verenigen met de belangen van hun werkgever of leveranciers. Dat is iets wat je je vooraf goed moet bedenken.’