

AI heeft nog moeite om een bedrijf zonder mensen te runnen

Een bedrijf volledig door AI laten aansturen, zonder mensen, is mogelijk. Maar het vraagt wel om oplettendheid en om passende ethische en juridische kaders.

KPMG en de Universiteit van Amsterdam (UvA) onderzoeken via een *zero-person company-experiment* of een onderneming volledig kan worden gerund door AI-agents. Zulke digitale assistenten bedenken zelfstandig taken, nemen beslissingen en voeren opdrachten uit. Doel van het onderzoek is om beter te begrijpen welke bedrijfsprocessen door AI kunnen worden overgenomen en waar menselijke expertise onmisbaar blijft.

AI-agents

Het experiment is een wetenschappelijke verkenning van governance, aansprakelijkheid en ethiek. "We onderzoeken de grenzen van wat een autonoom team van AI-agents wel en niet kan en daarmee ook waar mensen een essentiële rol blijven spelen", aldus Sander Klous, hoogleraar AI & Audit bij de UvA en partner bij KPMG. Samen met auteur en ondernemer Nart Wielaard nam Klous het initiatief voor dit experiment. De agents moesten zelf bedenken wat voor bedrijf ze wilden

starten. De keuze viel op een operationele webshop voor gepersonaliseerde AI-kunst. "De start was veelbelovend: een set van vijf AI-agents ging aan het werk, maakte businessplannen en kon 24/7 zonder pauzes werken aan hun bedrijf. AI-agents kunnen wat mensen niet kunnen", stelt Wielaard.

Hallucineren

Toch ging het plan op de schop, omdat de beperkingen van AI-agents al snel werden ontdekt. "Als je menselijke functies, zoals een cfo, een-op-een laat uitvoeren door AI-agents, dan gaan die agents in die grote taken afdwalen en hallucineren", aldus Klous. "Soms gaan ze hun instructies zelfs compleet te buiten of stoppen zomaar met werken. Dat is geen basis waarop je een solide organisatie kun bouwen."

De opkomst van autonome AI-agents raakt ook werkgelegenheid, wetgeving en het vertrouwen in organisaties. "We bewegen van bedrijfsprocessen die door mensen worden uitgevoerd en ondersteund door AI, naar door AI-gedreven processen waarin mensen een ondersteunende rol vervullen en de prestaties van AI verbeteren", stelt Klous. "Dit onderzoek laat zien dat we dit voor moeten zijn en nu al moeten vaststellen welke ethische en juridische kaders noodzakelijk zijn."

Nederlandse ondernemers zijn blij met hun ondernemerschap

Bij bijna driekwart van alle Nederlandse ondernemers heeft de keuze om voor zichzelf te beginnen een positief effect gehad op hun leven. Dit blijkt uit internationaal onderzoek van online bank bunq onder 2.491 ondernemers, waarvan bijna vijfhonderd uit Nederland.

Zo zegt 57 procent van alle Nederlandse ondervraagden dat hun financiële situatie is verbeterd door hun ondernemerschap en stelt 58 procent dat ze zich mentaal sterker voelen. Ook vindt bijna de helft het als ondernemer gemakkelijker om er een gezonde werk-privébalans op na te houden. Tegelijk zegt de helft van alle Nederlandse respondenten dat ze liever iets langer hadden nagedacht over hun keuze voor het ondernemerschap. Vrijheid lijkt de belangrijkste reden om te starten met ondernemen.

Grootste uitdagingen

Uit het onderzoek blijkt dat Nederlandse ondernemers het in de beginfase vooral lastig vinden om voldoende klanten (26 procent) en financiering (24 procent) te vinden. Ook onderschat een aanzienlijk deel van hen hoeveel tijd (33 procent) en geld (34 procent) het kost om een eigen onderneming op te zetten. Desondanks zou driekwart van hen, als ze de kans zouden krijgen, zo een nieuw bedrijf oprichten. Daarbij kijken zij in toenemende mate over de grens. Bijna een kwart van alle ondervraagde Nederlandse ondernemers zegt al in het buitenland actief te zijn. Grootste obstakels daarbij zijn onder andere de administratieve rompslomp (33 procent), verschillen in wet- en regelgeving (27 procent) en het openen van een lokale bankrekening (11 procent).



Expats

Ervaringen van Nederlandse accountants in den vreemde.

Dit keer: Marco Zevenboom, vicepresident Finance bij Ferring Pharmaceuticals in Lausanne, Zwitserland.



‘We zijn er als gezin echt voor gegaan’

“Ik heb nooit hardop de ambitie uitgesproken om in het buitenland te werken, maar de interesse sluimerde wel op de achtergrond. Van mijn zesde tot mijn elfde woonde ik met mijn ouders op Curaçao, waar mijn vader als accountant werkte. Die periode maakte een onuitwisbare indruk op mij. Als ik op het eiland kom, weet ik nog steeds de weg naar mijn oude school. Ook toen ik na een aantal jaren in de accountancy op zoek ging naar een financefunctie, ging mijn interesse vooral uit naar bedrijven met een internationaal karakter. Na een korte periode bij softwarebedrijf Baan - dat op dat moment wereldwijd groeide als kool - trad ik in 1999 in dienst bij Ferring Pharmaceuticals als vicepresident Finance. Aanvankelijk werkte ik in Hoofddorp, maar toen het hoofdkantoor in 2005 verhuisde naar Lausanne aarzelde ik geen moment.

De overstap van Hoofddorp naar Lausanne was in professioneel opzicht niet eens zo groot. Ik werkte in een team dat bestond uit een aantal Nederlandse collega's die waren mee-verhuisd en een groep Deense collega's. De meesten kende ik dus al. De uitdaging was dat met de vestiging van een nieuw hoofdkantoor een nieuwe entiteit met een nieuwe facturatiestroom ontstond. Dat moest allemaal in het systeem worden ingeregeld. Toch was de omschakeling die we als gezin maakten veruit het grootst. Ik wist uit mijn eigen jeugd hoe dat voelt voor een kind. Daarom hebben we dat heel bewust aangepakt. We zijn er als gezin echt voor gegaan. Om niet in een expatbubbel terecht te komen, hebben we de kinderen - ze waren toen vier en zeven - op een lokale school ingeschreven en werden ze lid van een lokale voetbalclub. Zo leer je mensen uit je buurt kennen.

Mijn functie is al 25 jaar dezelfde: vicepresident Finance. De inhoud is wel gegroeid. Aanvankelijk omvatte het de financiële

rapportage, audit en riskmanagement. Inmiddels is daar ook interne controle en ICT bijgekomen. We zijn een paar jaar geleden gestart met een grote SAP-implementatie die de oude ERP-oplossingen vervangt. Dat biedt ook mogelijkheden om AI toe te passen. IT is heel belangrijk voor Ferring. We zijn actief in een sector die streng wordt gemonitord. Om goedkeuring van een toezichthouder als de Amerikaanse FDA voor medicijnen te krijgen, moeten je processen heel goed zijn vastgelegd. De Amerikaanse markt is heel belangrijk voor ons. Een groot deel van de omzet halen we uit de VS. Sinds begin dit jaar is alles in beweging. Voor ons betekent het dat we steeds opnieuw scenario's identificeren en onze positie bepalen. Het is een kwestie van het nieuws volgen en je hoofd koel houden.

Twée tot drie keer per jaar kom ik naar Nederland. Om familie of vrienden te bezoeken, of vanwege mijn werk. In het verleden kwam ik ook wel vanwege een cursus - ik ben PE-plichtig - maar tegenwoordig kun je PE-punten verdienen met zelfstudie of training in je werk. Dat hoeft dus niet meer. Zwitserland voelt als thuis. We wonen al 25 jaar in hetzelfde dorpje vlakbij Lausanne. In Nederland stond ik altijd in de file. Hier kan ik lopend naar kantoor als ik dat wil. Alles is dichtbij. We wonen vlak bij het meer van Genève en de Alpen. En je leeft hier echt met de seizoenen. In de winter zit je midden in de sneeuw. Het is niet alleen de natuur. Zwitsers zijn gemoedelijk en beschaafd. Daarmee vergeleken hebben Nederlanders een kort lontje. Wat ik wel mis, is de Nederlandse humor. Een grap over iemands uiterlijk maken, dat doen ze hier niet zo snel. Daarvoor zijn ze toch te gereserveerd.”

Loonkloof tussen mannen en vrouwen nog altijd ruim 10 procent

Maandag 24 november was dit jaar *Equal Pay Day*. Volgens vakbond FNV verdienen vrouwen in Nederland gemiddeld nog altijd 10,5 procent minder dan mannen. En dus werken ze eigenlijk de rest van het jaar 'voor niks'. Werkgevers vrezen voor nieuwe EU-regels, die bedrijven dwingen om te rapporteren over een mogelijke loonkloof.

Volgens FNV wordt de loonkloof tussen mannen en vrouwen weliswaar heel langzaam kleiner, maar in dit tempo duurt dat "nog tientallen jaren", aldus de vakbond. Nederland doet het met een loonkloof van 10,5 procent iets beter dan het gemiddelde van 12 procent in de Europese Unie. Om de loonkloof te dichten presenteerde de EU in 2023 een richtlijn voor meer loontransparantie, de *Gender Pay Directive*. Werkgevers worstelen met die nieuwe richtlijn, die bedrijven dwingt om vanaf 2027 te rapporteren over de loonkloof tussen vrouwelijke en mannelijke werknemers.

Nationale implementatie

Het kabinet heeft in het voorjaar een wetsvoorstel gepresenteerd voor de nationale implementatie van de Europese richtlijn. Niet alleen moeten bedrijven en instellingen straks hun loonstructuur transparant maken, maar bedrijven met meer dan honderd werknemers moeten hierover ook rapporteren en dit publiceren. Volgens een berekening van ABN Amro vallen zo'n tweeduizend bedrijven straks onder de rapportageverplichting, naast organisaties in de publieke sector.

Werkgevers moeten daarbij aantonen dat binnen hun bedrijf geen sprake is van ongelijke beloning. Vanaf 250 werknemers gaat het om een jaarlijkse rapportageplicht, bij honderd tot 250 werknemers is dat driejaarlijks. Mocht de loonkloof groter zijn dan 5 procent, dan moet de werkgever dat gat verkleinen.

Werkgevers hanteren regels rond thuiswerken steeds strikter

Werkgevers worden strikter bij het uitvoeren van het thuiswerkbeleid van hun organisatie. Medewerkers worden met meer klem gevraagd om regelmatig en op afgesproken dagen op kantoor te verschijnen. Bedrijven spreken medewerkers daar nadrukkelijker op aan.

Werkgevers vinden thuiswerken geoorloofd als middel om het werk doelmatig gedaan te krijgen en om werknemers betere mogelijkheden te geven werk en privé te combineren. Maar er zitten ook grenzen aan het thuiswerken en werkgevers stellen daarom steeds nadrukkelijker eisen, blijkt uit onderzoek van werkgeversvereniging AWWN. Sinds de coronacrisis in 2020 nam het thuiswerken een enorme vlucht. Van de werkgevers die aan het onderzoek meededen, stelt 97 procent dat (een deel van) de medewerkers regelmatig thuis of op een andere locatie werkt. Bij 55 procent van de werknemers gaat het om hybride werken: deels op de werklocatie en deels thuis of elders.

Vaker naar kantoor

Meer dan voorheen verplichten werkgevers hun medewerkers om een aantal dagen per week naar de bedrijfslocatie te komen; 78 procent van de werkgevers doet dat inmiddels. Het lijkt daarbij vooral te gaan om het naleven

van eerder gemaakte afspraken. Werkgevers geven aan dat het aantal afgesproken kantoordagen in de praktijk vaak niet werd gehaald. De ruime meerderheid van de werkgevers (90 procent) geeft aan veranderingen in het thuiswerkbeleid met hun medewerkers te bespreken. Belangrijkste motieven voor werkgevers om medewerkers regelmatig op kantoor te zien, zijn sociale cohesie, de bedrijfscultuur, binding, elkaar zien en spreken en efficiënt samenwerken. Ook het inwerken van nieuwe medewerkers wordt veel genoemd.

Twee dagen thuis

Het aantal dagen dat werkenden naar kantoor komen, is al een aantal jaren hetzelfde. Gemiddeld werken thuiswerkers twee dagen per week thuis, uitgaande van een volledige werkweek. Tegelijk is wel sprake van een grote verscheidenheid aan patronen, met medewerkers die vrijwel altijd thuis zijn en medewerkers die bijna altijd op de bedrijfslocatie zijn. Vrijdag blijft de populairste dag om thuis te werken, gevolgd door woensdag en maandag. Verder blijkt uit het onderzoek dat 79 procent van de werkgevers de medewerkers een thuiswerkvergoeding geeft. Vorig jaar was dat nog 70 procent. Meestal is de vergoeding de fiscaal vrijgestelde 2,40 euro per dag.

Kwart van Nederlanders denkt dat AI binnen tien jaar financieel adviseurs grotendeels vervangt

Kunstmatige intelligentie (AI) wordt door veel Nederlanders al ingezet bij financiële vragen. Zo is bijna 40 procent van de Nederlanders bereid een AI-chatbot te raadplegen voor hulp bij hun financiën.

Dat blijkt uit onderzoek van lokaal dienstverleningsplatform Trustoo, dat ruim duizend mensen ondervroeg over situaties waarin zij ChatGPT zouden inzetten. In de top 10 van meest genoemde toepassingen staan onder meer het vergelijken van verzekeringspolissen, advies over het aanvragen van toeslagen of subsidies en advies over het verminderen van uitgaven, maar ook beleggingsadvies en hulp bij belastingaangifte.

Vertrouwen in menselijk advies

Ondanks de groeiende interesse in AI-chatbots, blijft de behoefte aan persoonlijk en betrouwbaar advies groot, stelt het onderzoek. Maar 5 procent van de Nederlanders vindt financieel advies van een AI-chatbot echt betrouwbaar. Bijna driekwart vertrouwt liever op een ervaren financieel adviseur. Naast betrouwbaarheid is privacy belangrijk als het gaat om AI. Een kwart van de respondenten maakt zich zorgen om dataprivacy als ze gebruikmaken van AI voor financieel advies. Bijna een kwart denkt dat AI binnen tien jaar de rol van financieel adviseurs grotendeels zal overnemen.

Emily Jacometti wint Anti Fraude Award 2025

Tijdens het jaarlijkse Fraude Film Festival in Amsterdam is Emily Jacometti beloond met de Anti Fraude Award 2025.

Via gaming en storytelling zet Jacometti zich in om kinderen bewust te maken van de risico's van cybercriminaliteit. Het daarvoor ontwikkelde spel *Hackshield* wordt onder meer ingezet op scholen en kreeg eerder al een prijs als ICT-project van het jaar. Jacometti kreeg de Anti Fraude Award 2025 op 6 november uit handen van Gerda Quak, plaatsvervangend secretaris-generaal van het ministerie van Financiën. Andere genomineerden waren EenVandaag-journalist Paul Schram, die misstanden aan het licht bracht bij huisartsenketen Co-Med en de Samenwerking Cash Compensatie Model, een samenwerkingsverband van onder meer FIU-Nederland, Avans Hogeschool, Politie en de Arbeidsinspectie, gericht op het blootleggen van internationale witwaspraktijken.



Accountant verdient na huisarts het meeste

De accountant staat op de tweede plaats in de ranglijst van best betaalde beroepen. Alleen de huisarts doet het nog iets beter, volgens de Nationale Vacaturebank.

De Nationale Vacaturebank maakte een ranglijst van veelvoorkomende beroepen, op basis van het doorsnee inkomen. Huisartsen hebben een gemiddeld maandsalaris van € 6.282 bruto en zijn daarmee koploper, volgens de vacaturesite. Accountants volgen op plek twee in de ranglijst, met een gemiddeld maandsalaris van € 5.405. Docenten staan op de derde plek, met een salaris van bijna € 4.700. In de top tien van de Nationale Vacaturebank staan ook administratief medewerkers. Die verdienen maandelijks gemiddeld drieduizend euro, stelt de vacaturesite. Administratief medewerkers zijn volgens de Nationale Vacaturebank "mensen die liever niet in de schijnwerpers staan, maar er wel voor willen zorgen dat alles op rolletjes loopt binnen een organisatie". Tegelijk wordt door de vacaturesite gewaarschuwd voor de invloed van AI. De positie op de arbeidsmarkt van accountants en administratief medewerkers kan door de ontwikkelingen rondom kunstmatige intelligentie onder druk komen te staan.