

RSMagazine

Focus op innovatie

JAARGANG 13, NR 23

DIALOGIC: INNOVATIEF DENKEN MOET CONTINU PROCES ZIJN

**PADEL NEXT
FACILITEERT
MEER DAN
SPORT
ALLEEN**

**ASML:
VOORBEELD
VOOR MKB IN
INNOVEREN
ADMINISTRATIE**

**HEMPFLAX'
HENNEP:
CO2-NEGATIEF
VAN BOUW
TOT BUGATTI**

**BURGERS
CARROSSERIE:
GEEN INNOVATIE
BETEKENT DAT
JE STILSTAAT**

**INNOVATION
BOOSTERS
HELPT BEDRIJVEN
INNOVATIEKRACHT
TE ONTWIKKELEN**

INNOVATIE



Innovatie is een 'hot topic' in ondernemersland. Innoveren kan op veel verschillende manieren. In productontwikkeling, maar ook op de wijze hoe een onderneming is georganiseerd. In dit magazine komen talloze voorbeelden van innovatie aan bod en vormt daarmee de rode draad van dit magazine.

Rudolf Winkenius, lid van Dagelijks Bestuur

Laat ik starten met een innovatie binnen RSM. Na 18 jaar Managing Partner ben ik per 1 januari jl. teruggetreden om nog 1 jaar aan te blijven als 'gewoon' lid van ons dagelijks bestuur. Leo van Wersch en Laura Bles-Temme hebben vanaf 1 januari gezamenlijk het Managing Partnerschap van RSM op zich genomen. Met deze keuze voor een Co-Managing Partner-model kiezen wij voor een bestuursmodel dat (nog) niet vaak voorkomt, met andere woorden een echte innovatie. Daarnaast hebben wij Bart Barendse aangetrokken als COO. Hij krijgt de leiding over de staffuncties HR, Finance, IT en Marketing & Communicatie. Een nieuw toekomstbestendig bestuur dus.

RSM staat open voor, loopt voorop bij en is daarmee ook innovatief in haar dienstverlening. Het verhaal van Burgers Carrosserie is daar een treffend voorbeeld van. Met het wiel als metafoor. Het wiel werd immers bijna 6.000 jaar geleden uitgevonden. Zonder wielen staat echter alles stil. Transport en Logistiek gelden al jaren als de verbindende schakel in de wereldeconomie. Daarnaast is het een sector die continue moet innoveren, mede beïnvloed door ontwikkelingen op het gebied van klimaatverandering, de opkomst van het elektrisch rijden en de technologie. Veel verschillende vormen van innovatie komen daarom samen bij Burgers Carrosserie B.V.

Innovatie is in ons land bepaald niet regio gebonden. Dat blijkt wel uit het verhaal over Hempflax, een hypermodern hennepbedrijf in Oude Pekela. Waar eerst strokarton werd gemaakt, staan nu machnies om hennepvezels te fabriceren. Die vezels worden vervolgens via diverse toepassingen gebruikt voor onder andere kleding, bouwmaterialen en de dashboards van zowel de Tesla's die in Berlijn van de band rollen als het exclusieve automerk Bugatti.

De medewerkers van RSM zijn bij de innovatieve ontwikkelingen van onze klanten betrokken. Zonder een van negen tot vijf mentaliteit. Zoals de eigenaar van een prachtig padelcentrum in Amsterdam, Friso van den Broek het verwoordt: "De medewerkers van RSM stonden en staan voor ons klaar. Ook op incurante tijden". Zo'n opmerking typeert ons kantoor en wat wij voor onze klanten willen betekenen. Nu en in de toekomst.

4

BIJ PADEL NEXT KUN JE EERST VERGADEREN EN DAN SPORTEN



8

BURGERS CARROSSERIE: SPECIALIST IN DUURZAAM TRANSPORT



12

INNOVATION BOOSTER: WE DOEN HET SAMEN TOTDAT JE HET UITEINDELIJK ZELF DOET



RSMAGAZINE JAARGANG 13, NR 23

RSMagazine is een uitgave van RSM. RSMagazine wordt in controlled circulation in een oplage van 4.500 exemplaren verspreid onder klanten en relaties van de bij RSM aangesloten kantoren in Nederland.

HOOFD- EN EINDREDACTIE
- Hester Adema, RSM
- Ben Smeets, RSM
- Angelique Timmer-Weisscher, RSM

REDACTIE
- Jaap Bonkenburg, De Coalitie
- Harry van Dam, Paapst vandam, bureau voor communicatie
- Vanessa van Zalm, De Coalitie

BEELD EN FOTOGRAFIE
- Marjolein Ansink, Marjolein Ansink Fotografie
- Erik van der Burgt, VRBLD photofilm
- Sander Nieuwenhuys, Sander Nieuwenhuys Fotografie
- Frans Strous, Frans Strous Fotografie
- Hugo Thomassen, Hugo Thomassen Photographer

COVERFOTO
Frans Strous, Frans Strous Fotografie

CONCEPT EN ART DIRECTION
Frans Spanjaard, Spanjaard Strategie & Communicatie

VORMGEVING
Pieter Tuinman, Formaris idee, ontwerp en fotografie

DRUKKERIJ
HuigHaverlag Printing

POSTADRES
RSM Netherlands
T.a.v. Angelique Timmer-Weisscher
Postbus 30
2130 AA Hoofddorp

Als u voor toezending in aanmerking wilt komen of zich juist wilt afmelden voor verzending, stuur dan een e-mail naar atimmer@rsmnl.nl.

OVERNAME INHOUD
Niets uit deze uitgave mag zonder uitdrukkelijke toestemming van RSM Netherlands worden overgenomen voor gebruik elders.

WWW.RSMNL.COM

22

HEMPFLAX BAANT DE WEG VOOR DE OPMARS VAN HENNEP



26

ASML: INNOVEREN IS PROACTIEF MEEBEWEGEN EN VOORBEREID ZIJN



36

DIALOGIC: INNOVEREN IS BELANGRIJK OM ALS BEDRIJF TE BLIJVEN BESTAAN



16

NIEUW DAGELIJKS BESTUUR BIJ RSM
CO-MANAGING PARTNERMODEL: EEN NIEUWE BESTUURSVORM

20

PLEASED TO MEET YOU
ROB DASSEN: KLANTEN VERWACHTEN OPRECHTE INTERESSE

30

INS & OUTS
RSM IT AUDIT ONDERSTEUNT IT-BEHEERSING EN -BEVEILIGING

32

RONDE TAFEL
ZUYD HOGESCHOOL EN RSM: SAMEN THE BEST OF TWO WORLDS

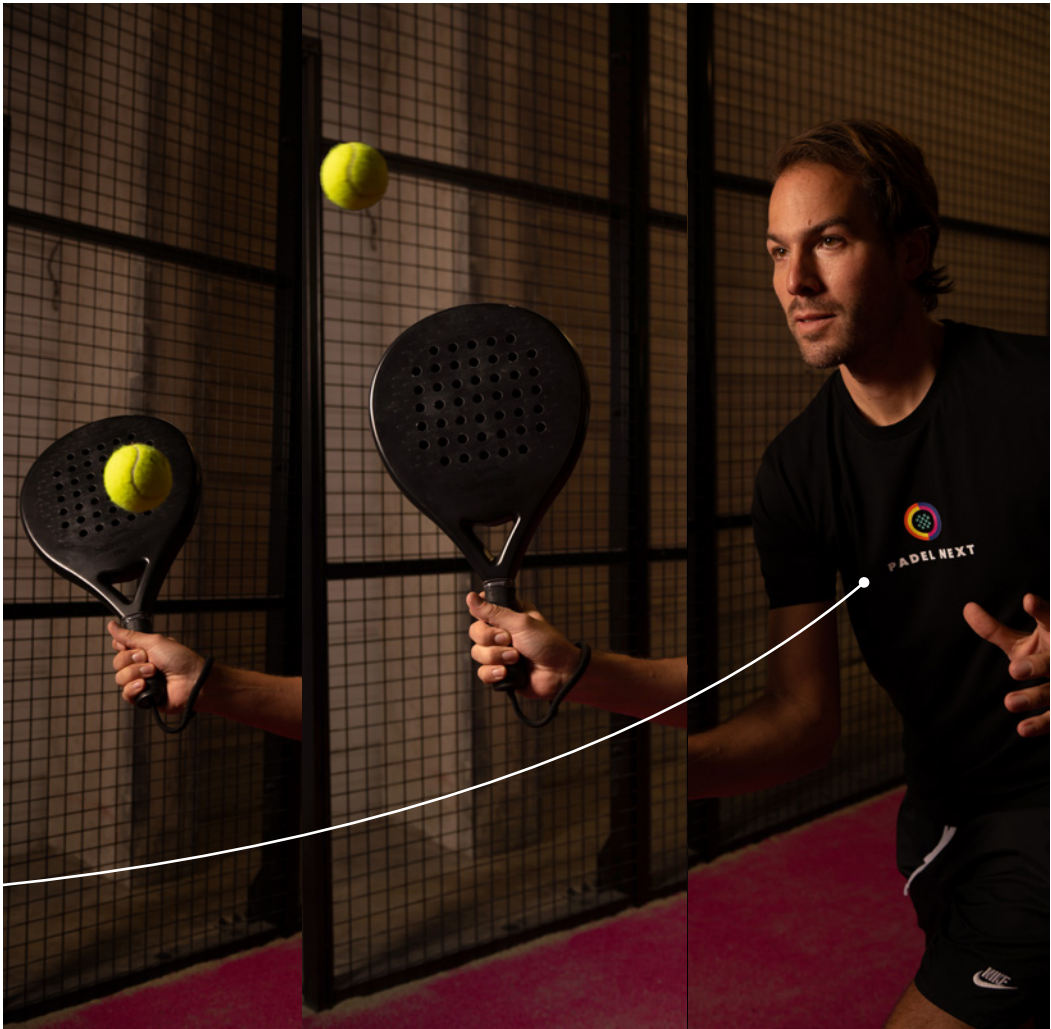
PADEL NEXT:

MEER DAN SPORT

PADEL IS DE SNELST GROEIENDE SPORT VAN NEDERLAND. DE RACKET- EN BALSPOORT TELDE EIND 2022 ONGEVEER 75.000 BEOEFENAARS. DAT AANTAL ZAL VOLGENS DE VERWACHTING OVER DRIE JAAR ZIJN VERDUBBELD. PADELBANEN EN PADELHALLEN SCHIETEN ALS PADDENSTOELEN UIT DE GROND. PADEL NEXT IN AMSTERDAM IS DE GROOTSTE INDOOR PADELBAAN VAN NEDERLAND. "WIJ FACILITEREN MEER DAN SPORT", ALDUS FRISO VAN DEN BROEK. HIJ RUNT SAMEN MET ZIJN ZUS, BROER EN VADER HET FAMILIEBEDRIJF.

≡ JAAP BONKENBURG – DE COALITIE @ SANDER NIEUWENHUYIS





Het idee ontstond ruim twee jaar geleden toen een vriend van Friso, zelf fanatiek tennisspeler, hem meevroeg naar een padelbaan in Sloterdijk. "Ik vond het leuk om te doen. Padel is een relatief nieuwe sport in ons land. Ik zag kansen, maar dan moest ik wel de rest van de familie meekrijgen. We waren eigenaar van een grote hal in Amsterdam waar appartementen in zouden worden gerealiseerd. Dat plan werd echter afgeblazen. Ons alternatief was een overdekte padelhal. We bleken op onze 3.000 vierkante meter negen banen te kunnen aanleggen. Inmiddels had Beest Boulders Amsterdam naast ons op een vrijwel identieke oppervlakte een aantal klimmuren gerealiseerd. Met andere woorden: er was traffic en dus was het in mijn optiek de perfecte plek voor padelbanen."

EERST VERGADEREN, DAN SPORTEN

MEXICO

Hoe speel je in op een nieuwe sport, zou padel ook een hype kunnen zijn, hoe onderscheid je je als hal van andere plekken om sport te bedrijven, hoe betaal je de energierekening, op welke doelgroep mik je als exploitant, allemaal vragen waar Friso een antwoord op moest vinden. "Padel komt oorspronkelijk uit Mexico. En niet uit Spanje zoals de meeste mensen denken. Mijn zus Charlotte is hoofdverantwoordelijk voor de styling. Het toeval wil dat mijn vrouw Mexicaanse is. Daar haalden wij qua kleurstelling onze inspiratie vandaan voor de styling van ons interieur. Verder heb ik door mijn werk veel gereisd. Ik kon mij in een grote stad best alleen voelen. In Amsterdam en omgeving wonen en werken veel expats. De meesten voelen hetzelfde zoals ik mij voelde in een grote stad. Wat is er dan leuker om door middel van te sporten mensen te leren kennen! We hebben een appgroep met ruim 500 spelers. Je stuurt een appje, vraagt wie er met je wilt spelen en even later sta je op de baan en drink je na de partij met je medespelers een drankje aan de bar. Ruim de helft van onze padelspelers bestaat uit expats. We hebben op de juiste doelgroep gemikt."

PADEL SNELST GROEIENDE SPORT VAN NEDERLAND

MEETING ROOM

De sociale component is belangrijk in de zakelijke optiek van Friso. "We organiseren allerlei evenementen, want je kunt het je als ondernemer niet veroorloven met je armen over elkaar te zitten. Pizzapadel, catering, lessen, clinics, rackets, ballen, we zorgen voor alles. Bovendien organiseren we toernooien, zijn er single nights, is er een Padel Academy en hebben we drie (exclusieve) banen voor professionele wedstrijden. We organiseren veel en staan open voor initiatieven. We hebben daarnaast een meeting room. Eerst vergaderen en dan sporten. Ook iets waarmee wij ons onderscheiden. Verder was het een bewuste keus om onze hal niet te verwarmen. Wel vloerverwarming in de doucheruimtes, wel verwarming in andere ruimtes en de bar. Maar een hoge hal als die van ons is niet warm te stoken. Als je lekker fanatiek sport, krijg je het vanzelf warm."

UITSTRALING

Om te zorgen dat er een juiste kosten- en batenanalyse werd gemaakt, zat het gezin Van den Broek met enige regelmaat om de tafel met de adviseurs van RSM. "RSM is al lang de accountant voor mijn vader. RSM stond en staat nog steeds direct voor ons klaar met advies. Ook op incurante tijden. Mijn broer werkt overdag en doet daarnaast de financiën van Padel NEXT. In de avonden afspreken? Geen probleem voor RSM. Ze attendeerden ons onder andere op de verschillende betaalsystemen en hoe we die aan elkaar konden koppelen. Het bouwen van een hal, het aanleggen van de negen banen, de bar, de kleedruimtes, het materiaal, we hebben veel geïnvesteerd. Ook in de uitstraling. Het moet allemaal wel weer worden terugverdiend. Wij kennen de adviseurs van RSM al jaren. Ze zijn oprecht in ons geïnteresseerd, zeker omdat we met iets totaal nieuws in combinatie met een nieuwe sport gingen starten."



HARD WERKEN

Een nieuwe hal die zeven dagen in de week van 's morgens vroeg tot 's avonds laat open is en nog niet alle kosten op een rijtje hebbend: betekent hard werken voor Friso. "Werkweken van zestig tot tachtig uur zijn eerder regel dan uitzondering. De ouders van mijn vrouw zijn beiden dokter. Ze komt uit een gezin waar hard werken, ook op onregelmatige tijden, de norm is. Ze begrijpt dat het nodig is. Die hobbels hebben we de afgelopen acht maanden dat de hal nu open is gezamenlijk genomen."

BURGERS CARROSSERIE:
WERELDWIJD SPECIALIST IN DUURZAAM
EN ECONOMISCH TRANSPORT

ZONDER WIELEN

STAAT ALLES STIL

TRANSPORT EN LOGISTIEK GELDEN IN DE WERELDWIJDE ECONOMIE AL JAREN ALS DE VERBINDENDE SCHAKEL. HET IS EEN SECTOR DIE STERK WORDT BEÏNVLOED DOOR TRENDS ZOALS E-LOGISTIEK, KLIMAATVERANDERING EN TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELINGEN. EN DAN ZIJN FLEXIBILITEIT EN DE BEHEERSING VAN RISICO'S VAN GROOT BELANG OM DE WINSTGEVENDHEID TE VERHOGEN EN TE WAARBORGEN. MET DE ONTWIKKELING VAN DE DOUBLE DECK-TRAILER LEVERT BURGERS CARROSSERIE B.V. HIERVOOR DÉ OPLOSSING.

☰ VANESSA VAN ZALM 📷 SANDER NIEUWENHUYNS

De Double Deck-trailer is een oplegger met twee verdiepingen. Door de ruimte tussen de assen slim te gebruiken, kan de volledige trailer worden ingericht voor het vervoeren van vracht. "Deze vorm van transport spreekt enorm tot de verbeelding en dat zien we terug in de grote interesse voor onze producten", zegt Jeroen Naalden, sinds dit najaar de nieuwe CEO bij Burgers Carrosserie. "Niet zo gek, want vervoer met deze trailers betekent behalve maximaal volume ook een lagere kostprijs per gereden kilometer en dat is een direct voordeel voor de gebruiker." Het bedrijf heeft ruim honderd medewerkers, verdeeld over locaties in Aalsmeer, Zwaagdijk en Maasbracht. Mede dankzij het grote succes van de Double Deck-trailer in Nederland kon er ook internationaal een uitgebreid dealer- en servicenetwerk worden opgebouwd.

TIJD VOOR ACTION
Het is een prachtig familiebedrijf dat kan bouwen op bijna honderd jaar ervaring, aldus Naalden. Als CEO volgt hij Ton Burgers op, die als adviseur en aandeelhouder betrokken blijft. "Het bedrijf is min of meer ontstaan uit de logistieke behoefte van de bloemenveiling – onze directe burens in Aalsmeer – waarvoor we jarenlang specifieke trailers maakten. In de jaren 2005–2009 werden we benaderd door retailer Action, zelf net in opkomst. Samen met Action heeft Burgers toen de eerste Double Deck-oplegger geproduceerd en sindsdien zijn we uitgegroeid tot dé specialist als het gaat om voertuigen met een gesloten opbouw." Ook traditionele carrosserieën worden geproduceerd, wat nodig is om het vakmanschap te behouden en uit te bouwen. Om de groeiende vraag naar specifiek Double Deck-trailers aan te kunnen is de fabriek in Aalsmeer afgelopen jaren fors uitgebreid met meer productielijnen.



DUURZAAM EN ECONOMISCH

De Double Deck-trailer is een duurzame trailer. Met 60% meer laadvolume zijn er minder chauffeurs, vrachtwagens en ritten nodig dan met een traditionele trailer, waardoor er minder CO2 wordt uitgestoten. Zodoende bespaart de gebruiker op het aantal wagens, op loonkosten van de chauffeurs en op brandstof. Het totale volume van ongeveer 110 m³ kan volgens de specifieke wensen van de klant worden ingedeeld. Zo is de uitvoering van de tussenvloer variabel en kan men meerdere compartimenten creëren, die weer op verschillende temperaturen gekoeld of verwarmd kunnen worden.

Naalden: "Inmiddels hebben we ook een dealer die trailers bouwt voor de meeste raceteams in Europa. Dan staat bovenin het racemateriaal, terwijl ze onderin alle banden en overige apparatuur kwijt kunnen en vaak zit er zelfs een klein keukentje in. Dankzij de mobiele lift aan de achterkant laad je alles zowel vanaf het hoogste (dubbeldeks-)niveau als vanaf het beganegrondniveau makkelijk in en uit de trailer."

MEEGEGROEID

Burgers Carrosserie zag een flinke uitbreiding van haar klantenbestand, productiefaciliteiten en afgeleverde opleggers. "We zijn de afgelopen tien jaar in omzet verviervoudigd", laat de CEO weten. "Het Double Deck-concept komt nu in veel varianten voor en wordt ook omarmd door bedrijven zoals Coop en Zeeman. Zij rijden met tientallen Double Deck-trailers rond en die leveren wij allemaal. Ook zijn wij meegegroeid met Action, die inmiddels Europees marktleider is in het goedkopere retailsegment, met distributiecentra in Polen, Duitsland, Frankrijk, Slowakije en binnenkort ook in Italië en Spanje. En wij volgen op de voet. Niet zo lang geleden leverden we onze 1.400 Double Deck-trailers af, waarvan er 1.200 bestemd waren voor Action. We hebben servicecentra door heel Europa: dat stelt ons in staat om onderhoud en service te verzorgen binnen vijftig kilometer afstand van een distributiecentrum. Daarmee ontzorgen we de klant voor de hele levenscyclus van de trailer."

NIEUWE MARKTEN

Met een productie van zo'n 400 Double Deck-opleggers per jaar is het bovendien mogelijk om nieuwe exportmarkten te ontsluiten. Zo bestaan er overeenkomsten met importeurs en partners in diverse Europese landen en ook heeft het carrosseriebedrijf de eerste stappen gezet in Zuid-Amerika. Naalden: "Op dit moment zijn we bezig met een Chileense order voor trailers die bij Walmart ingezet worden. Reuze-interessant natuurlijk om dit continent met de grootste retailer ter wereld te verkennen, want in Noord-Amerika zijn zij al marktleider. Daarnaast hebben we ook in Zuid-Korea en Japan nieuwe dealers aangesteld om te zien wat we in die markten kunnen doen. Eigenlijk zien we wereldwijd interesse voor onze trailers. Dan krijg je vroeg of laat wel te maken met andere wet- en regelgeving, maar laten wij nou net uitblinken in flexibele aanpassingen en unieke ontwerpen."

DUURZAME INNOVATIES

Een nieuwe trend die volgens Naalden zichtbaar begint te worden in de vrachtwagenopbouw is de aandrijving met een elektrische as. "Dit bestaat nog niet, maar we zijn er al wel met klanten over in gesprek. Met zo'n as zou je in feite energie kunnen opwekken, waarmee je de levensduur van de batterij van de truck aanzienlijk verlengt. Daarnaast zien we de eerste verkenningen op het gebied van zonnepanelen op de daken van trailers. Eigenlijk is de Double Deck zelf al een product dat enorm bijdraagt aan duurzaamheid, maar met dit soort innovaties kunnen we nog veel meer bereiken. Dat vind ik zulke mooie ontwikkelingen."

E-LOGISTIEK

Een andere trend is de op handen zijnde elektrificatie van binnensteden. "Die zijn straks alleen nog toegankelijk voor elektrische voertuigen. Dan zul je zien dat bepaalde bedrijven aan de rand van de stad allerlei cityhubs creëren voor de goederenomslag van door diesel aangedreven vrachtwagens naar elektrische karretjes. Bij Burgers denken we echter aan een distributiewijze waarbij je met een zo groot mogelijke trailer naar de rand van een stad rijdt om daar tien gevulde elektrische bakwagentjes uit te laden, die je vervolgens de stad in stuurt. Lege wagentjes kunnen direct mee teruggenomen worden. Op die manier maak je optimaal gebruik van de mogelijkheden van de Double Deck en heb je dus geen groot gebouw meer nodig voor overslag."

Naalden plaatst hierbij de kanttekening dat de Nederlandse infrastructuur met betrekking tot elektrisch rijden nog niet zover is. "Dat moet volop ontwikkeld worden. Op dit moment heeft bijvoorbeeld iedere logistiek dienstverlener zo'n twee of drie elektrische vrachtwagens rijden, terwijl dat daar een veelvoud van zou moeten zijn. Dit type vrachtwagen is momenteel duur en bovendien nauwelijks beschikbaar. Ook zijn er onvoldoende laadpalen en de levertijd daarvan is schrikbarend vertraagd. Dus ja, er wordt van alles bedacht op dit gebied, maar voordat dit concreet wordt zijn we minstens vijf jaar verder."

BURGERS CARROSSERIE
HELPT BESPAREN OP VRACHT,
CHAUFFEURS EN BRANDSTOF

ABSOLUTE VERNIEUWER

RSM is inmiddels een kleine drie jaar als controlerend accountant aan Burgers Carrosserie verbonden. "Een van onze RSM-partners had al connecties met de familie en via die weg hebben wij ook Burgers Carrosserie leren kennen", vertelt Erik Mooij, manager en accountant bij RSM. "Een mooi familiebedrijf, waar Ton Burgers (aandeelhouder en voormalig CEO) al rondliep in het bedrijf van zijn grootvader. Als gedreven ondernemer zat Ton 24/7 bovenop de commerciële en operationele activiteiten en wist hij precies wat er binnen, maar ook zeker buiten, de organisatie speelde. Inmiddels heeft Ton een stapje teruggezet, maar nog steeds heeft hij als adviseur een rol van betekenis binnen de organisatie."

"Hoewel RSM inmiddels een internationale marktspeler is geworden, bedienen wij graag (regionale) familiebedrijven. Het familiebedrijf speelt in Nederland een belangrijke rol. Ik vind het dan ook prachtig om trailers van deze regionale onderneming door heel Europa te zien rondrijden. Momenteel is Burgers Carrosserie haar vleugels voorzichtig aan het uitspreiden naar andere continenten en wellicht zou RSM met haar internationale expertise in de toekomst een rol op dit vlak kunnen gaan spelen. Hoe mooi is het om een Double Deck-trailer van een bedrijf dat haar wortels in Aalsmeer heeft in Chili tegen te komen."

"Deze carrosseriebouwer is – mede door de Double Deck-trailer – een absolute vernieuwer binnen de logistieke sector, met grote aandacht voor duurzaamheid en vermindering van CO2-uitstoot. Op dit moment is duurzaamheid wereldwijd een actueel thema, waar wij bijvoorbeeld met RSM Sustainability Consulting-dienstverlening op inspelen.

Kortom, Burgers is een klant om trots op te zijn."

VOORTGANG VAN DE TRANSPORTSECTOR

Dat transport de verbindende schakel in de wereldwijde economie is, weten ze bij Burgers als geen ander. Uiteindelijk moet alles worden vervoerd. Van de hoge brandstof- en energieprijzen liggen de carrosseriebouwers dan ook niet wakker.

"Een mogelijke recessie drijft klanten alleen maar meer in de richting van een trailer die duurzaam gebruik ondersteunt. Daarbij vormen wij maar een klein onderdeel van de totale schakel aan trailers en vrachtwagens, slechts een fractie van de gehele markt. Ter vergelijking: trailerbouwers zoals het Duitse Krone of Schmitz bouwen 185 (standaard)trailers per dag – dat doen wij in een half jaar. Dus wat dat betreft maak ik me nul zorgen over de toekomst."

Wel kampt ook dit bedrijf met een tekort aan gekwalificeerd personeel. "Ik zou graag een pleidooi afsteken om jongeren voor de techniekkant te laten kiezen", zegt Naalden bevlogen. "Verder is het belangrijk dat we de maakindustrie in Nederland behouden, want we zijn superinnovatief als land. Kijk je naar het speelveld in Europa, dan zijn de grote Duitse bedrijven vooral goed in het gestandaardiseerd bouwen van standaardtrailers, maar zodra het om een specialer ontwerp gaat, komt het uit Nederland. Zo heb je Broshuis in Kampen en Noteboom in Wijchen voor het wat zwaardere materieel, en Burgers Carrosserie met de Double Deck voor het duurzame retailsegment. Alle drie leveren we door heel Europa! Maar wil je innovatief kunnen zijn, dan heb je goede technische mensen nodig en voor ons ligt de uitdaging dus op de arbeidsmarkt. Zonder innovatie is er stilstand en dat zou voor een bedrijf met een product op wielen wel heel schrijnend zijn."

INNOVATION BOOSTERS
HELPT DE BEDRIJFSCULTUUR
INNOVATIEVER TE MAKEN

“WIJ ZIJN DE CAN-DO PEOPLE”

Innovation
Boosters

DE WERELD IS VOLOP IN BEWEGING EN VOORTDUREND VERSCHIJNEN ER NIEUWE, BETERE EN GOEDKOPERE PRODUCTEN EN DIENSTEN OP DE MARKT. WIE DE CONCURRENTIE VOOR WIL ZIJN, MOET DAAROM BLIJVEN VERNIEUWEN. ALLES DRAAIT OM DE ONTWIKKELING VAN INNOVATIEKRACHT. WANT HOE ZORG JE ERVOOR DAT JE OOK OVER VIJF JAAR NOG WAARDEVOL BENT? INNOVATION BOOSTERS HELPT ORGANISATIES RELEVANT TE BLIJVEN. DAT DOEN ZIJ VANUIT KANTOREN IN AMSTERDAM, IN NEW YORK EN SINDS KORT IN MEXICO.

≡ VANESSA VAN ZALM 📷 ERIK VAN DER BURGT

Het is een dynamische club van zo'n zestig jonge en hoogopgeleide mensen, die Fortune 500- en grotere mkb-ondernemingen ondersteunt op het thema innovatie. Ook RSM hebben zij op dit gebied geadviseerd. "De impact van innovatie staat of valt met de juiste implementatie", zegt medeoprichter Anthony Meijer zu Schlochtern. "Daarbij gaat het juist om het aanpakken van de interne cultuur en het optimaal inzetten op de innovatiekracht van medewerkers. Wij zijn experts op het gebied van het écht doorvoeren van verandering. Niet door een dik adviesrapport te schrijven of hier en daar een training te geven, maar door het te dóen en teamleden van begin tot eind in een innovatietraject mee te nemen."

VRIJHEID IN DENKEN

Meijer zu Schlochtern studeerde watermanagement aan de TU in Delft, waar hij een grote vrijheid in denken ontwikkelde. "Voor mijn master kwam ik in Vietnam en Indonesië en in die tijd ontdekte ik dat 'Nederland Waterland' op innovatiegebied eigenlijk helemaal niet zo innovatief is. Ook Bart van der Werf en Allard Volker, mijn clubgenoten en medeoprichters van Innovation Boosters, liepen steeds weer tegen diezelfde deur aan: waarom zijn er zoveel ideeën, maar komen die niet tot uitvoering? Dat was het beginpunt voor deze onderneming, die we vanaf 2012 acht jaar lang met z'n drieën hebben geleid. We hebben alles uitgetprobeerd, zijn regelmatig op ons bek gegaan en hebben de nodige ups en downs gezien, maar er is vooral ook heel veel gelukt. Vanuit die drive hebben we dit bedrijf groot gemaakt."

DRIVE VOOR NIEUWE ONTWIKKELINGEN

Drie powertypes, aldus Meijer zu Schlochtern, dus "altijd er vol voor gaan, zonder erg bezig te zijn met wat er achter je gebeurt." Toen COVID-19 toesloeg groeide echter de behoefte aan iemand die het bedrijf meer vanuit sociale effectiviteit verder kon brengen, zodoende nam Wieke Wernink Dijkstra in oktober 2020 het stokje over. Sinds dit jaar is zij ook aandeelhouder. Geen 'Delfterik', maar met een master in strategische HR en opgegroeid binnen de Randstad-organisatie helpt zij de organisatie met schalen, vanuit een leidinggevende én een commerciële rol. Wernink Dijkstra: "Het is altijd mijn missie geweest om jonge mensen te helpen verbeteren en daarmee de impact van innovatie bij onze klanten te verhogen. En hier zit ontzettend veel jong talent." Met haar ruime ervaring op het snijpunt van mens en commercie, een grote drive voor nieuwe ontwikkelingen en uitstekende executive-coaching-capaciteiten is zij bij Innovation Boosters goed op haar plek.

“Wij zijn experts op het gebied van het écht doorvoeren van verandering.”



Anthony Meijer zu Schlochtern



Wieke Wernink Dijkstra

LEREN INNOVEREN

Ze zijn zeker niet de enige adviseurs op het gebied van innovatiestrategie en business- en organisatie-innovatie, maar de boosters doen de dingen net even anders dan andere consultants. Hun primaire doelgroep bestaat uit beslissers met een veranderopdracht in de vaak wat traditionelere en complexere organisaties. Meijer zu Schlochtern: "Hun pijn is dat hun run-agenda in de weg staat van verandering. Met de focus te veel op de run in plaats van de change komt innovatie niet tot stand. Wat wij dan kunnen doen is: 1) we executeren je innovatiestrategie. Daarbij stellen we niet à la McKinsey een strategie voor je op, nee, wij zorgen ervoor dat deze daadwerkelijk geïmplementeerd wordt binnen het bedrijf. 2) daarvoor werken we vanaf dag één met jouw teams samen om betere producten en services te ontwikkelen en naar de markt te brengen. Op die manier helpen we je om als organisatie 'buiten' relevant te zijn en te blijven. En 3) we stellen de people performance zeker, wat wil zeggen dat we er aan de 'binnenkant' voor zorgen dat mensen (en processen) op de juiste wijze zijn aangesloten, met een mindset en skillset die past bij de (nieuwe) organisatiestructuur."

IN DE RACE BLIJVEN

Het gaat niet zozeer om het 100% perfectioneren van het huidige businessmodel, legt Wernink Dijkstra uit, maar dat je kunt anticiperen op een markt die voortdurend verandert, waarin technologische en maatschappelijke ontwikkelingen elkaar in rap tempo opvolgen. "De vraag is dan ook niet wat je over tien jaar wilt doen, maar welke organisatie je morgen moet zijn. In die zin heeft dus iedereen een veranderopdracht. En er wordt van alles bedacht, maar vaak zonder genoeg prioriteit en zonder dat er voldoende wordt geschaald, waardoor de impact uiteindelijk laag is. Wacht je immers te lang met de implementatie van een idee – hoe innovatief ook – dan haalt de wereld je in. Of zoals de Amerikaanse auteur Simon Sinek mooi zegt: 'Het gaat er niet meer om dat je wint, maar dat je in de wedstrijd blijft.' Je moet dus blijvend relevant zijn."

VOORDOEN, SAMEN DOEN, ZELF DOEN

Dat betekent dat je acties binnen en buiten je organisatie in balans zijn, gaat Wernink Dijkstra verder. En dat je innovatiestrategie daarop is afgestemd. "Maak je namelijk naar buiten toe nieuwe beloftes die je intern niet kunt waarmaken, dan kom je nergens. Evenmin zul je het verschil maken door intern mensen lukraak op te leiden, zonder dat het enige relevantie heeft in de buitenwereld. Binnen en buiten moeten als het ware met elkaar ademen. Hoe we dat realiseren? Door dicht naast onze klanten te komen zitten, binnen de teams te werken en medewerkers hun zelfvertrouwen te laten (her-)vinden. Liefst klein beginnen, met één team en één uitdaging. Zijn er eenmaal kleine successen behaald, dan is het daarna makkelijker om meer mensen te betrekken. Alleen door te doen kun je achterhalen wat er in een bedrijf nodig is, niet door van alles mooi op papier uit te schrijven. En daarom zijn wij de can-do people: we doen het voor, we doen het samen en uiteindelijk doe je het zelf. Dat is wat ons onderscheidt van alle anderen."

IN DE PRAKTIJK

Concrete resultaten van bestaande innovatietrajecten geeft Meijer zu Schlochtern uit discretie niet, maar er zijn voorbeelden te over. "Je kunt bijvoorbeeld nog zo'n fantastische werkgever zijn, maar als je geen IT'er weet binnen te krijgen, heb je een serieus probleem. Bij dit soort recruitmentvraagstukken – een hot topic in de huidige arbeidssituatie – is onze methodiek om een baan te beschouwen als een product en het ook als zodanig in de markt zetten. Wil jij IT'ers binnen jouw organisatie aantrekken? Dan moet je dit zeggen, op dit moment, via dit kanaal, enzovoorts. Iets vergelijkbaars doen we momenteel met een cybersecurity-propositie voor twee klanten die dit gezamenlijk als nieuw product willen optuigen. Superinteressant natuurlijk, maar zitten de respectievelijke doelgroepen hierop te wachten? Die processen brengen wij dan in kaart."

“Vaak staat de run-agenda innovatie in de weg.”

OP MEERDERE BORDEN SCHAKEN

"Veel klanten kampen bovendien met verouderde processen. En rondom zo'n grote transformatieve pijn helpen wij hen zowel met hun executiestrategie als met de activatie van de interne medewerkers. Digitalisering is een vijfjarig traject en dan is het belangrijk om voldoende focus te houden. Dat doen we bijvoorbeeld met een Digital Leadership-programma voor de board, en we zetten een teamshub neer, terwijl intussen verschillende boosters aan de ontwikkeling van een app werken. Zo zit je soms ineens met tien tot twaalf man gelaagd door de organisatie heen en juist doordat we op zoveel borden tegelijk schaken, hebben we een perfect overzicht. Op langere termijn hoop je een partner te kunnen zijn, die door allerlei kleinere interventies uit te voeren een bedrijf helpt om dit alles zelf goed te borgen. En niet dat we elk jaar een nieuw functiehuis komen bouwen, want dat is absoluut niet onze insteek."

PARTNERSHIP

Volgens Wernink Dijkstra ontkomt ook de accountancysector niet aan verandering. "In 2030 zal naar verwachting een substantieel deel van de accountantsactiviteiten geautomatiseerd zijn. Ik voorspel een beweging van de traditionele accountant naar een meer ondernemende financial business partner in de toekomst. En dat heeft intern grote gevolgen, want een ondernemende mindset vraagt een totaal andere skillset van je mensen." Om dat proces al enigszins op te starten, verzorgde Innovation Boosters voor RSM een basisopleiding Innovatie voor de groep young professionals in de non-assurance accountantspraktijk. Er werd bewust gekozen voor deze groep, omdat de grootste veranderkracht bij die jonge talenten ligt, aldus Mike Niemans, RSM-accountant en engagementpartner voor de Innovation Boosters-organisatie. "Fantastisch om ook dit soort dingen met een klant te doen, en uiteraard kennen wij dan weer andere ondernemingen die met dezelfde uitdagingen worstelen. In feite hebben we een soort partnership met deze mooie, agile, club jonge mensen: we stellen beiden onze netwerken open en brengen anderen op een leuke manier met elkaar in contact."

GEÏNTEGREERDE DIENSTVERLENING

Met hun core business in Amsterdam en veel dynamiek in het buitenland heeft Innovation Boosters baat bij een organisatie die meedenkt en in staat is om mee te groeien. Niemans: "RSM begeleidt hen sinds 2017 op hun gehele ondernemersreis. Ging het in het begin nog om puur administratieve ondersteuning en de jaarrekening, al snel werd er iets opgestart in Griekenland, de VS, Mexico, en vanuit onze buitenlandse kantoren helpen wij om daar de connecties te leggen. Ook zijn we erbij als er een nieuwe partner aantreedt, zoals recentelijk nog met Wernink Dijkstra, of wanneer ze 'iets' willen met personeelsparticipatie – eigenlijk zijn we bij al hun vernieuwende ideeën wel betrokken. We beginnen klein, en afhankelijk van wat we gaandeweg tegenkomen kunnen we de dienstverlening gericht en op maat gesneden uitbreiden. En het leuke is: hier gebeurt altijd wel wat."

DATA SCIENCE IN ACTION

Zo werd vorig jaar nog zusterlabel Yabba Data Doo opgezet, een nieuwe activiteit op het gebied van data-analyse. Meijer zu Schlochtern: "Ook hierin konden we RSM ondersteunen. We hebben een pilot gedraaid, gericht op environmental, social & governance goals, oftewel de ESG- of duurzaamheidsdata. Tegenwoordig kijkt men bij de beoordeling van bedrijven niet meer alleen naar de financiële impact, maar ook CO²-uitstoot, man-/vrouwverhouding, veiligheid en bijvoorbeeld risicobeheersing worden meegewogen. Hoewel regelgeving hierover nog volop in ontwikkeling is, gaat de maatschappij duidelijk die kant op met als belangrijke eerste regelgevende pijler de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), die vanaf boekjaar 2025 verplicht is voor grote ondernemingen binnen de EU. RSM heeft dit tot speerpunt voor de toekomst gemaakt met de lancering van het Sustainability Consulting-team. Maar waar haal je straks die (veelal niet-financiële) data vandaan? Hoe krijg je daar informatie uit waarmee je iets kunt? Vandaar deze pilot. En ook hier draait het weer om het can-do(o)-principe. Niet eerst 100% alle data op één plek verzamelen, maar kijken waar je wat kunt vinden en daaruit waarde creëren. Gewoon beginnen met doen."



Mike Niemans

NIEUW DAGELIJKS BESTUUR RSM

≡ JAAP BONKENBURG – DE COALITIE 📷 MARJOLEIN ANSINK



RUDOLF WINKENIUS DOET STAPJE TERUG

“IK KIJK MET VEEL VOLDOENING TERUG OP MIJN RSM-PERIODE”

Rudolf Winkenius (1962) werd in 2005 Managing Partner bij RSM. Onder zijn leiding groeide RSM uit tot een middelgrote speler in de professionele accountancy, tax en consultancy wereld. Inmiddels telt RSM zeven vestigingen, ongeveer 650 medewerkers en 20 partners. Per januari 2023 treedt Rudolf Winkenius als bestuursvoorzitter terug.



Rudolf Winkenius blijft nog een jaar lid van het dagelijks bestuur om daarmee een soepele overgang te waarborgen. Leo van Wersch en Laura Bles-Temme volgen hem op. Ze nemen gezamenlijk het Managing Partnership op zich. Tijd voor een kort moment van contemplatie met de man die gedurende 18 jaar het belangrijkste gezicht naar buiten was van RSM. Over zijn eigen toekomst heeft hij overigens niet of nauwelijks nagedacht. Nog een jaar dus en dan is het afscheid van RSM definitief. Hij is er de man niet naar om over zijn graf heen te regeren verzekert hij. “Het echte werk gebeurt op kantoor. Daar zal ik vanaf 1 januari 2024 niet meer zijn. Ik zal wat oude klanten blijven adviseren. Meer verwacht ik niet. Een nieuwe generatie staat klaar om het stokje over te nemen.”

VAN REGIONAAL NAAR INTERNATIONAAL

Toen Rudolf Winkenius in 2005 Managing Partner werd, was RSM vooral een regionaal kantoor. Anno 2023 is RSM een nationaal kantoor met een zware internationale component. Met veel nationale klanten die internationaal actief zijn. “Maar we hebben tijdens die groei nooit de menselijke maat uit het oog verloren. Ik vind namelijk dat de digitalisering niet ten koste van die menselijke maat mag gaan. En daar zijn we de afgelopen tijd redelijk goed

in geslaagd. Zo kennen we een relatief bescheiden verloop van medewerkers. Men vindt het kennelijk prettig om voor RSM te werken. Ik kijk met veel voldoening op mijn RSM-periode terug en ik verwacht dat voor mij niet geldt: 'hij heeft op de toke gepast en hij laat het achter zoals het was'.”

CONSOLIDATIESLAG

De keuze voor het ‘Co-Managing Partner-model’ is zeer bewust genomen vertelt hij. “Gezien de omvang van onze organisatie was verder professionaliseren essentieel. Vandaar dat we met Bart Barendse iemand van buiten hebben aangetrokken die een schat aan ervaring met zich meebrengt als het gaat om het runnen van een organisatie. Hij zal samen met Leo van Wersch en Laura Bles-Temme het dagelijks bestuur vormen. Leo en Laura zijn uit de eigen organisatie afkomstig. Het zijn leuke, zeer capabele en heel verschillende mensen die elkaar uitstekend aanvullen. Alles draait om respect en vertrouwen. Met deze keuze maken we bovendien een consolidatieslag. Want RSM maar zeker ook de samenleving staat voor een complexe toekomst vol uitdagingen. De afreken-cultuur is daar een voorbeeld van. Fouten mogen kennelijk niet meer gemaakt worden, terwijl je juist van fouten leert.”

*"Alles draait
om respect en
vertrouwen"*

**LEO VAN WERSCH EN LAURA BLES-TEMME:
CO-MANAGING PARTNERSCHAP INNOVATIEVE BESTUURSVORM**

“WE HEBBEN VERSCHILLENDE STERKE KANTEN”

Leo van Wersch en Laura Bles-Temme zijn vanaf 1 januari 2023 co-managing partner van RSM. Samen met de extern geworven COO Bart Barendse en Rudolf Winkenius vormt het viertal het dagelijks bestuur. Rudolf Winkenius zal met zijn schat aan managing partner ervaring de andere drie leden van het dagelijks bestuur daar waar nodig coachen om daarmee de transitie naar deze nieuwe bestuursvorm zo soepel mogelijk te laten verlopen. "Maar" , zo benadrukken Leo en Laura: “Wij vormen met elkaar - Bart, Leo, Laura en Rudolf - het nieuwe bestuur van RSM. Daarnaast blijven we professioneel actief. Dat houdt in dat wij ook onze klanten blijven bedienen.”



Leo van Wersch en Laura Bles-Temme zijn in tegenstelling tot Bart Barendse vertrouwde gezichten binnen RSM. Leo is Audit Partner in Heerlen en sinds 2005 werkzaam bij RSM. De laatste jaren was hij lid van het dagelijks bestuur. Laura Bles-Temme is Tax Partner in Amsterdam. Zij werkt al sinds 1994 bij RSM, de laatste jaren in de rol van Practice Leader Tax. Laura: “Ik kreeg in de 28 jaar bij RSM altijd de kans mij door te ontwikkelen. Als ik toe was aan een nieuwe uitdaging bracht ik dat ter sprake. Ik voelde mij altijd gesteund door de organisatie met Rudolf Winkenius als een geweldig luisterend oor. De kans op doorontwikkelen binnen onze organisatie zie ik als een groot goed. Ik hoop dat ik voor anderen een voorbeeld ben hoe je de kansen die je binnen RSM krijgt kunt benutten. Maar ook hoop ik dat wij mensen kunnen stimuleren om zich steeds weer verder te blijven ontwikkelen.”

FOCUS

Een Co-Managing Partnerschap, hoe denken ze hun nieuwe functie in te vullen, hoe realistisch is deze nieuwe bestuursvorm? Leo: “We zijn complementair aan elkaar, zowel qua persoon als qua expertise. Wij zien het als onze kracht dat we het voorzitterschap samen kunnen oppakken. We sparren veelvuldig met elkaar en dat komt de kwaliteit van ons werk ten goede. Onderwerpen zijn nu eenmaal nooit ééndimensionaal. Ik zie heel veel bestuurders die eenzaam zijn omdat ze dat juist niet kunnen.”

VREEMDE OGEN

Door de toenemende complexiteit, de grootte van de organisatie en een dynamische en snel veranderende wereld koos RSM bewust voor dit innovatieve model van Co-Managing Partnerschap. Aangevuld door COO Bart Barendse en Rudolf Winkenius. Laura: “De keuze voor Bart als bestuurder van buiten de RSM-organisatie werd ingegeven door het feit dat we onze professionals graag inzetten op het adviseren en servicen van onze klanten. Maar we realiseren ons ook dat onze interne organisatie een professionaliseringsslag kan maken. Met Bart hebben we iemand die zich hier met volledige focus op kan richten en die bovendien een heel stuk ervaring meeneemt. De operationele kant zal in de nieuwe structuur meer bij de COO komen te liggen. Een groot voordeel van deze constellatie is dat

wij ons als managing-partners niet of nauwelijks meer hoeven bezig te houden met het blussen van brandjes en ons meer kunnen richten op de strategie, beleidsmatige zaken en onze klanten. RSM is een grote organisatie geworden. Daarnaast gebeurt er veel in de markt en de regelgeving. De veranderingen volgen elkaar in een hoog tempo op. De komst van een COO stelt ons in staat om daar onze volle aandacht aan te geven.”

TOEKOMST

Regeren is vooruitzien dus. Wat zal de toekomst brengen? Laura en Leo hebben daar een eenduidige mening over. “Er wachten ons zoveel uitdagingen en kansen. De huidige krapte op de arbeidsmarkt en de complexiteit van (inter)nationale ontwikkelingen zijn concrete voorbeelden. Daarnaast is er het toenemende belang van de IT-component. Maar ook de intrede van private equity in onze markt. Het gaat heel veel op zijn kop zetten. Je ziet het in de markt, kantoren die gaan samenwerken en belangen bundelen. Het is fijn dat RSM een professionele dienstverlener is die door haar structuur snel kan schakelen. De twintig partners van RSM willen met elkaar en met onze medewerkers deze club verder brengen. De partners hebben ons als bestuur benoemd om in gezamenlijkheid belangrijke keuzes te kunnen maken.”

HARD WERKEN

Van Laura en Leo wordt dus verwacht dat ze er de schouders flink onder gaan zetten. Het betekent echter niet dat de twee geen tijd meer hebben voor hun maatschappelijke betrokkenheid. Leo is zelf nog actief op het voetbalveld, staat langs de lijn bij zijn twee zoons en zijn dochter en zit en zat in besturen van onderwijs- en kinderopvangorganisaties. Laura is onder andere bestuurslid en vrijwilliger bij Kids Unlimited en collectant voor Handicap.nl. “Omdat het mooi is om onze twee dochters mee te geven dat het goed is iets voor een ander te doen. Bovendien ben ik schaatsjuf van onze zoon die een beperking heeft.” Daarnaast zet zij zich in voor Stichting Foundation C-Billt. Een stichting die tot doel heeft om via een nieuw ontwikkelde techniek het taalbegrip van mensen met een beperking te meten en dat wereldwijd uit te rollen. “Communicatie is key, of dat nu in een organisatie is of voor mensen met een beperking”.



BART BARENDSE

DAGELIJKS BESTUUR VAN RSM BEWUST UITGEBREID MET PERSOON VAN BUITEN

Bart Barendse trad 1 december 2022 bij RSM in dienst. Samen met Leo van Wersch en Laura Bles-Temme vormt hij sinds 1 januari als COO het vierkoppig dagelijks bestuur van RSM. Bart krijgt de leiding over de staffuncties HR, Finance, IT en Marketing & Communicatie en is verder verantwoordelijk voor de vertaling van strategie naar uitvoering. “Aan uitdagingen, kansen en mogelijkheden geen gebrek”, zegt hij als hem naar de toekomst op het gebied van audit, tax en consulting in het algemeen en RSM in het bijzonder wordt gevraagd.

In tegenstelling tot de twee andere leden van het dagelijks bestuur liggen de zakelijke roots van Bart Barendse buiten RSM. Bart was de COO van KPMG Advisory en bestuurder en COO bij TMF Group. De afgelopen vier jaar had hij een eigen onderneming: Business Benefits Advisory. “Zeker door COVID-19 een spannende tijd, waarin ik een aantal mooie opdrachten mocht doen voor mijn opdrachtgevers. In de zomer werd ik voor deze functie bij RSM benaderd. Ik was onder andere zelfstandig ondernemer geworden om eigen keuzes te kunnen maken, maar ik miste het teamwork, het klankborden, samen dingen oppakken, beleid maken en implementeren, geïnspireerd raken door mede-professionals en andere mensen mogen inspireren. Het aanbod van RSM kwam voor mij op het juiste moment.”

PROFESSIELE DIENSTVERLENER

Tijdens de gesprekken met medebestuurders en partners van RSM viel Bart een aantal zaken op.

“Ik sprak met hardwerkende professionals die staan voor kwaliteit en die hart voor de zaak, onze collega's én voor de klant hebben. Mijn gevoel was meteen goed. De medewerkers van RSM zijn professionals, die intrinsiek gemotiveerd zijn om hun werk goed te doen en succesvol te zijn. Dat in combinatie met een grote mate van professionele autonomie, het besef dat RSM tevens een professionele dienstverlener is met oog voor de menselijke component maakte dat ik in samenspraak de keus voor RSM heb gemaakt.”

UITDAGINGEN EN KANSEN

En dan zijn er natuurlijk nog de uitdagingen, maar juist ook kansen en mogelijkheden voor RSM. Welke zijn dat zoal? “Laat ik beginnen met de krapte op de huidige arbeidsmarkt, en het werken met verschillende generaties binnen één onderneming. RSM telt een grote groep jonge enthousiaste professionals die nu eenmaal op een andere manier in de wereld staat. Binden en boeien van

al onze collega's vind ik heel belangrijk. Want er verandert veel. De menselijke component is daarbij essentieel. Het is daarnaast belangrijk dat RSM vooroploopt bij het innoveren van onze activiteiten. Ons vak wordt steeds meer data-gedreven en we moeten continu met elkaar zoeken naar een efficiënte balans tussen high touch en high tech.

ENORM VEEL ZIN

Bart benadrukt dat het de mensen zijn die de veritaalslag naar de business van onze klanten maken. “Verdere digitalisering, cloud, cyber security, data analytics en blockchain zijn enkele voorbeelden van belangrijke technologie-thema's voor onze sector de komende tijd. Voorts opereren we als RSM in een continu veranderende omgeving op het gebied van wet- en regelgeving, compliance en economische en maatschappelijke vraagstukken. Ik heb enorm veel zin om samen met de energieke en getalenteerde collega's de komende tijd te mogen bouwen aan de toekomst van RSM.”

Pleased to meet you

ROB DASSEN NIEUWE PARTNER RSM

ROB DASSEN BEHOORT PER 1 JANUARI 2023 TOT DE PARTNERGROEP VAN RSM. HIJ WERKT SINDS 2016 BIJ RSM EN BEKLEEDDE DAARVOOR DIVERSE FUNCTIES, ZOWEL BINNEN ALS BUITEN DE ACCOUNTANCYWERELD. DAT ZORGT VOOR EEN BREDE BLIK. HOOGSTE TIJD OM DE NIEUWE PARTNER BIJ RSM VOOR TE STELLEN.

≡ JAAP BONKENBURG – DE COALITIE
📧 MARJOLEIN ANSINK



1. ROB, WAT IS JOUW ACHTERGROND?

"Ik ben 44 jaar, getrouwd met Inga, vader van een zoon Kai (13) en een dochter Vera (10). Ik ben een echte familieman. Samen op vakantie, een hapje eten, een kampvuurtje in de achtertuin. Het zijn de eenvoudige zaken waar ik het meest van geniet. Na mijn vwo koos ik voor de heao omdat deze als een brede economische opleiding bekend stond. Na mijn stages bij Deloitte besloot ik daar met mijn carrière te starten. Na afronding van de studie en praktijkstage ben ik overgestapt naar de Rabobank Groep. In diverse onderdelen was ik actief op verschillende gebieden zoals riskmanagement, controlling, HR, corporate finance en compliance. Op zoek naar een nieuwe uitdaging vond ik mijn weg naar de accountancy terug binnen RSM. Daar werk ik nu binnen zowel de samenstel- als de auditpraktijk, met name voor familiebedrijven en internationale organisaties. De ervaring buiten het accountantsvak komt goed van pas bij adviesgesprekken met ondernemers, maar ook in de leiding van onze vestiging in Heerlen."

2. NIEUWE PARTNER VAN RSM. WAT BETEKENT DAT VOOR JOU?

"Ik beschouw het als een mooie mijlpaal, een kleine kroon op de investering in mijn opleiding en werk. Aan de andere kant zie ik het als een uitdaging en verantwoordelijkheid. Samen met het bestuur en partnerteam zijn we verantwoordelijk voor meer dan 600 collega's die hun salaris bij RSM verdienen. Ook draag je de zorg over een flinke groep aan klanten die verwachten dat we hun belangen behartigen en de juiste kwaliteit leveren. Voordat je toetreedt als partner woon je een jaar als kennismaker vergaderingen bij. Dat biedt een prima kans om de partnergroep te leren kennen en een betere inschatting te maken wat er op je af gaat komen. Ik heb die indrukken ook thuis besproken en met het gezin de stap naar partner bewust gemaakt. Alleen met de steun van het thuisfront lukt het een goede balans te vinden."

3. WAAROM BEN JE ACCOUNTANT GEWORDEN?

"De oorspronkelijke keuze tijdens mijn studie was vooral functioneel. Het was de enige opleiding met baangarantie in een tijd met een tekort aan startersplekken. De opleiding stond goed te boek en beloofde een mooie carrière. Na 20 jaar zie ik de opleiding nog steeds als waardevol omdat het die belofte meer dan waard heeft gemaakt. Zowel binnen het vak als daarbuiten zijn er leuke en afwisselende ervaringen die je kunt opdoen als je eenmaal de juiste ervaring hebt opgebouwd. Voor mij is het de combinatie tussen het menselijke (omgaan met collega's en klanten) en het zakelijke (kennis en professionaliteit), waar ik nog steeds gelukkig van word."

4. DE ACCOUNTANT VAN PAKWEG 20 JAAR GELEDEN BESTAAT NIET MEER. WAT IS ER VERANDERD?

"De digitale ontwikkelingen gaan razendsnel. Je loopt al best een tijd mee als je nog kunt herinneren hoe de e-mail ooit een keer haar intrede deed in het contact met klanten. Sinds die tijd is het aantal contactmomenten geïntensiveerd, terwijl we qua fysiek/direct contact meer op afstand van onze klant zijn komen te staan. Ons werk is formeler geworden. De wijze van dossiervorming, het vastleggen van processen en afspraken, op tijd leveren, zorgen voor voorspelbaarheid, dat is de basisvoorwaarde van ons werk. Digitalisering en alle hulpmiddelen die we nu kunnen inzetten, helpen ons daar goed bij. Echter, kijk je met de ondernemer over hun toekomst, de plannen, wensen of zorgen, dan blijft direct contact (live of bellen) het beste. Emotie, binding en oprechte interesse kun je alleen op die manier overbrengen. Datzelfde geldt trouwens ook in de situatie dat iets afwijkt of tegenvalt. Ik zie weleens een hele serie apps of mails tussen klant en teams langskomen. Pak eerder de telefoon en bel. In mijn optiek los je de echte issues nog steeds het beste op via rechtstreeks contact. Dat is dan weer niet veranderd."

5. HOE BLIJF JE ALS ACCOUNTANT RELEVANT IN TIJDEN VAN TOENEMENDE DIGITALISERING?

"Mijn verwachting is dat eenvoudige of routinematige taken steeds meer geautomatiseerd of geïntegreerd worden in financiële pakketten. Dat zijn diensten waar je nu al steeds meer prijsdruk ziet ontstaan. Anderzijds blijven klanten op zoek naar hoogwaardige advisering en zoekt men steeds meer naar comfort/assurance van derden. Als je een belangrijk besluit neemt, ben je niet alleen op zoek naar feiten of kale data, maar ook naar ervaring – een gesprekspartner die met je afwegingen maakt. RSM moet verder groeien om te kunnen investeren in nieuwe technieken of met partijen samen te werken die voor ons relevant zijn. Als we de basis op orde brengen en houden, kunnen we onze advisering laten mee ontwikkelen."

6. MERK JE OOK DAT KLANTEN EEN VERANDERD VERWACHTINGSPATROON HEBBEN?

"Ja en nee. Aan de ene kant worden relaties formeler en neemt de juridisering in onze diensten toe. Een nadelig effect kan zijn dat discussies vaker gaan over wie de fout heeft gemaakt in plaats van hoe we tot oplossingen komen. Processen, afspraken, standaardisatie helpen ons hiertegen te beschermen. Aan de andere kant verwachten veel klanten nog steeds dezelfde zaken. Oprechte interesse, een goed gesprek, duidelijke afspraken, vakmanschap en opvolgen wat is afgesproken. Gelukkig maar, het behoort immers tot de charmes van ons vak met onze kennis van zaken klanten deskundig te adviseren."

MARTIN KOPPELAAR
VAN HEMPFLAX

“IK WIL DAT
NEDERLAND
ONS ALS
GEWONE
INDUSTRIE
ZIET”

VERSCHOLEN IN EEN IMMENS COMPLEX VAN EEN
VOORMALIGE STROKARTONFABRIEK IN OUDE PEKELA
IS HET HYPERMODERNE HENNEPBEDRIJF VAN HEMPFLAX
GEVESTIGD. HENNEP IS ZOWEL EEN OUD ALS EEN
INNOVATIEF PRODUCT. EEN PARADOX DIE OM EEN
NADERE VERKLARING VRAAGT.

STERKE GROEI
INDUSTRIËLE HENNEP
PRODUCTIE



Op de tafel van HempFlax CFO Martin Koppelaar staat de Financieel Dagblad Gazelle Award. HempFlax Group met vestigingen in Nederland, Duitsland en Roemenië, maker van industriële henneproducten, eindigde in de top 3 van snelst groeiende bedrijven in het noorden van Nederland. Want de hennepvezel is aan een opmars bezig. Dat vindt ook het ministerie van Landbouw, Visserij en Voedselkwaliteit dat hennep teelt omschrijft als een nuttige teelt in het kader van bodem en klimaat. De overheid wil de teelt stimuleren onder andere door het op te nemen in de nieuwe ecoregeling.

LELYSTAD

Dit tot groot genoegen van Martin Koppelaar, die in 2019 als zelfstandig financieel expert werd gevraagd voor drie maanden bij HempFlax aan de gang te gaan. "Ik woonde in Lelystad. Drie maanden Oude Pekela, dat leek me niet onoverkomelijk. Inmiddels zijn het ruim drie jaar en ben ik in vaste dienst. Drie dagen per week werk ik in Oude Pekela, één dag op het hoofdkantoor in Amsterdam en één dag thuis."

CAVIA'S EN KONIJNEN

Wie Martin Koppelaar hoort over HempFlax, weet dat hij zich er als een vis in het water voelt. Zijn enthousiasme is aanstekelijk. Net als de passie van oprichter Ben Dronkers die een rotsvast geloof in de hennepplant koesterde. Hennepvezels waar van ooit zeilen werden gemaakt en waarmee al in de zestiende eeuw de naden tussen het hout van de VOC-schepen werden gevuld, omdat hennep onder andere over een groot absorberend vermogen beschikt. Tijdens de lange wandeling door de fabriek wijst Martin Koppelaar dan ook op de pakken hennepstrooisel die worden gebruikt in paardenstallen of in de hokken voor cavia's en konijnen.

CLIMAT CHANGE

De toepassingen blijken legio. Denk bijvoorbeeld aan isolatiemateriaal en bouwblokken. Martin Koppelaar: "Hennep is redelijk makkelijk te telen. In april wordt er gezaaid en drie tot vier maanden later steekt de hennepplant vier meter boven de grond uit. In augustus wordt er gemaaid, waarna de oogst start. Vervolgens gaan wij ermee aan de slag. Dat maakt het in vergelijking met andere grondstof verwerkende bedrijven speciaal, want wij krijgen hennep als grondstof eenmalig binnen. In totaal telen we de hennepplant in drie landen op totaal 2.500 hectare grond. In Nederland was er in 2022 sprake van een topjaar met een nat voorjaar en een warme droge zomer, in Roemenië daarentegen viel geen druppel water. Daar was de oogst zeer

matig. We hebben op alle vlakken te maken met de climat change. Ik moest trouwens wel wennen aan die afhankelijkheid van de natuur. In juni 2020 was er een flinke storm. Die kun je niet tegenhouden."

TOEPASSINGEN

Martin Koppelaar vermeldt dat een first tier toeleverancier van sportwagenfabrikant Bugatti hennep afneemt om er dashboards van te maken en het te verwerken in de portieren. Ook de nieuwe Teslafabriek bij Berlijn wordt afnemer. "Het cultiveren en produceren van vezelhennep is CO2-negatief. Dat impliceert een gezonde ecologische voetafdruk. Duurzaam is één, maar voor fabrikanten is het ook essentieel dat ons product van hoogstaande kwaliteit is. Hennep ontwikkelt zich tot het duurzame alternatief in industriële toepassingen en trendy design. De CO2-uitstoot bij de fabricage van glaswol dat wordt gebruikt als isolatiemateriaal in de bouw is heel groot, terwijl het gebruik van hennepvezels in isolatiemateriaal juist CO2 opneemt. Wij hebben door de veelzijdigheid van de plant duidelijk de tijdgeest mee. Onze grootste uitdaging blijft het genoeg verkrijgen van grondstoffen. Wat dat betreft werkt de verduurzaming van de landbouw in ons voordeel. Zeker omdat hennep een redelijk arbeidsextensief gewas is. Plus dat door de snelle groei van de hennepplant onkruid nauwelijks een kans krijgt."

DASHBOARDEN BUGATTI GEMAAKT VAN HENNEP

LEKKER PRAGMATISCH

De relatie met RSM is kortgeleden aangegaan, vertelt Martin Koppelaar. "Er was een professionaliseringsslag noodzakelijk. Mede daarom stapten we over naar RSM. RSM controleert onze jaarrekening en verstrekt belastingadviezen. Het is een lekker pragmatische club. Onze contactpersonen zijn oprecht geïnteresseerd in wat we doen. Ze herkennen het innovatieve karakter en denken op alle vlakken met ons mee. Wij ervaren dat als prettig en stimulerend."

TOEKOMST

"Ik wil dat Nederland ons als een gewone industrie gaat zien", besluit Martin Koppelaar. Aan de hennep teelt kleeft immers nog altijd de figuurlijke geur van cannabis, het recreatieve gebruik van de planten. Ondertussen gaat de zoektocht naar nieuwe markten verder. Hennep als duurzaam alternatief voor microplastics of voor katoen bijvoorbeeld. Martin Koppelaar: "Voor de verwerking van 1 kilo katoen is 17.000 liter water nodig, voor 1 kilo hennep slechts 700 liter. Dat is een significant verschil. We laten ons zelf eveneens niet onbetuigd. We hebben 6.000 zonnepanelen op het dak en we willen in 2025 volledig fossielvrij zijn."

KOEN BARTHOLOMEUS,
TAX ACCOUNTING
SPECIALIST BIJ ASML



“INNOVATIEVE ADMINISTRATIESLAG IS OOK VOOR HET MKB RELEVANT”

ASML IS NIET ALLEEN INNOVATIEF VOORLOPER IN HET ONTWIKKELEN VAN MACHINES DIE CHIPS PRODUCEREN, OOK IN DE FINANCIËLE EN FISCALE VERSLAGLEGGING IS DE MULTINATIONAL UIT VELDHOVEN EEN VOORBEELD. “HET VERZAMELEN EN VASTLEGGEN VAN DE CIJFERS RICHTING BELASTING-AANGIFTE MOET EEN GEOLIEDE EN GEAUTOMATISEERDE MACHINE ZIJN MET ZO MIN MOGELIJK MANUELE INTERVENTIES”, ZEGT KOEN BARTHOLOMEUS, TAX ACCOUNTING SPECIALIST BIJ ASML. “OOK IN HET MKB.”

≡ HARRY VAN DAM @ HUGO THOMASSEN

ASML werd in 1984 in Eindhoven opgericht als een joint venture van ASM International en Koninklijke Philips en ging in 1995 naar de beurs. Het hightechbedrijf is leverancier van machines voor de halfgeleiderindustrie, in het bijzonder steppers en scanners die worden gebruikt bij het maken van chips. Het enorme bedrijvencomplex (inclusief het hoofdkantoor) ligt inmiddels in Veldhoven, onder de rook van Eindhoven. Daar vindt zowel research & development als de assemblage in cleanrooms plaats.

ENORME GROEI

Wereldwijd is er grote behoefte aan chips, die tegenwoordig overal in zijn terug te vinden; in mobiele telefoons, auto's, koelkasten en elektrische fietsen, om maar een paar dagelijkse gebruiksproducten te noemen. Specialist ASML is de laatste jaren dan ook enorm gegroeid en heeft nu zestig vestigingen in zestien landen, met in totaal zo'n 32.000 werknemers. De komende jaren zet die groei verder door; alleen al in Nederland (en vooral in Veldhoven en omgeving) wordt een verdubbeling van het aantal arbeidsplaatsen verwacht waardoor het personeelsbestand oploopt richting 35.000. “Door die groei krijgen we, met name internationaal, steeds meer opdrachten en gaat het om steeds grotere bedragen”, legt mr. drs. Koen Bartholomeus (48) uit. “Dus moeten we ook administratief blijven en de processen continu opschalen. Daarin hebben we de afgelopen jaren dan ook stevig geïnvesteerd.”

“Dat was hard nodig, omdat de jaarlijkse aangifte van bijvoorbeeld de vennootschapsbelasting en de maandelijkse afdracht van btw door de verdergaande internationale vertakkingen steeds complexer werden”, zegt Bartholomeus, die binnen ASML geldt als een van de aanjagers van het proces naar optimale automatisering van de financiële administratie. “Kijk, je werkt eigenlijk altijd van de ene belastingaangifte naar de volgende en in de tussentijd moeten alle cijfers zo zorgvuldig en compleet mogelijk worden verzameld en vastgelegd”, aldus Bartholomeus, die een achtergrond heeft als fiscalist. “Het moet een geöliede machine zijn met zo min mogelijk manuele interventies, ofwel: zo weinig mogelijk menselijk handwerk. Het handmatig invoeren van gegevens kost veel tijd die beter besteed kan worden aan het borgen van de kwaliteit.”



“WE MOETEN LEAN DENKEN EN DE WASTE ERUIT HALEN”

‘DESKUNDIGHEID VAN RSM’

Dat ASML de afgelopen jaren veel heeft geïnvesteerd in het zo veel mogelijk automatiseren van administratieve processen, betekent overigens niet dat het bedrijf geen oog zou hebben voor externe specialistische kennis. “Een deel van de fiscale aangiftes doen we zelf, maar we maken in dit verband ook gebruik van de deskundigheid van RSM”, vertelt Bartholomeus. “Al zo’n vier jaar verzorgen ze voor ons de statutaire jaarrekeningen en aangiftes vennootschapsbelasting en ondersteunen ons in een aantal compliance-verplichtingen, het naleven van wet- en regelgeving.”

Maar ook mét de hulp van RSM bleef er voor ASML de afgelopen jaren genoeg uitdaging over om administratief vooruitstrevender te zijn dan veel andere bedrijven. “Want zo snel, efficiënt en compleet mogelijk administreren is niet alleen van belang voor de belastingaangiftes”, zegt Bartholomeus, “maar ook voor andere rapportages. Zo zijn we als multinational en beursgenoteerd bedrijf verplicht country by country reporting te doen, precies aan te geven waar we omzet en winst hebben gemaakt en belasting hebben betaald. Het proces van verzamelen van die gegevens is gekoppeld aan onze statutaire jaarrekeningen zodat de data zoveel mogelijk automatisch doorvloeit.”

‘SOFTWARE ROBOT’

Om de processen te optimaliseren en te innoveren zet ASML zo veel mogelijk beschikbare tools in, zoals RPA, Robotic Process Automation. “Nog niet zo lang geleden waren collega’s hier twee dagen per maand bezig met het ophalen van gegevens voor de btw-aangifte”, geeft Bartholomeus als voorbeeld. “Ze moesten de gegevens handmatig downloaden, handmatig op de server opslaan en ze vervolgens in een bepaald format in Excel zetten. Dat kostte elke maand verschrikkelijk veel tijd. Nu doet een softwarerobot dat hele proces één keer in de maand ’s nachts en als de collega’s de volgende ochtend op kantoor komen, staat alles klaar en kunnen ze met de aangifte aan de slag.”

“EEN SOFTWARE ROBOT DOET HET HELE PROCES NU ÉÉN KEER IN DE MAAND ’S NACHTS”

Maar ook andere automatiseringsprogramma’s en software-oplossingen hebben afgelopen jaren hun intrede gedaan bij ASML, zoals de Alteryx en KNIME Analytics platforms. “We dagen onze mensen voortdurend uit niet te blijven hangen in hoe ze het altijd hebben gedaan, maar continu te kijken hoe iets beter kan”, betoogt Bartholomeus. “We moeten dus met zijn allen lean denken en de waste eruit halen.”

OOK RELEVANT VOOR MKB

Maar: ASML is een multinational met tienduizenden werknemers en een miljardenomzet. Is dit verhaal ook relevant voor ondernemers in het mkb? “Ja, deels gaat onze benadering zeker ook op voor die bedrijven”, zegt de tax accounting specialist bij ASML. “Natuurlijk, de bedragen zijn er anders en de geldstromen overzichtelijker, maar het mkb heeft ook te maken met financiële verslaglegging en belastingaangiftes. In principe zijn de processen hetzelfde. De administratieve innovatieslag die wij hebben gemaakt, staat bedrijven in het mkb ook te wachten.”

TAX ADMINISTRATION 3.0

De verklaring voor deze toekomstvisie ligt bij de belastingdienst, legt Bartholomeus uit. “Die zit namelijk bepaald niet stil. De tijdgeest is veranderd en je ziet de verdere ontwikkeling aankomen. Vroeger gebeurde de aangifte op papier, nu is dat al geautomatiseerd. De belastingdienst komt steeds dichterbij de administratie van de belastingplichtige te zitten en op den duur worden ze rechtstreeks op elkaar aangesloten.” Gevolg van deze ontwikkeling naar ‘tax administration 3.0’ is dat de aangifte een continu proces wordt. “Je hoeft dan geen aangiftes meer te doen, dat gebeurt helemaal automatisch. Maar dat betekent wel dat je je administratie heel goed op orde moet hebben en je minder speelruimte krijgt”, concludeert Bartholomeus. “Die kant gaat het echt op en ook het mkb moet daarop zijn voorbereid.”

‘PROACTIEF MEEBEWEGEN’

Dat ASML niet alleen op technologisch gebied innovatief is, maar ook in administratief opzicht, blijft niet onopgemerkt, weet Bartholomeus. “Men kijkt naar ons, we hebben als groot bedrijf een voorbeeldfunctie. Dat is niet erg, het stimuleert ons nóg meer te innoveren. Ofwel: proactief mee te bewegen en voorbereid zijn op de toekomst.”

RSM IT AUDIT HELPT (CYBER)RISICO'S INZICHTELIJK TE MAKEN

IN VRIJWEL IEDERE ORGANISATIE SPELEN IT EN DATA EEN STEEDS BELANGRIJKERE ROL. DAT LEVERT WAARDEVOLLE STUURINFORMATIE OP EN INZICHT IN ONDER ANDERE FINANCIËLE EN OPERATIONELE PROCESSEN. MAAR EEN TOENEMENDE AFHANKELIJKHEID VAN IT-SYSTEMEN BRENGT OOK RISICO'S MET ZICH MEE, ZOALS CYBERCRIMINALITEIT EN MOGELIJKE DATALEKKEN. RSM IT AUDIT EVALUEERT DE IT-BEHEERSING BINNEN ORGANISATIES EN ADVISEERT OVER BEVEILIGING OM DE RISICO'S TE MINIMALISEREN.

☰ VANESSA VAN ZALM 📷 SANDER NIEUWENHUYIS

Register IT-auditor Raymond de Keijzer geeft sinds anderhalf jaar leiding aan het RSM IT Audit-team. "IT is niet meer weg te denken uit ons leven. Werden vroeger inkoopfacturen geaccordeerd met behulp van een blokstempel en minstens acht handtekeningen, nu schieten bedrijven orders over en weer bij elkaar in zonder dat daar nog een mens aan te pas komt. Overal zie je een groeiende mate van automatisering en dat maakt zekerheid over de kwaliteit van IT van steeds groter belang. Zeker nu bepaalde organisaties ook vanuit wet- en regelgeving moeten aantonen dat zij een goede beheersing over hun data hebben."

ONAFHANKELIJKE ASSURANCE
IT-auditing is een afzonderlijke discipline binnen het auditing-vakgebied en wordt steeds vaker gevraagd bij de uitvoering van accountantscontroles. De Keijzer: "Enerzijds zijn wij onderdeel van het accountantsteam bij klanten en assisteren we op het gebied van automatisering. Anderzijds hebben wij onze eigen opdrachten voor IT-audits bij bedrijven die onafhankelijke assurance willen hebben. Dat kan gaan om een nulmeting van een informatiesysteem, het ontsluiten en toegankelijk maken van data via rapportages en dashboards of een algemene beoordeling van de afstemming tussen bedrijfsprocessen en IT. We brengen de risico's van informatiesystemen in kaart en formuleren maatregelen om deze te beheersen. En verder voeren we dan nog klantspecifieke controles uit, zoals ENSIA-audits bij gemeentelijke instellingen of DigiD-audits."

BESCHIKBAARHEID, INTEGRITEIT EN VERTROUWELIJKHEID
Als ondernemer moet je inzicht hebben in je afhankelijkheid van ICT, benadrukt De Keijzer. "Je hoeft de krant maar open te slaan en je ziet de dreiging van cybercrime in de wereld. Niet onze core business, maar wij kunnen onze klanten wel een heel eind op weg helpen, zodat zij in elk geval voorbereid zijn. De vraag is altijd: wat gebeurt er als het systeem er vijf minuten uitligt? Bij een webshop als bol.com kan dat tot een enorme verliespost leiden, terwijl een ander bedrijf alle orders voor twee weken heeft klaarliggen. In het laatste geval heb je de tijd om de storing in de IT op te lossen en vindt de bedrijfsvoering ongehinderd plaats (beschikbaarheid). Andere belangrijke aandachtspunten zijn de juistheid van de data (integriteit)

en wie er allemaal toegang hebben (vertrouwelijkheid). Heb je eenmaal inzichtelijk welke gegevens kritisch voor jouw organisatie zijn, dan kun je je maatregelen daarop afstemmen."

INNOVATIE
Hoe belangrijk een systeem voor je organisatie is, hangt af van de gegevens die erin verwerkt worden. "Je ziet steeds meer bedrijven innoveren. Bijvoorbeeld zorginstellingen die valdetectieapparatuur gebruiken om te waarschuwen als een bewoner (uit bed) valt of organisaties waar goederen alleen nog door rijdende robots uit de magazijnen worden gehaald. Geweldig efficiënt, maar ligt het systeem eruit, dan krijg je geen vrachtwagen meer geladen. Daarom wil je weten: hoe is de algemene IT-beheersing ingeregeld en welke maatregelen zijn er getroffen om ervoor te zorgen dat alles blijft draaien als er iets fout gaat? Dit geldt overigens niet enkel voor cybercriminaliteit, want ook na een update of stroomuitval kan het mis zijn."

DATA-ANALYSE
Een ander hot topic waarmee veel ondernemingen tegenwoordig aan de slag willen, is data-analyse. De Keijzer: "Een voorbeeld dat altijd erg aanspreekt is de Formule 1, waarbij al die gewonnen races van Max Verstappen niet mogelijk zouden zijn zonder de nauwkeurige interpretatie van grote hoeveelheden data. Zo berekent Red Bull analytics lady Hannah Schmitz exact wanneer een coureur het beste een pitstop maakt of van banden wisselt. En dat is min of meer wat wij ook bij onze klanten doen, alleen op veel kleinere schaal uiteraard. Wij voeren specifieke data-analyses uit ten behoeve van financiële zaken (jaarrekeningcontrole), maar ook operationele procesanalyses."

VERBINDENDE SCHAKEL TUSSEN AFDELINGEN
Op dit moment bestaat het team uit zes gedreven medewerkers plus twee collega-accountants met een IT-audittitel. Daarnaast is er zicht op nieuwe collega's en bouwt men gestaag verder uit. "We zijn een 'virtuele afdeling' in de zin dat we verspreid zitten over meerdere kantoren in het land. Van daaruit zijn we onderdeel van accountantsteams, we werken samen met de zogenaamde RSM-specials, zoals Sustainability Consulting, en we komen bij allerhande klanten over de vloer en denken mee over de koers die zij willen varen. Dat vind ik mooi aan ons vak. Ook voeren we gezamenlijk opdrachten uit met RSM US en RSM UK en er is regelmatig contact met RSM IT Audit Europe. Al deze verschillende contacten zijn waardevol, want in alle disciplines zitten raakvlakken met IT. Op deze manier fungeert ons team als verbindende schakel tussen de diverse disciplines en dat maakt RSM als geheel nóg gespecialiseerder."



ZUYD HOGESCHOOL EN RSM WERKEN
SAMEN IN BIJZONDER LECTORAAT

‘WIJ ZOEKEN VERBINDING MET DE PRAKTIJK’

ZUYD HOGESCHOOL IN SITTARD HEEFT TWEE LECTORATEN DIE BIJDAGEN AAN HET VERBETEREN EN INNOVEREN VAN DE FINANCIËLE WERELD, WAARVAN ÉÉN LECTORAAT IN HET BIJZONDER BETREKKING HEEFT OP DE ACCOUNTANCY. DIT LECTORAAT WORDT MOGELIJK GEMAAKT DOOR RSM, DAT AL VELE JAREN EEN STEVIGE RELATIE MET ZUYD ONDERHOUDT. “WE WORDEN ER BEIDEN BETER VAN.”

≡ HARRY VAN DAM @ MARJOLEIN ANSINK



Het lectoraat Future-proof Financial en het bijzonder lectoraat Future-proof Auditor zijn bij Zuyd Hogeschool beide in het leven geroepen vanwege de toenemende vraag naar en het belang van het gebruik van technologie en in het bijzonder van data. Aan de ene kant wordt het in het bedrijfsleven steeds belangrijker om op basis van data-analyse informatie te distilleren uit data, om zo tot accurate en valide beslissingen te kunnen komen. Daarmee houdt het lectoraat Future-proof Financial zich bezig. Tegelijkertijd hebben accountantsorganisaties behoefte aan state of the art opgeleide accountants en financials die bijdragen aan het verbeteren van de kwaliteit van audits, door het efficiënt inzetten van technologie voor data-analyse. Het lectoraat Future-proof Auditor draagt daaraan bij door praktijkgericht onderzoek uit te voeren en de resultaten daarvan te delen met de beroepspraktijk.

‘KENNIS UITWISSELEN’

“Wij zoeken verbinding met de praktijk”, zegt dr. Martijn Zoet, bij Zuyd sinds 2015 lector Future-proof Financial. “Dat doen we met een aantal externe partners, waarmee we langdurige samenwerkingen hebben en die bijzondere lectoraten mogelijk maken.” RSM is één van die partners. “We leren van elkaar, zijn in zekere zin ook speelbak voor elkaar, zowel op kantoor- als op organisatieniveau. Maar het belangrijkste is, dat we kennis ontwikkelen en uitwisselen en wetenschap inzetten voor het oplossen van praktische problemen.”

Dr. Eric Mantelaers, bij RSM Hoofd Bureau Vaktechniek, is al jaren als onderzoeker actief bij Zuyd en sinds dit najaar bijzonder lector van Future-proof Auditor. “Kijk”, zegt hij, “in Nederland is nu zo’n dikke honderd jaar sprake van accountancy en RSM behoort wereldwijd inmiddels tot de top zes. Dus je kunt ons echt wel een serieuze accountantsorganisatie noemen.” Maar dat betekent niet, aldus Mantelaers, dat alle afwegingen die leiden tot beslissingen voor de volle honderd procent zuiver worden gemaakt. “Accountants hebben het graag over

hun professional judgement, maar soms bekruipt me toch de gedachte: op basis waarvan kom je nu tot een conclusie? Dat is toch dikwijls een kwestie van Fingerspitzengefühl, ervaring, intuïtie. Dat hoeft niet slecht te zijn, maar uiteindelijk gaat het toch om de harde feiten, cijfers, gegevens.”



Een aantal RSM-collega's met Zuyd-achtergrond

INNOVATIEVE ONTWIKKELINGEN

Data dus. En om die optimaal te kunnen benutten moeten accountants beschikken over een passende controlemethodologie en technologieën om de accuraatheid, betrouwbaarheid en tijdigheid van de controle te waarborgen. De samenwerking met Zuyd Hogeschool levert de innovatieve ontwikkelingen op, waarmee accountants hun voordeel doen. "Ik breng met mijn colleges de praktijk binnen bij Zuyd en wij profiteren van de wetenschappelijke kennis van dit instituut", aldus Mantelaers. "We worden er dus beiden beter van."

Dat Mantelaers wekelijks acht uur ('maar in de praktijk veel meer') onderzoek verricht op Zuyd Hogeschool, heeft vooral als achtergrond dat RSM vindt dat het bedrijf ook een maatschappelijke functie heeft, iets voor de maatschappij wil terugdoen. Bijvangst daarbij is dat RSM op de hogeschool goede studenten kan rekruteren. "Doordat we al sinds 2015 een relatie hebben met Zuyd, hebben we inmiddels veel collega's op het RSM-kantoor in Heerlen die gestudeerd hebben aan Zuyd", vertelt hij.

'FINLAND LOOPT VIJFTIEN JAAR VOOR OP ONS'

Zowel hij als Mantelaers verwacht dat de accountancy in de toekomst ten behoeve van de kwaliteit en betrouwbaarheid van de dienstverlening steeds meer gaat werken met dergelijke programma's en ook de automatisering zal verder voortschrijden. "En dat is niet omdat accountants hun vak niet zouden verstaan", licht Zoet toe. "Maar de eisen, ook qua wetgeving, worden alsmaar scherper. De AFM vraagt ook steeds meer. Om daaraan te kunnen voldoen, moeten accountants worden ondersteund door een inzichtelijke en ook deels geautomatiseerde aanpak. Ook al omdat er in de toekomst steeds minder mensen beschikbaar zijn om het werk te doen." De noodzaak wordt nog eens versterkt door de ontwikkelingen die er op fiscaal gebied zitten aan te komen. "Op den duur worden zaken als btw afdragen en belasting betalen een continu proces, dat hoge eisen stelt aan het heel precies voor elkaar hebben van je administratieve processen", zegt Zoet. "Finland loopt daarin zeker vijftien jaar voor op ons. Daar zijn nu al zo ongeveer alle bestanden aan elkaar gekoppeld. Als daar een salarisbetaling de deur uit gaat, wordt ook direct de afdracht aan de fiscus geregeld. Dat gaat bij ons op termijn ook gebeuren."

DUURZAAMHEIDSMATREGELEN

Eén van die voormalige studenten is Lotte Verhoeven BSc. Zij werkt drie dagen in de week bij RSM, is bezig met een master Accounting & Control en doet een dag in de week onderzoek ten behoeve van de lectoraten van Zoet en Mantelaers. "Zo ben ik bij Limpens geweest, een internationaal opererend transportbedrijf in het Limburgse Elsloo", vertelt ze. "Ze doen daar erg veel aan duurzaamheid. Hun trucks rijden bijvoorbeeld niet op diesel, maar onder andere op LNG, ze hebben warmtepompen geïnstalleerd, noem maar op. Maar die duurzaamheidsmaatregelen staan vaak op gespannen voet met de nu nog geldende wet- en regelgeving. Op basis hiervan hebben we een best practice voor transportondernemingen geformuleerd aan de hand van de CSRD verslaggevingsrichtlijnen", aldus Verhoeven. "Bij het onderzoeken hoe je nu de wet- en regelgeving beter kunt afstemmen op het actuele streven naar duurzaamheid werken we ook samen met de betreffende ministeries en de Koninklijke NBA, de beroepsorganisatie van accountants", vult Martijn Zoet aan.

ALGORITME VOOR CONTINUÏTEIT

Lotte Verhoeven heeft afgelopen periode ook gewerkt aan een algoritme om de continuïteit van een onderneming te voorspellen en is nu bezig met een tweede, geactualiseerde versie die tevens is gericht op fraudepreventie. "Elke controleverklaring moet tegenwoordig het antwoord bevatten op de vraag: bestaat dit bedrijf over een jaar nog?", zegt Eric Mantelaers. "Als wij daarop een positief antwoord geven en zo'n onderneming gaat onverhoopt toch failliet, dan hebben

wij als RSM een serieus probleem. Je kunt dan zomaar negatief in de krant komen te staan. Daarom moet de kwaliteit van onze accountants onomstreden zijn en hun conclusies betrouwbaar en accuraat door een zo goed mogelijke onderbouwing." Dus zijn op Zuyd methodieken en werkprogramma's ontwikkeld. "Daarmee kunnen de accountants zeg maar de architectuur van het kookboek tegen het licht houden en met meer accuratesse werken", aldus Martijn Zoet.



IN 2025 STRENGERE WETGEVING

In ons land wacht de accountants in de nabije toekomst in elk geval een nieuwe uitdaging, als in 2025 strengere wetgeving van kracht wordt op het gebied van duurzaamheidsverslaglegging. "Ik verwacht dat er dan kantoren gaan omvallen, vooral kleinere, omdat ze niet zijn voorbereid op de nieuwe eisen die worden gesteld", stelt Zoet.

Dus is het buitengewoon nuttig dat Zuyd Hogeschool en RSM de handen ineen hebben geslagen ten einde de toekomst vóór te zijn. "We voegen de wetenschappelijke kennis en kwaliteit van Zuyd met name op het gebied van data toe aan de auditeringervaring van RSM", vat Eric Mantelaers de samenwerking samen. "En wat krijg je dan? The best of both worlds!"



**“ORGANISATIES MOETEN TIJD
ÉN BUDGET VOOR INNOVATIE
INRUIMEN”**



DIALOGIC INNOVATIE & INTERACTIE ONDERZOEKT AL BIJNA 25 JAAR DE MOGELIJKHEDEN VAN INNOVATIE

**HET BELANGRIJKSTE ADVIES VAN IR. ING. REG BRENNENRAEDTS MBA
AAN ONDERNEMERS DIE INNOVATIE SERIEUS WILLEN NEMEN? “GEEF
JE MENSEN DE RUIMTE OM TE ZOEKEN, TE EXPERIMENTEREN, BEZIG TE
ZIJN MET ONDERWERPEN WAAROVER ZE ENTHOUSIAST ZIJN. EN STA
VERVOLGENS OPEN VOOR HUN IDEEËN. ZE HOEVEN ECHT NIET DE HELE
WEEK FACTURABEL TE ZIJN.”**

≡ HARRY VAN DAM @ FRANS STROUS

Reg Brennenraedts (44), partner bij Dialogic Innovatie & Interactie in Utrecht, heeft ingenieursstudies gedaan in elektrotechniek, technische bedrijfskunde en innovatiewetenschappen. Daarna volgde hij nog een MBA. Maar deze stevige theoretische achtergrond hindert hem niet om problemen en vraagstukken te vertalen naar praktisch beleid. “Dat is juist de kracht van ons onderzoeks- en adviesbureau”, zegt Brennenraedts. “We zijn bijna 25 jaar geleden opgericht door vier partners die bij TNO werkten, maar de bureaucratie en de elkaar in rap tempo opvolgende reorganisaties zat waren.” Zelf werkt hij sinds 2006 bij het bedrijf (dat nu zo’n 40 medewerkers kent) en is vanaf 2012 partner.

HET PUBLIEKE DOMEIN

Dialogic werkt aan innovatievraagstukken in het publieke domein. Opdrachtgevers zijn ministeries, provincies en semi overheidsinstellingen als RVO (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland) en de Kamer van Koophandel. De medewerkers hebben veelal een technische, bestuurskundige of economische achtergrond. En dat is ook te zien aan de beleidsterreinen en vraagstukken waarmee Dialogic zich bezighoudt. Om er een paar te noemen: het ontwikkelen van een visie op digitalisering in het onderwijs die in coronatijd een hoge vlucht nam, onderzoek naar de mogelijkheden van PPS-constructies, hoe kunnen we ransomware-aanvallen voorkomen, het evalueren van energie-innovatieregelingen en het ontwikkelen van een scanner voor beter toezicht op discriminatie bij vacatures. Maar ook: het evalueren van subsidieregelingen voor internationale samenwerking tussen studenten en een antwoord formuleren op de vraag of adoptieouders al dan niet gebruik mogen maken van commerciële DNA-databanken.



KLANT ÉN OPDRACHTGEVER VAN RSM

Dialogic is al vanaf de oprichting in 1998 klant van RSM. "We nemen een breed dienstenpakket bij ze af", zegt Brennenraedts. "De salarisadministratie, fiscaal advies en accountancy." Maar de relatie gaat verder. "We zijn inmiddels zowel klant als opdrachtgever van RSM, dat we nogal eens inhuren voor onderzoekswerk. Bijvoorbeeld voor het Ministerie van Financiën doen we veel beleidsonderzoek naar fiscale regelingen. Werken die wel zoals bedoeld? Wij hebben echt wel mensen in huis met verstand van financiën en fiscaliteit, maar de echte specialisten op dat gebied zitten natuurlijk bij RSM", aldus de partner bij Dialogic. "Dus als wij een vraag krijgen als: is de verlaagde btw effectief en efficiënt, dan schakelen we snel de deskundigheid van RSM in. En we gaan RSM ondersteunen bij het opzetten van een eigen interne R&D-functie waarbij de inzet van kunstmatige intelligentie centraal staat."

TRADITIONEEL BUSINESSMODEL BEDREIGD

Dat innoveren belangrijk is om als bedrijf te blijven bestaan, daarvan is Brennenraedts overtuigd. "Er zijn vele voorbeelden, zowel internationaal als in ons land, die dat aantonen", betoogt hij. "Kijk maar wat er met Kodak is gebeurd. Dat bedrijf was wereldwijd vele tientallen jaren koploper in fotografie, maar miste de slag met digitale fotografie en is nu zo goed als verdwenen." Hoe het wel moet, laat bunq zien, aldus de geboren Limburger, die nu alweer vele jaren in de Utrechtse regio woont. "Die digitale bank, zonder filialen en met weinig overhead, bedreigt het traditionele businessmodel van de bestaande Nederlandse banken. Dat hebben ze knap en op tijd gedaan en deze kansen liggen er ook in andere delen van de economie. Nederland is immers één van de meest gedigitaliseerde landen van Europa. We lopen op dat gebied ver voor op onder meer Duitsland en België."

“DE ECHTE FISCAAL SPECIALISTEN ZITTEN NATUURLIJK BIJ RSM”

TIJD EN BUDGET INRUIMEN

Brennenraedts vindt dat bedrijven en andere organisaties tijd én budget voor innovatie moeten inruimen. "Je moet niet alleen met het werk van vandaag bezig zijn", zegt hij. "Punt is dat mensen niet graag veranderen, zeker niet als ze ouder worden. En in organisaties hebben ouderen het meestal voor het zeggen, waardoor dikwijls de mindset ontbreekt om echt te vernieuwen. Dan is druk van buitenaf nodig, bijvoorbeeld doordat de concurrent wél innoveert." Dus krijgen de mensen bij Dialogic bewust ruimte in hun werkweek om te zoeken, te experimenteren en bezig te zijn met onderwerpen waarover ze enthousiast zijn. "Ze hoeven bij ons echt niet de hele week facturabel te zijn", merkt Brennenraedts op. "En dat levert ook echt wat op. Door die benadering zijn specialismen als data science, artificial intelligence en cybersecurity bij ons ontstaan, nu belangrijke poten in ons bedrijf. Daarmee kwamen collega's aanzetten en wij hebben gezegd: zoek maar uit wat de mogelijkheden zijn. Vervolgens hebben we stevig in met name de datakant geïnvesteerd en nu zijn die activiteiten bij ons niet meer weg te denken", aldus Brennenraedts. "Denk alleen maar eens aan de ransomware-aanvallen die nu zo actueel zijn. Wij onderzoeken hoe die tot stand komen, welke partijen erachter zitten en natuurlijk ook hoe je je er als organisatie tegen kunt wapenen."

CONTINU PROCES

Innovatief denken en handelen is volgens hem een continu proces. "Dat moet het in elk geval zijn", vindt hij. Met name in het midden- en kleinbedrijf liggen nog vele mogelijkheden. Dialogic is niet rechtstreeks voor het mkb actief, maar adviseert en ondersteunt de overheid wel in het beleid om innovatie daar te stimuleren. "We werken veel voor de Regionale Ontwikkelings Maatschappijen, de ROM's, en op die manier dragen we bij aan initiatieven, bijvoorbeeld op het gebied van energie-innovatie en digitalisering."



INNOVATIE MOEILIK MEETBAAR

Bijna een kwart eeuw toewijding aan innovatie heeft het Utrechtse onderzoeks- en adviesbureau veel gebracht; het woord 'innovatie' maakt niet voor niets deel uit van de naam van het bedrijf. "We hebben nu veel kennis van innoveren, weten veel van digitalisering en ook van complexe data, de grondstof voor veel van ons onderzoek", vat Brennenraedts de karakteristiek van zijn bedrijf samen. Innovatie zit dus in het DNA van Dialogic, maar een bondig antwoord geven op de vraag wat innovatie nu exact is, vindt hij lastig. "Weet je, we hebben veel onderzoek uitgevoerd naar die vraag en nog steeds is innovatie niet eenduidig te meten", lacht Brennenraedts. "Kijk, in de Duitse industrie vindt veel productie-innovatie plaats, zoals in de auto-industrie en dat is goed te meten. In de Nederlandse economie draait het meer om diensteninnovatie en dat is veel moeilijker te meten. Maar dat innoveren belangrijk is voor elke organisatie en elk bedrijf, dat is wél zeker!"

Wij hebben een sterke ambitie om continu innovatief en inspirerend te zijn, met het oog op morgen.

Bij RSM werken we met de beste professionals. Experts in uw vakgebied en in vele markten daarbuiten. Zo bent u zeker van een advies met een 360 graden scope. En we gaan verder. Veel van onze senior partners zijn opinieleiders, professionals met een ondernemende geest en een passie voor vernieuwing. Optimaal benutten van de expertise van topspelers, dat is onze commitment aan kwaliteit en aan u.

Ervaar RSM | rsmnl.com



THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
AUDIT | TAX | CONSULTING



RSM

RSM Netherlands Holding N.V. is a member of the RSM network and trades as RSM. RSM is the trading name used by the members of the RSM network. Each member of the RSM network is an independent accounting and consulting firm each of which practices in its own right. The RSM network is not itself a separate legal entity of any description in any jurisdiction. The RSM network is administered by RSM International Limited, a company registered in England and Wales (company number 4040598) whose registered office is at 50 Cannon Street, London EC4N6JJ. The brand and trademark RSM and other intellectual property rights used by members of the network are owned by RSM International Association, an association governed by article 60 et seq of the Civil Code of Switzerland whose seat is in Zug.