

CFO Groep Nederland

IN GESPREK MET

(SINDS 11 JAAR WERKZAAM BIJ PROTIVITI
WAARVAN DE LAATSTE 6 JAAR ALS
MANAGING DIRECTOR)

OVER PROTIVITI

Het bijzondere aan Protiviti; de consultants van deze organisatie zitten in feite overal, zonder dat we ons daar bewust van zijn. Dat wordt duidelijk wanneer we de cijfers erbij pakken: meer dan 4.500 medewerkers verspreid over de hele wereld bedienen cliënten vanuit meer dan 20 landen, met in totaal 70 kantoren.

De grootste concurrenten van het bedrijf zijn de Big 4. Protiviti is in 2002 opgericht toen Arthur Andersen omviel, één van de grote internationale accountantskantoren – van de destijds beruchte Big Five. Protiviti maakte een vliegende start omdat door het Enron-schandaal, wat de val van Arthur Andersen veroorzaakte, de wet van Sarbanes Oxley van kracht werd. Bedrijven moesten vanaf dat moment een in control statement afgeven over hun financiële processen. “Met behulp van Robert Half International startten we onder de naam Protiviti in Amerika. Iedereen die maar verstand had van het vak was in die tijd nodig toen de kaarten waren herverdeeld,” vertelt Anneke Wieling, Managing Director van Protiviti Nederland. Sinds 2005 heeft ook Nederland een vestiging: “Met name vanuit de wens van Amerikaanse bedrijven dat hun dienstverleners in dezelfde gebieden gevestigd zaten als zij zelf.” En zo geschiedde, inmiddels sinds negen jaar op de iconische Amsterdamse Zuidas, op steenworp afstand van en met uitzicht op een aantal van haar klanten.

**“WIJ ZIJN MEER EEN BOUTIQUE
DAN EEN ONE SIZE FITS ALL”**

Protiviti heeft specialisten op het gebied van:
Business Performance Improvement, IT Consulting,
Data Management & Advanced Analytics, Internal
Audit & Financial Advisory, Restructuring, Risk & Com-
pliance, Digital Transformation, Transaction Services.



OVER ANNEKE WIELING

Anneke Wieling (50) houdt ervan dat ze nooit weet wat ze over twee maanden doet; “Waar zitten onze mensen, waar gaan we een uitdagende pitch aan en welke talenten kunnen we koppelen aan mooie opdrachten? Als je dat vergelijkt met een reguliere CFO-rol, is het grote verschil dat het hier elke dag anders is.” De vakvrouw lijkt van alle markten thuis; zo is zij veel ‘buiten’ voor het contact met klanten, dit kan zowel in Nederland als daarbuiten zijn. En ‘binnen’ richt zij haar pijlen op de organisatie: “Tijdens de crisis was ik vooral perspectief aan het bieden en nu geldt juist dat we in korte tijd gegroeid zijn en iedereen inzetten op de mooie opdrachten die we krijgen.”

Wieling laat weten zelf geen carrière tijger te zijn, ze wil wel graag mensen verzamelen die potentieel beter zijn dan zij zelf is. “Dat geeft veel groeiopties voor het bedrijf.” Deze eigenschap ligt in lijn met haar talent om mensen bij elkaar te houden, te verbinden. Ook uit zich dat in het vertrouwen dat ze haar medewerkers geeft: “Zij voelen dat ze het vertrouwen krijgen om te ondernemen en af en toe onderuit te gaan. Ik ben er dan – met het team van ervaren krachten – om hen weer op hun benen te zetten en door te laten gaan met de opgedane kennis.” Persoonlijk ziet Wieling (moeder van drie opgroeiende kinderen, die ‘fantastische spiegels zijn’) het niet als ‘de heilige graal’ om 70 uur in de week te werken: “Een starre stip op de horizon heb ik niet nodig. Wel een duidelijke richting, zo lang deze kan wijzigen met de omgeving. Ik ben graag bezig met de groei en ontwikkeling van de onderneming, zodat ik iedereen een perspectief op een uitdagende werkomgeving en persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden kan bieden.”

ANNEKE WIELING

EVEN VOORSTELLEN

Het Amsterdamse kantoor in het hart van het business district is geschikt voor ontwikkelingen die Protiviti de komende jaren voor ogen staat. De ideale omvang zou rond de 100 personen liggen. “In dit vak kun je heel goed werken met een flexibele schil, wat ons ook meer als een boutique laat omschrijven, dan als een ‘one size fits all’,” vertelt Wieling. De groei van meer dan 25% per jaar in de afgelopen twee jaar symboliseert de fase waarin het bedrijf zit: ‘booming met uitdagingen’. Wat die uitdagingen precies zijn? Het beursgenoteerde bedrijf heeft een aangeboren bescheidenheid dat haar soms in de weg lijkt te zitten: “Wij hebben niet het voordeel van een grote naamsbekendheid. Ook in Nederland zijn we met 95% van onze mensen bezig met de klanten en is er geen dedicated marketing manager. Wanneer je het zo bekijkt zijn we hier nog een start-up. Ergens is dat logisch, we zijn ook als pionierslanden opgezet en bouwen onze eigen markten op, je ziet de verschillen duidelijk tussen bijvoorbeeld Nederland, Engeland (voor 90% in FSI) en Frankrijk. In Nederland zijn we van oorsprong meer



gericht op industrie en retail en bouwen nu gestaag aan Financial Services. De crisis heeft ons in het begin van ons bestaan hard geraakt, van het ene op het andere moment zaten toen 40% van onze consultants op de bank.

**“JA, WIJ ZOEKEN ECHT
ALTIJD NAAR HET
SCHAAP MET DE VIJF
POTEN”**

“Toch, sinds een jaar of vier gaat het beter, hoewel het erg samenhangt met de economie. Er is in de tussentijd een grote groep ‘noodgedwongen’ ZZP-ers ontstaan; hier komen ook legers mensen langs. Mijn advies is dan: ‘als jij na 5 jaar op een bepaald niveau zit, is dat het niveau waar je zult worden ingezet als ZZP-er, de gouden bergen vallen dan uiteindelijk tegen. Wij willen graag investeren om jou verder te ontwikkelen, dan pas krijg jij de kans om opdrachten aan te pakken op plekken waar je nooit eerder gewerkt hebt.’ Ja, we zoeken echt altijd naar het schaap met de vijf poten. En ook naar mensen die tegengas kunnen geven.”

Een opvallende tendens in de markten waarin Protiviti zich beweegt is de totale vermoeidheid op het gebied van de ‘arrogante consultant’. “En terecht,” meent Wieling. Wat hiermee samenhangt



is dat een project steeds meer een kop en een staart heeft gekregen en dat een consultant onderdeel is van het geheel; "We verkopen geen projecten van drie ton meer in 1 keer, maar eerder per fase van 25 duizend euro waarna de cliënt opnieuw kijkt naar wat de volgende fase moet zijn. We zoeken voor elke stap binnen het volledige project de juiste persoon. Dat is de enige overlevingskans!"

Wieling beschouwt haar werk van de afgelopen jaren als een restructuringsopdracht met nu de volgende uitdaging: de interne organisatie mee laten groeien naar het volgende

level. Ze kijkt naar hoe de teams aangestuurd worden, hoe kennis en kwaliteit worden geborgd en is haar grip aan het verdelen over de mensen; in zo'n traject blijken dezelfde thema's voorbij te komen als die bij onze klanten. Mooi om dat zo te ervaren."

WAT STAAT OP DIT MOMENT OP DE FINANCIËLE AGENDA? EN WAT IS UW ROL DAARIN?

"Een volle en zeer gevarieerde agenda; we zijn namelijk druk bezig met een nieuw systeem, en ook met de wetgeving rondom persoonlijke data. Robotisering en wat

dat betekent voor control en financiële processen heeft ook onze aandacht. En we zijn nu diensten aan het ontwikkelen op de ontwikkeling van shared services versus insourcen. Dan staat ook nog op mijn agenda dat ik het komende jaar naar 50-55 man wil groeien en dat vergt een andere organisatiestructuur."

"EN DAAR WAAR ONZEKERHEID ONTSTAAT, STOPPEN BEDRIJVEN MET INVESTEREN EN WIE GAAT ER DAN ALS EERSTE UIT? JUIST DE CONSULTANT...."

HOE DENKT U OVER DE FINANCIËLE MARKT?

"Er zit nu een totaal onvoorspelbare en onberekenbare man in het Witte Huis die vanaf dag 1 al dingen doet die effect hebben. Ook de Brexit heeft veel impact; om maar wat te noemen, ons grootste kantoor in Europa is gevestigd in Londen. Zij hebben daar veel last van de onzekerheid. En daar waar onzekerheid ontstaat, stoppen bedrijven met investeren en wie gaat er dan het eerst uit? Juist de consultant... Je moet dat soort stoten op kunnen vangen en daarom continu kijken naar wat er in de wereld gebeurt om ons aannamebeleid daarop aan te passen."

DE VRAAG VAN DE VORIGE INTERVIEWKANDIDAAT, RONALD VAN WEELDE, ALGEMENE DIRECTEUR HARMONY FINANCIAL SERVICES:

"Ik vind het voor de uitvoering van mijn werkzaamheden van wezenlijk belang dat ik weet waar ik het over heb en mij verdiep in de werkzaamheden en processen van mijn medewerkers. Het stelt mij in staat inhoudelijk met mijn collega's te sparren en verbeteringen door te voeren."

WELKE COMPETENTIE KUNT U ADVISEREN AAN COLLEGA-CFO'S?"

"Ontwikkel de vaardigheid van luisteren en denk niet dat je alles al weet! Als CFO kun je te veel gedreven zijn door de waan van de dag en de rapportages, maar kom eens uit je kamertje achter in de gang."

WELKE VRAAG WILT U STELLEN AAN DE VOLGENDE INTERVIEWKANDIDAAT?

"Hoe houd je jezelf staande tussen de toenemende druk van wet- en regelgeving op de rol van de CFO en de continue vraag je kosten te besparen."



Tekst: Barbara van Baarsel - Buro Barcode
foto's door Protiviti (Protiviti behoudt het eigendomsrecht)