

QUESTIES



THEMA: AGILE

Jim van der Waal, IT Projectmanager bol.com:

'Agile kun je overal toepassen'.

Colofon

Questies is het magazine voor cliënten en relaties van FACET Accountants & Adviseurs.

Hoewel bij het redigeren van Questies de grootst mogelijke zorgvuldigheid wordt betracht, bestaat altijd de mogelijkheid dat bepaalde informatie na verloop van tijd verouderd of niet juist meer is. FACET Accountants & Adviseurs zijn niet aansprakelijk voor de gevolgen van activiteiten die worden ondernomen op basis van deze uitgave

Redactie-adres

Postbus 4079
3006 AB Rotterdam
(010) 452 61 44

www.facet-accountants.nl

Contactpersoon

Kim Stander

Productie, teksten en redactie

Rijken & Jaarsma

Vormgeving

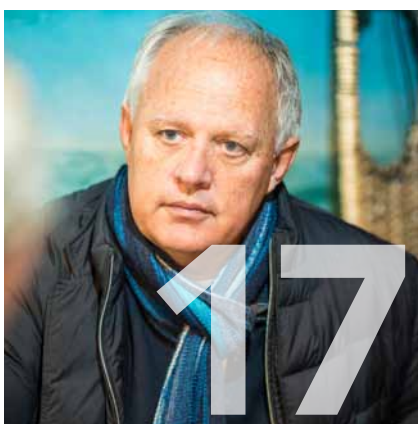
Bureau BM

Fotografie

Rob Lamping, Lida Hoebeke

Lithografie & druk

Drukkerij Goos



Agile: Inspelen op veranderingen	4
FACET'ers over Agile	5
Innovatie stimuleren met Accept Mission	8
Steven Kop: 'Breng een hartslag op gang binnen je organisatie'	10
Ruud Veltenaar: 'Maak je organisatie maximaal wendbaar'	11
Jim van der Waal, IT projectmanager bij bol.com: 'Agile is een mindset'	14
Allie Simonis: 'Ondernemen is een kwestie van intuïtie'	17
Menno de Groot: 'We werken niet voor klanten, maar samen met klanten'	20
Carte Blanche Agencies: 'Korte cyclus zorgt voor continue vernieuwing'	22
FACET beveelt aan!	23

Wat is uw bestaansrecht?



De wereld lijkt in een steeds hoger tempo te veranderen. Dat maakt dat organisaties zich steeds weer moeten aanpassen aan de veranderende eisen en wensen van hun klanten. Ook wij merken dat klanten hogere eisen aan ons stellen en dit heeft gevolgen voor de invulling van onze werkzaamheden. Het draait niet meer alleen om de jaarrekening en de financiële verantwoording, klanten leggen ook allerlei andere vraagstukken bij ons neer. Bijvoorbeeld op het gebied van financiële planning, waarderingen, subsidies en data-analyse.

Dankzij de verdergaande digitalisering kunnen wij onze vaste werkzaamheden steeds efficiënter en daardoor goedkoper uitvoeren. En ontstaat ruimte om ons bezig te houden met andere vormen van dienstverlening, die wij vatten onder de noemer "Business Management Ondersteuning". Deze "tak van sport" vormt een geïntegreerd geheel met onze vier disciplines, te weten Audit, Accountancy, Fiscaal en Personeelsdiensten,

en is natuurlijk geënt op ons aloude motto: 'Ondernemers beter laten ondernemen'. Want natuurlijk hoeft niet alles te veranderen, sommige dingen zijn zo sterk, die gaan nog heel lang mee.

Als FACET doen we al veel werkzaamheden die buiten de reguliere accountantswerkzaamheden vallen. Daarin zijn we ten opzichte van onze collega-kantoren redelijk uniek. De komende tijd gaan we die aanvullende dienstverlening nog meer uitbouwen en profileren richting onze klanten. Want we willen blijven mee veranderen aan de wensen van onze klanten. Dát is Agile. Dat is ons bestaansrecht voor de toekomst.

In deze Questies vertellen we u wat Agile inhoudt, voor u als klant en voor ons. We laten niet alleen FACET'ers en klanten aan het woord, maar in deze editie ook twee externe specialisten op het gebied van "wendbaar". De eerste is Jim van der Waal, IT-projectmanager bij bol.com, een bedrijf waar Agile

al vanaf de allereerste dag is ingeburgerd. Jim is trouwens ook een van de sprekers tijdens de FACET Academy in november. U heeft zich hiervoor toch al wel aangemeld?

Daarna is filosoof en trendwatcher Ruud Veltenaar aan de beurt. Hij vertelt waarom het belangrijk is om een organisatie maximaal wendbaar te maken en wat daarvoor nodig is.

Genoeg redenen dus om deze editie snel open te slaan. We hopen dat u na het lezen van alle artikelen meer inzicht heeft in wat Agile is en voor u en uw organisatie kan doen. Al kunnen we ons ook voorstellen dat u nog veel meer over dit onderwerp wilt weten. Vraag het ons gerust of kom naar de FACET Academy in het najaar van 2017, u bent van harte welkom.

Arnoud Brouwer
Partner



Accountancy



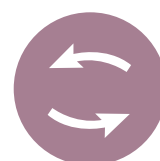
Audit



Personeelsdiensten



Fiscaal



Business Management
Ondersteuning

Agile: Snel inspelen op veranderingen

Na de Foto van de Toekomst en LEAN staat Questies dit keer in het teken van 'Agile'.

Letterlijk vertaald betekent agile: behendig en lenig. Dat is dan ook waar deze aanpak voor staat: snel kunnen inspelen op veranderingen. Dat kunnen veranderingen in de markt zijn, maar het kan natuurlijk ook slaan op veranderende wensen van klanten.

Oorspronkelijk komt Agile uit de IT-wereld en was het vooral bedoeld voor de ontwikkeling van nieuwe software. Inmiddels is gebleken dat de Agile-aanpak ook toepasbaar is binnen allerlei bedrijfsprocessen. Van eenvoudige tot complexe en/of langlopende projecten. Hoe? Door projecten in hanteerbare delen op te splitsen en in korte en overzichtelijke periodes (iteraties) te werken.

Veranderingen omarmen

Agile omarmt veranderingen, in tegenstelling tot een meer traditionele projectaanpak waar veranderingen juist zoveel mogelijk vermeden worden en alles tot in detail vastgelegd wordt. Het spreekt wellicht voor zich dat Agile dus vooral geschikt is voor mensen die niet bang zijn voor verandering en minder behoefte hebben aan zekerheden. Dat vraagt natuurlijk wel wat van mensen binnen je organisatie. Agile implementeren binnen een organisatie

betekent dus ook het op gang brengen van een cultuurverandering.

Scrum

Een van de bekendste methodes binnen Agile is de 'scrum'. Deze term komt uit de rugbysport en is een manier om de wedstrijd na een kleine overtreding te hervatten. Bij een scrum staan beide teams voorovergebogen tegen elkaar en probeert elk teamlid de bal te bemachtigen. Wat is daarvoor nodig?

Als team goed kunnen samenwerken en snel kunnen schakelen op het moment dat de situatie verandert. Dat zijn ook de twee belangrijkste elementen binnen Agile.

In de praktijk

Net als de rugbyspeler werkt een scrumteam met korte, snelle sprints aan een eigen project. Deze sprints duren maximaal twee tot vier weken en moeten dan een eindproduct

opleveren. Scrummen betekent ook doelen stellen. Een scrumteam bepaalt elke keer welke acties prioriteit hebben en welke niet. Hieruit kunnen nieuwe doelen ontstaan.

Dagelijks scrummen zorgt voor samenhang en richting binnen het team.

Een scrumteam is bovendien zelfsturend en zelforganiserend. Zodra het team een project oppakt, zijn alle teamleden betrokken bij de planning, de taakverdeling en het signaleren van knelpunten. Goed scrummen levert maximale klantwaarde, want klanten krijgen veel beter inzicht in de voortgang van een project, en zorgt voor minimale verspilling.

Meer weten over Agile?

Ook de workshops van de FACET Academy 2017 staan in het teken van Agile en wendbaarheid.

Kijk op onze website: www.facet-accountants.nl/facet-academy-2017

Agile betekent onder meer dat:

- mensen en hun onderlinge samenwerking belangrijker zijn dan processen en hulpmiddelen
- samenwerking met de klant belangrijker is dan contractonderhandelingen
- inspelen op verandering belangrijker is dan het volgen van een plan

Een aantal belangrijke principes binnen Agile:

- het tevredenstellen van de klant is de hoogste prioriteit
- veranderende eisen van de klant omarmen
- onderlinge samenwerking
- werken met gemotiveerde mensen en erop vertrouwen dat ze de klus kunnen klaren
- de meest efficiënte en effectieve manier om informatie te delen binnen een team is door met elkaar te praten

FACET'ers over Agile

'Darwin zei het al: "Degene met het grootste aanpassingsvermogen, maakt de meeste kans om te overleven". We leven in een turbulente wereld waarin veranderingen elkaar snel opvolgen. Daarom lijkt het alsof Agile ('wendbaarheid') iets nieuws is, maar het is in feite de logica van Darwin. Om te overleven, moeten we ons wel aanpassen. Maar dat is niet alles. Want persoonlijk vind ik dat je ook nieuwsgierig moet zijn naar de veranderingen om je heen. Dan ga je namelijk makkelijker met dingen om en in dingen mee.

Mensen

Mede dankzij die nieuwsgierigheid is ook mijn rol binnen FACET veranderd. Als algemeen directeur houd ik me niet meer zoveel bezig met de reguliere accountantswerkzaamheden. Mijn focus ligt nu in deze tijd meer op strategie, ontwikkeling, ethische vraagstukken, risico-management en allerlei managementzaken. Jaren geleden volgde ik een opleiding mediation en dat was voor mij een eyeopener. Ik ontdekte dat menselijke processen en de

rol die ik daarin kan spelen, mij enorm aanspreekt. Daar wilde ik meer mee doen. Want hoe je het ook wendt of keert, we blijven altijd met mensen te maken hebben. Dat deed ons in 2015 besluiten om onze visie *FACET in 2020* uit te schrijven. Een van de dingen die daaruit voortvloeide, zijn gedrags-trainingen voor iedereen binnen FACET. Daardoor leren we veel over onszelf, hoe we goed met elkaar omgaan en hoe we beter kunnen samenwerken. Daar zijn wij zelf, maar vooral ook onze klanten bij gebaat.

Samen

De toekomst zal alleen maar digitaler en transparanter worden. De mens is uiteindelijk nog de enige onderscheidende factor. Dus is het enorm belangrijk om vooral daar op in te zetten. Wil je als ondernemer iets bereiken, dan moet je de mensen in dat proces meenemen en zelf voorop lopen. Dat geldt ook voor Agile. De mensen moeten het doen. Doelen bereik je alleen door samen te werken. Kortom: we moeten hét samen waarmaken.'



Wim de Jong, algemeen directeur:

'Agile is de logica van Darwin'



FACET'ers over Agile



Niels Enhus, assistent accountant:
'Ga gewoon beginnen'

'Als accountant heb je voortdurend met ondernemers te maken en met de wereld waarbinnen zij opereren. Wendbaarheid is voor elke ondernemer belangrijk. Zodra de wensen of behoeften van onze klanten veranderen, dan moeten we als accountant daarin mee, dat is van wezenlijk belang. We kunnen niet als een struisvogel onze kop in het zand steken en blijven doen wat we altijd al deden.

Agile binnen FACET

Sinds wij bij FACET meer Agile zijn gaan werken, komen we vaker kort bij elkaar om dingen te bespreken. Bijvoorbeeld welke bijeenkomsten op stapel staan, welke nieuwsbrieven naar klanten verstuurd gaan worden en wat de plannen binnen de afdeling of binnen het kantoor zijn. Voorheen werden dit soort zaken meestal via de mail gecommuniceerd,

waardoor het in de waan van de dag soms niet genoeg aandacht kreeg. Even kort met elkaar in gesprek zijn, werkt beter en efficiënter.

Scrummen

Zelf ben ik binnen FACET niet betrokken bij een specifieke productgroep. Daarom maak ik geen deel uit van een kleiner scrumteam, maar dat zal in de toekomst ongetwijfeld gaan veranderen. Om me heen zie ik wel dat scrummen een prima manier is om de voortgang van een product of een dienst te monitoren.

Agile implementeren

Ondernemers die Agile in hun organisatie willen implementeren, zou ik willen adviseren: Ga uit van de basisprincipes van Agile en ga gewoon beginnen. Kijk wat in jouw organisatie wel werkt en wat niet, en bouw daarop verder'.



Stephan Rijdsdijk, belastingadviseur:
'Stap voor stap'

'Door Agile te werken, kunnen wij snel met klanten schakelen en inspelen op recente ontwikkelingen. Naast dat ik klanten natuurlijk zo snel en goed mogelijk help, ben ik voortdurend op zoek naar het verbeteren van de "klantervaring", bijvoorbeeld door klanten te verrassen met een nieuwe dienst of een goed advies.

Scrum en Roadmap

Binnen FACET maak ik deel uit van een scrumteam. Als fiscalisten scrummen we iedere dinsdag en bespreken we de concrete stappen die we binnen de fiscale afdeling maakten en nog gaan maken. De Roadmap, waarin de visie van onze afdeling staat, fungeert daarbij als handleiding. Door kleine, behapbare en concrete stappen te nemen, maken we onze visie concreet. Daarnaast gebruiken we onze scrum ook voor de planning en verdeling van werkzaamheden.

Ik vind scrum en Roadmap uitstekende podia om aan de alledaagse drukte (de waan van de dag) te ontsnappen en na te denken over de organisatie als geheel.

Transparant

Door Agile en LEAN te werken, voeren we binnen FACET allerlei initiatieven ook daadwerkelijk in. Ik adviseer ondernemers die Agile in hun organisatie willen implementeren, hun werknemers goed op de hoogte te brengen van de Agile-visie en ervoor te zorgen dat iedereen deze visie omarmt. Wees transparant over de bedrijfsfilosofie en laat medewerkers actief meedenken.

Tot slot

Tot slot: Laat je niet afschrikken door veranderingen binnen de organisatie of in de wereld om je heen. Veranderen doe je stap voor stap en niet in één keer.'



Kim Stander, directie assistente:

'Waar wordt FACET beter van?'

'Door het volgen van een aantal interne gedragstrainingen ontstond steeds meer het besef dat we echt moeten denken vanuit onze klanten. In mijn geval zijn dat interne klanten, dat maakt voor het proces niet uit. Dankzij Agile is iedereen veel bewuster bezig met wat we naar de klant brengen en maken we bewustere keuzes in de dingen die we doen. Ook werken we efficiënter en leggen we zaken op de juiste plek neer.

Regelmatig scrummen is voor mij een belangrijk onderdeel van Agile werken. Samen met collega's die verantwoordelijk zijn voor andere disciplines, maak ik deel uit van het scrumteam Support. Dankzij het scrummen zijn we als team in staat om de organisatie te ondersteunen, te coördineren en grip te houden. We weten wat er binnen de organisatie speelt en waar we moeten inspringen. Ook zijn we beter benaderbaar.

Verantwoordelijk

Het is niet zo dat we vanuit de trainingen handvatten kregen van hoe we Agile moeten werken. Het gaat er vooral om dat we met elkaar bespreken wat beter kan en hoe we dat vervolgens gaan doen. Speelt er iets binnen de organisatie, dan vragen we wie dat wil oppakken. Degene die dat doet, krijgt dat niet zomaar toegeschoven, maar kiest daar zelf voor en zal er dus ook echt voor gaan. We zien dat mensen daardoor veel meer in hun rol komen, zich verantwoordelijk voelen en collega's op bepaalde zaken durven aan te spreken.

Sterker

De belangrijkste vraag voor ons als Team Support is: Waar wordt FACET beter van? Zodat we zowel voor onze interne als voor externe klanten nog efficiënter en gericht kunnen werken dan we altijd al deden.'



Arnoud Brouwer, Partner en MKB-Adviseur:

'Elke organisatie moet alert zijn'

'Dankzij Agile zijn we bij FACET bewuster gaan nadenken over wat de vraag is van klanten. Natuurlijk is het niet te voorkomen dat we regelmatig terugvallen in de waan en in de drukte van de dag. Zo'n omslag heeft nu eenmaal tijd nodig. Maar we beseffen heel goed dat we anders met financiële informatie moeten omgaan. Het gaat veel verder dan alleen het resultaat onder de streep. We moeten samen met onze klanten kijken naar wat er staat te gebeuren in de wereld, niet alleen op internationale, maar ook op nationale schaal. Bestaat een product of een dienst over een paar jaar nog wel? Hoe kun je als organisatie daarop inspelen? Een goed voorbeeld daarvan zijn de brandstofleveranciers. We zien dat de elektrische auto steeds meer een vlucht neemt. Shell speelt daar heel behendig op in door recent bij een aantal van

haar benzinestations snelladers te plaatsen, waarmee je binnen een kwartier een elektrische auto kunt opladen. Zo ontstaat dus een heel nieuw businessmodel. Partijen en markten veranderen continu, elke organisatie moet daarop alert zijn en Agile handelen.

Wil je als ondernemer Agile in je organisatie implementeren? Doe dat dan samen met adviseurs, specialisten en eigen werknemers en maak er tijd voor vrij. Kijk wat het verdienmodel van de organisatie is en in hoeverre deze naar verwachting over een paar jaar nog intact is. Kijk naar de klanten en naar hun behoefte. En kijk dan hoe je daarop als organisatie flexibel kunt inspelen. En een concrete tip: haal er iemand bij vanuit een geheel andere branche, dat kan soms heel verhelderend werken.'

Tips om effectief te scrummen:

- kies een vast tijdstip, bij voorkeur aan het begin van de week en dag
- begin altijd op het afgesproken tijdstip
- maak gebruik van een whiteboard
- geen afleiding door b.v. mobiele telefoontjes
- ga niet zitten, maar blijf staan
- houd het kort, maximaal 15 minuten
- bereid de scrum voor
- stel 3 vragen: wat heb je gedaan?
wat ga je doen?
zijn er blokkades waardoor jij je werk niet kunt uitvoeren?

Innovatie stimuleren met Accept Mission

Challenge Accepted!

'Hello agent, you're about to see something highly CONFIDENTIAL! Do you Accept this Mission...?' Met ongeveer deze woorden gaat Accept Mission van Creatieve Koppen van start. Accepteer je deze uitnodiging, dan ga je vervolgens 'undercover' door een van de vele avatars te kiezen: van Inspector Gadget tot Yoda tot Alfred J. Kwak.

Guido Lenstra

Eline van der Ende



Deze online tool met de naam Accept Mission is een digitale manier om met meerdere medewerkers binnen een organisatie te brainstormen over allerlei zaken. En dat biedt, zoals recent ook bleek uit een onderzoek dat in de Volkskrant werd gepubliceerd, vele mogelijkheden. Deelnemers kunnen namelijk ononderbroken en anoniem ideeën spuien. Bij FACET gingen ze in elk geval de uitdaging aan. Over het hoe en waarom vertellen Eline van der Ende en Guido Lenstra.

Accept Mission is een snelle, digitale ideeëngenerator

Eline: 'Creatieve Koppen ontwikkelde deze online tool om bedrijven te helpen hun missie en hun strategie scherper te krijgen. Accept Mission is een goede manier om een missie op te stellen, of een probleem of een vraagstelling binnen een organisatie op te lossen.'

Guido: 'Het is ook een manier om innovatie te stimuleren. Om één goed idee te realiseren, moeten er eerst veel meer ideeën zijn. Via Accept Mission ventileren medewerkers hun ideeën en uiteindelijk bepaal je met elkaar wat dan het beste idee is. Een groot voordeel van dit digitale platform is dat deelnemers op hun eigen moment en vanaf een eigen plek kunnen inloggen en aan een sessie kunnen meedoen. Het hoeft dus niet veel tijd te kosten.'

Eline: 'Bovendien is het bij een fysieke brainstormsessie vaak zo dat mensen geneigd zijn te luisteren naar iemand die hoger in rang is. Ze durven dan vaak hun ideeën niet te vertellen. Bij Accept Mission ga je als het ware "undercover", oftewel mensen doen anoniem mee.'

Hoe gaat Accept Mission in zijn werk?

Guido: 'Het begint allemaal met een vraag die je als organisatie beantwoord wilt hebben. Bij FACET was dat: "Hoe kunnen we onze fiscale dienstverlening beter profileren?". Om die vraag goed te kunnen beantwoorden, formuleerden we nog vier andere vragen. In totaal stelden we dus vijf vragen waarin een bepaalde opbouw zat en waarbij de laatste vraag het belangrijkste was. We selecteerden een groep medewerkers binnen FACET en nodigden hen via Accept Mission uit om aan deze missie deel te nemen. Het stond mensen uiteraard vrij om deze uitnodiging wel of niet te accepteren. Zo'n 80% van de gevraagde medewerkers deden hieraan actief mee en dat is een heel goed resultaat. Medewerkers gaven antwoorden, reageerden op de andere deelnemers en gaven een "rating" aan de ideeën die geopperd werden. Zo werd na vijf dagen duidelijk wat de vijf beste ideeën waren. Wij legden dus vijf dagen achter elkaar een vraag voor, maar het aantal vragen en het aantal dagen is binnen Accept Mission natuurlijk vrij te bepalen.'

Eline: 'Er zit dus wel een spelelement in. Je kunt met je team of als individu punten verdienen. We merkten toch dat de deelnemers

die competitie heel leuk vonden. Maar het grootste voordeel van Accept Mission is dat je niet weet met wie je aan het brainstormen bent. Dat zorgt ervoor dat mensen heel open zijn. Ook de snelheid van de tool vind ik een groot voordeel. Binnen een paar dagen is er al een concreet resultaat. Het sluit dus mooi aan bij Agile werken, het maakt een organisatie flexibel omdat er snel gereageerd kan worden. Bij problemen in een organisatie zien we maar al te vaak dat daar lang over vergaderd wordt en dat uiteindelijk nog niet concreet is wie wat gaat doen. Dit gaat heel snel. En blijkt een idee in de praktijk toch niet te werken, dan start je als organisatie gewoon een nieuwe missie en heb je binnen een week een nieuwe uitkomst.'

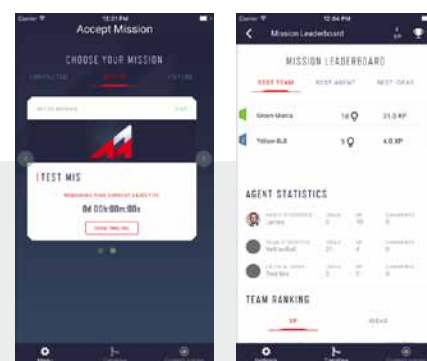
Guido: 'Ik zie Accept Mission als een snelle, digitale ideeëngenerator. Omdat een idee door de meerderheid gedragen wordt, is de kans dat dit idee slaagt, veel groter. Het idee is in feite van iedereen en dat maakt het makkelijker om de taken te verdelen en een idee daadwerkelijk uit te voeren.'

Eline: 'Deze tool heeft veel voordelen en wij bevelen Accept Mission van harte aan bij klanten die een vraag binnen hun organisatie willen beantwoorden.'

Informatie

Meer weten over Accept Mission of het introductiefilmpje bekijken?

Ga naar: <https://acceptmission.com/experience-power-accept-mission>



Steven Kop, Creatieve Koppen:

‘Breng een hartslag op gang binnen je organisatie’

In digitale Questies nr. 22 liet Steven Kop van Creatieve Koppen, regisseurs van vernieuwing, de term ‘Agile’ al vallen. Hij stelde: ‘Volledig “agile” werken past niet bij ons, dus kiezen we bewust voor een tussenvorm’. Hoe werkt dat in de praktijk?

‘Bedrijven moeten vanzelfsprekend productiviteit leveren, maar moeten daarnaast ook blijven vernieuwen. En dan niet vernieuwen met een jaarlijkse “big bang”, maar juist door kleine stapjes te nemen die linken aan de doelstellingen die zijn vastgelegd in de strategie van het bedrijf. Zo breng je een hartslag, een ritme, op gang. In één keer een grote stap zetten werkt niet als het gaat om veranderingsprocessen bij mensen. Met kleine stapjes bereik je uiteindelijk veel meer resultaat.’

Strategie

Ook binnen Creatieve Koppen volgen ze dit proces. Steven: ‘Eén keer per jaar bepalen we onze strategie en daar wijken we minimaal een jaar lang niet van af. Toch blijft er wel voldoende ruimte over om flexibel te zijn, zonder te gaan “zwalken”. Volledig “agile” werken past gewoon niet bij ons, maar we toetsen wel ieder kwartaal, maand en week of we op de goede weg zijn en waar nodig sturen we bij. Wij hebben behoefte aan structuur en aan een zekere voorspelbaarheid om te kunnen groeien. Daarom kiezen we bewust voor deze tussenvorm.’

Hartslag

Over onze strategie overleggen we elk kwartaal (quarterly), elke maand (monthly), elke week (weekly) en elke dag (daily). Elke dag stemmen we met elkaar af hoe ver we met onze doelstellingen zijn.

Daar zit dus een duidelijk ritme in. De meeste lezers zullen nu denken dat we gek zijn, maar wij geloven dat dit ritme essentieel is voor ons succes. Het zorgt ervoor dat we met elkaar blijven communiceren en blijven afstemmen. Het zorgt ook voor rust en continuïteit en dus voor resultaat. Of we zo geen vergadercultuur creëren? Die vraag wordt vaker gesteld en dat is ook logisch. Toch is daar bij ons geen sprake van. Onze daily start elke dag om 8.48 uur en duurt maximaal 12 minuten. We beginnen elke daily met goed nieuws, dat mag zowel privé- als werkgerelateerd zijn. Vervolgens bespreken we de prioriteiten van de dag daarvoor, de prioriteiten van de dag zelf, de kpi's, en de hordes die we moeten nemen om onze doelen te bereiken. We sluiten af met een high five. Het klinkt misschien overdreven, maar het geeft een lekker gevoel om de dag zo met elkaar te beginnen. Het creëert cadans, structuur en voorspelbaarheid in onze organisatie. En juist dat geeft ons de ruimte om creatief en flexibel te zijn.’

**Lees het uitgebreide
interview met Steven Kop
op onze website:**

[www.facet-accountants.nl/
klant-aan-het-woord-creatieve-koppen](http://www.facet-accountants.nl/klant-aan-het-woord-creatieve-koppen)





Ben je als bedrijf niet "Agile", dan is de kans groot dat je zelfs die 8 jaar niet haalt

Ruud Veltenaar, TEDx-spreker, filosoof en trendwatcher

'Maak je organisatie maximaal wendbaar'

'Agile (wendbaar) zijn, is ontzettend belangrijk en wordt alleen maar belangrijker.

We leven in een decennium waar de gemiddelde levensduur van een bedrijf 14 jaar is.

Dat was in de jaren zestig van de vorige eeuw nog 70 jaar, een significante daling dus.

Daarnaast is de verwachting dat die levensduur in het komende decennium nog verder zal dalen naar slechts 8 jaar.



*'Het specialisme waarmee je
maximaal van meerwaarde kunt zijn
voor je klanten, is belangrijk'*

Hoe dat komt? Het wordt voor bedrijven steeds moeilijker om voor hun klanten van meerwaarde te zijn en te blijven. Bedrijven worden aan alle kanten ingehaald door anderen die op basis van een ander businessmodel dezelfde meerwaarde kunnen leveren. Vaak ook nog sneller en goedkoper. Je moet als bedrijf dus continu inspelen op veranderingen in de markt en op de wensen van je klanten. Ben je als bedrijf niet "Agile", dan is de kans groot dat je zelfs die 8 jaar niet haalt.

Miele

Als een bedrijf aan het eind van haar levenscyclus is, dan zijn er eigenlijk maar twee opties: ophouden te bestaan of jezelf als bedrijf opnieuw uitvinden. Een goed voorbeeld daarvan is witgoedfabrikant Miele. Zij leveren sinds kort gratis wasmachines aan onder meer studentenhuizen, waarbij ze de gebruikers van deze wasmachines per bundel laten betalen. Deze studenten hoeven dus geen wasmachine meer aan te schaffen en betalen alleen voor hun schone was. Zo wordt een product slim omgebogen naar een service. Al heeft dat natuurlijk wel gevolgen voor het businessmodel van Miele.

Om als bedrijf goed in te kunnen spelen op dit soort ontwikkelingen in de markt en op een steeds veranderende vraag van klanten, is het belangrijk om je organisatie maximaal wendbaar te maken. Dat kan door arbeidskrachten te flexibiliseren en door leiderschap op een andere manier te organiseren.

Kwantiteit

Bij het flexibiliseren van arbeidskrachten gaat het allereerst om de kwantiteit. Stel dat Eneco, waar nu een paar duizend mensen werken, besluit dat ze geen energiereus meer willen zijn, maar een datamining company. Daarvoor gaan ze de gegevens die ze via Toon verzamelen, gebruiken om op basis

daarvan de samenleving diensten aan te bieden. Zo'n keuze zou voor Eneco een heel zinvol businessmodel kunnen zijn. Maar... in dat nieuwe businessmodel heeft Eneco geen duizenden, maar nog maar een paar honderd medewerkers nodig. Bovendien moeten die medewerkers ook nog eens continu concurreren tegen slimme jongens die ergens in een garage hetzelfde aan het doen zijn. Want die informatie van Toon staat in de Cloud en is dus vrij toegankelijk. Zo zien we dat het belangrijk is om arbeidskrachten in te zetten met flexibele arbeidscontracten. Alleen dan kan een bedrijf het aantal arbeidskrachten snel verminderen of bij topdrukte juist snel opschalen om de piekbelasting voor een bepaalde periode op te vangen. Vaste dienstverbanden bieden alleen maar een illusoire zekerheid want zodra een bedrijf ophoudt te bestaan, heeft zo'n vast arbeidscontract geen waarde meer.

Kennis evolueert

Ook de kwaliteit van mensen speelt een rol bij het flexibiliseren van arbeidskrachten. "Meesterschap", oftewel dat specialisme waarmee je maximaal van meerwaarde kunt zijn voor je klanten, is belangrijk. Maar ook: waar is vraag naar en behoefte aan? En ook dat verandert momenteel continu, net zoals dat kennis van mensen heel snel erodeert. Ben je vandaag ergens een specialist in, dan is over een paar jaar jouw specialistische kennis misschien wel opgenomen in digitale systemen of niet langer relevant omdat ook kennis evolueert. Werknemers die daarin niet mee groeien, brengen schade toe aan het bedrijf waar ze

werken. Natuurlijk moet een bedrijf kwalitatief opschalen als de dienstverlening of producten veranderen. Wat vijf jaar geleden goud waard was, kan nu een commodity zijn geworden. Dat betekent dat er steeds nieuwe specialisten nodig zijn. Dus moet een bedrijf zich niet via een dienstverband voor onbepaalde tijd aan iemand verbinden omdat diegene op dit moment steengoed is. Zo iemand kan over vier jaar veel minder meerwaarde bieden. Het is duidelijk dat met een gemiddelde levensduur van acht jaar het denken in illusoire zekerheden niet meer past.

Transformationeel leiderschap

Ook leiderschap speelt een belangrijke rol bij het Agile maken/houden van een organisatie. Agile vraagt om transformationeel leiderschap. Nu geeft een werkgever zijn medewerkers een salaris, een schouderklopje en misschien een bonus en krijgt hij in ruil een bepaalde hoeveelheid arbeid daarvoor.

Bij transformationeel leiderschap houden leidinggevendenden zich bezig met het inrichten van een bedrijfsomgeving waarbinnen hun medewerkers maximaal kunnen presteren. Zodra medewerkers zich er namelijk van bewust worden dat ze misschien maar 60% of minder van hun potentieel kunnen of mogen gebruiken, gaan ze meer verantwoordelijkheid nemen om ook dat andere potentieel tot ontwikkeling te brengen. Zo ontstaat de transformatie van "human resource management" naar "human being management". Door meer verantwoordelijkheid en een stuk besluitvorming in lagere echelons neer te leggen, maak je een organisatie wendbaarder.'

Ruud Veltenaar over de toekomst

'Door de enorm snelle technologische ontwikkelingen is het zo goed als onmogelijk om de toekomst te voorspellen. Al zie ik wel een ecologische, een sociaal-economische en een spirituele crisis op ons afkomen. Deze crises zullen onze instituten en onze systemen diepgaand en voortdurend gaan transformeren.'

Op onze website leest u hoe Ruud Veltenaar de toekomst ziet.

Ga naar: www.facet-accountants.nl/toekomst

Jim van der Waal, IT projectmanager bij bol.com: 'Agile is een mindset'

Gastspreker tijdens de FACET Academy van 6 november dit jaar is Jim van der Waal, IT-projectmanager bij bol.com. 'Binnen Nederland is bol.com één van de early adaptors van Agile. Dankzij Agile blijven we inspelen op allerlei veranderingen in de markt. We vinden het belangrijk dat iedereen autonoom en met passie werkt én ondernemerschap toont. Dat geven we binnen bol.com bijvoorbeeld vorm door te werken met scrumteams, waarbij elk team verantwoordelijk is voor een eigen domein. Agile is niet alleen een bepaalde manier van werken, het is een mindset. De cultuur binnen een bedrijf moet daarop aansluiten.'

Hoe werd Agile een onderdeel van jullie cultuur?

'Bij bol.com verliep dat proces vrij natuurlijk, omdat zich dat vanaf het begin zo ontwikkelde. In 1999 werd bol.com door een paar enthousiaste ondernemers (onder leiding van Daniel Ropers) vanuit een portakabin gerund, typisch voor een startup. En nu, ruim 1.300 medewerkers op kantoor in Utrecht en bijna 18 jaar later, tekent het ondernemerschap en de cultuur van die startup nog steeds onze organisatie. Alle medewerkers voelen een binding met het bedrijf en iedereen wil het beste voor onze klanten. De klant zit bij ons in het DNA en dat zie je hier overal terug. In ons restaurant hangt niet voor niets een heel groot bord met de tekst: "Bol.com heeft geen klanten, klanten hebben bol.com".'

We zijn een warenhuis en klanten kunnen iedere dag opnieuw beslissen waar ze willen kopen. Maar door Agile te werken en dus de klant centraal te stellen, kunnen we beter inspelen op de wensen van de klant en sneller toegevoegde waarde creëren. Het is aan ons om daarin voorop te blijven lopen. Dat is soms lastig, zeker als je kijkt naar de snelgroeiende en steeds veranderende IT-wereld. Toch moeten we het verschil blijven maken.'

Weten wat klanten willen, dat is nog niet zo eenvoudig. Hoe doen jullie dat?

Onze klanten lopen hier niet naar binnen om feedback te geven. Dus moeten we dat op andere manieren zien te achterhalen. Gelukkig zijn we een datagedreven organisatie, waardoor we informatie kunnen verzamelen over het gedrag van onze 7 miljoen klanten. Op basis daarvan kunnen we destilleren wat

klanten bij ons zoeken. Een simpel voorbeeld. Stel: we zien dat 30 keer op een bepaald product wordt gezocht, maar dat het niet wordt gevonden. Dan gaan we na hoe dat komt. Klopt de benaming? Zijn de productspecificaties goed? Of verkopen we het product misschien nog niet? Vervolgens gaan we met die informatie aan de slag. Ook dagen we onze werknemers uit om met ideeën te komen. Om erachter te komen of een bepaald idee ook in de praktijk klopt, werken we dat eerst in het klein uit. Vervolgens nemen we het in productie om te zien of een idee aanslaat. We noemen dat 'Continuous Improvement Through Structured Learning'. Centrale vragen daarbij zijn elke keer: Is dit inderdaad wat de klant wil? Levert het de waarde op voor de klant en voor ons die we ook als hypothese opstelden? Als het antwoord daarop ja is, zetten we de volgende stap.'





‘De klant zit bij ons in het DNA’

Kun je een voorbeeld geven van hoe jullie inspelen op de wensen van jullie klanten?

‘Kijk naar ons assortiment. bol.com begon als online boekwinkel en groeide uit tot het grootste online warenhuis in Nederland en België. Dat wisten we mede te realiseren dankzij ons netwerk ‘Verkoop via bol.com’. Onze winkel staat open voor andere winkeliers en ondernemers. Inmiddels zijn er zo’n 16.000 grote en kleine bedrijven en meer dan 200.000 particuliere verkopers die hun producten via bol.com aanbieden. Een ontwikkeling die we trouwens overal om ons heen zien, kijk maar naar Uber en Airbnb. Airbnb is de grootste hotelketen maar heeft zelf geen hotels en Uber is de grootste taxicentrale zonder eigen taxi’s. Een groot deel van de producten die wij aanbieden hebben wij niet op voorraad, maar dankzij ons verkopersplatform konden wij ons assortiment toch in een rap tempo enorm uitbreiden. We zien die externe verkopers ook echt als onze partners. Zij maken gebruik van ons bereik, e-commerce expertise en webfunctionaliteiten en wij maken gebruik van hun productaanbod en specialistische kennis van dit assortiment. We vullen elkaar aan en kunnen zo het beste assortiment aan onze klanten bieden.

Dat wil niet zeggen dat we geen producten meer op voorraad hebben. Vanuit ons distributiecentrum in Waalwijk kunnen we voor meer dan 300.000 producten garanderen dat we ze dezelfde dag kunnen leveren. Momenteel zijn we bezig een nieuw distributiecentrum te bouwen en ook dat is een voorbeeld van hoe Agile in onze cultuur verweven zit. We bouwen dat centrum namelijk stukje voor stukje. Zodra een onderdeel klaar is nemen we dat deel al mee in de operatie. Daarbij kunnen we gelijk kijken of alles goed functioneert en snel verbeteringen doorvoeren. Zonder dat dit pas op het einde van de bouw aan het licht komt. Ook dat is Agile werken, maar dan niet binnen de IT, maar binnen de fysieke bouw.’

Dus Agile werken is niet alleen voor bedrijven waar de nadruk op IT ligt?

‘Agile kun je overal toepassen, zolang je als bedrijf maar goed kijkt naar de gedachte achter Agile en hoe je het kunt toepassen. Dat kan voor elk bedrijf anders zijn. Het is natuurlijk lastig om tot een cultuuromslag te komen binnen een bestaande organisatie. Maar dat is geen reden om het niet te doen. Het gaat om de mindset die de klant centraal stelt en dat is voor elk bedrijf relevant.’



Allie Simonis:

'Ondernemen is een kwestie van intuïtie'

Simonis is een begrip in Scheveningen en omgeving. Niet zo gek, want van een paling-rokerij groeiden ze naar nu zes, en straks zelfs zeven, vestigingen met elk een eigen uitstraling en doelgroep. De dagelijkse leiding van dit 'visimperium' is in handen van Allie Simonis, zijn zoon Alain en zijn neef Dennis.

En ook al passen ze binnen dit familiebedrijf niet bewust de 'agile-aanpak' toe, ze zijn wel een voorbeeld van hoe belangrijk het is om als onderneming 'wendbaar' te zijn en in te spelen op ontwikkelingen en gebeurtenissen. Want hoe zet je tegenslagen om in succes? Hoe speel je in op de veranderende wensen van de klanten? Hoe belangrijk is personeel? 'Ondernemen is vooral een kwestie van intuïtie,' aldus Allie.

Hoe het begon

Om een goed beeld te krijgen van de groei van dit bedrijf, gaan we eerst terug in de tijd, naar 1880. Dat jaar opent Albert Simonis een café en een palingrokerij aan het Haagse Westeinde. 'Het begon dus allemaal bij de palingrokerij van mijn opa,' vertelt Allie. 'Jaren later, het is dan 1935, stonden mijn ouders met een viskraam op de Haagse Markt. De naam Simonis werd steeds meer een begrip. In 1966 startte mijn broer Herman samen met onze opa en oma een winkel op de Markthof. Zo breidde het familiebedrijf van lieverlee steeds verder uit. In 1980 openden we deze vestiging aan de haven. Deze vestiging is in de loop der jaren een aantal keren verbouwd tot dat wat het nu is: een goedlopende visspecialzaak en een restaurant waar alleen binnen al ruimte is voor 300 gasten. Het concept van deze vestiging is simpel, de vis is vers en betaalbaar en we werken met een zelfbedieningssysteem. Mede daardoor kunnen we de prijzen laag houden.'

Catch by Simonis

Maar stilzitten zit niet bij de familie Simonis in het bloed. Allie: 'We zien altijd kansen. Dus openden we in 2001 een vestiging aan zee en in 2002 eenje aan de boulevard. Daarmee zijn we er nog niet, want in 2013 openden we in de jachthaven van Scheveningen een luxe restaurant onder de naam "Catch by Simonis". Een restaurant met een veel luxere uitstraling. Service en beleving staan in deze zaak centraal. Vanzelfsprekend was het maar de vraag of zo'n restaurant zou aanslaan, maar ondernemen betekent nu eenmaal ook dat je risico's moet nemen. Gelukkig was dit restaurant vanaf dag 1 een succes.'

Over de relatie met FACET

'De relatie met FACET stamt nog uit de tijd van één van de rechtsvoorgangers, te weten Karreman & Ouwerkerk. Allie: 'Ik word regelmatig benaderd door andere accountants. Die beweren vaak goedkoper te zijn. Ik weet niet of dat zo is, ik heb ook geen zin om dat uit te zoeken. Ik ben tevreden over hoe het nu gaat, ze nemen ons veel werk uit handen. En we hebben al zoveel met elkaar meegemaakt, bij FACET weten ze alles over ons. Dat zie ik als toegevoegde waarden. Zo'n vertrouwensband met je accountant is gewoon heel belangrijk.'

Haringtest

Natuurlijk kende de familie Simonis in hun 137-jarig bestaan ook de nodige tegenslagen. 'In het verleden hadden we te maken met een surseance van betaling en een inval van de FIOD. En ook al is dat lang geleden, die inval had veel impact op onze familie. Nog steeds heeft een aantal familieleden daar last van. Toch wisten we elke keer als bedrijf sterker terug te komen. Vooral door er met elkaar voor te gaan. Een goed voorbeeld daarvan was de dramatisch slechte uitslag van de

AD Haringtest in 2010. Onze haring kreeg een 0....Het jaar daarop kregen we een 10! Na die 0 wisten we dat we alle zeilen moesten bijzetten om het tij te keren en onze reputatie te beschermen. We namen daarop het hele proces in eigen hand, we leidden mensen op, zorgden voor de juiste inkoop.

Natuurlijk waren we blij dat we een jaar later de haringtest wonnen. Al hadden we eerlijk gezegd in 2010 meer aanloop van mensen die haring wilden kopen dan het jaar daarna.

Hoe dat kwam?

Omdat mensen het niet konden geloven en dus zelf wilden proeven of onze haring echt zo slecht was...'

Simonis is een familiebedrijf, aan het hoofd van elke vestiging staat een familielid. Allie: 'Een familiebedrijf heeft zowel voor- als nadelen. In de crisis bleek dat familiebedrijven betere overlevingskansen hadden. Dat komt waarschijnlijk omdat je allemaal hetzelfde belang dient.

Bij Simonis verspillen we geen tijd aan urenlange strategische vergaderingen. In plaats daarvan bespreken we zaken tijdens een kop koffie. Aan de andere kant heb je binnen een familiebedrijf meer met emoties te maken en kunnen dingen gevoeliger liggen. Als het er echt op aan komt, staan we als één man achter deze zaak. Dat maakt Simonis tot een sterk bedrijf'.

Innovatief

Inspelen op veranderingen is voor Simonis niet altijd mogelijk. Allie: 'Onze grootste concurrent is eigenlijk het weer. Op een dag zoals vandaag, als de zon schijnt, zitten onze zaken vol. Maar ja, op het weer kun je geen invloed uitoefenen. Dus moet je zorgen dat de rest wel klopt. Ondernemen is vooral een kwestie van ervaring en van intuïtie. Proberen in te schatten wat klanten willen en innovatief zijn. Een trend die we bijvoorbeeld heel duidelijk zien is dat Nederlanders liever geen vis met een kop, staart en graten kopen. Dus ligt er in onze vitrines vooral veel gefileerde vis. Ook brengen we regelmatig een bezoek aan het buitenland om daar ideeën op te doen. En goed personeel is echt heel belangrijk voor je bedrijf. De crisis heeft wat dat betreft louterend gewerkt, deze generatie weet dat ze niet alles cadeau krijgen, dat ze ervoor moeten werken. En dat je het met elkaar moet doen. Wij probe-

ren ook om onze mensen zoveel mogelijk op te leiden, eigen kweek zal ik maar zeggen. [lachend:] Daar zouden ze bij ADO Den Haag nog wat van kunnen leren....'

Toekomst

Bij Simonis zijn nog genoeg plannen voor de nabije toekomst. 'Onze locatie aan de haven moet van de gemeente weg, maar we krijgen een nieuwe, nog grotere locatie met een eigen parkeerplaats. Dus daar zijn we wel blij mee. En we openen dit jaar nog een restaurant met de naam Encore by Simonis. Het wordt dit keer een Aziatisch restaurant, waar zowel vis als vlees op de kaart zal staan. Inspiratie hiervoor deden we op in hartje New York. In onze restaurants willen we qua beleving elke keer weer een stapje verder gaan.'

Wim de Jong

Allie Simonis



Menno de Groot:

'We werken niet voor klanten, maar samen met klanten'

Kort geleden trad Menno de Groot bij FACET in dienst als 'Regisseur Personeelsdiensten'. 'Ik vind het mooi dat FACET volop in beweging is, zoals het traject 2020 en LEAN en Agile werken. Dat alles is erop gericht om klanten zo optimaal mogelijk te bedienen, nu en in de toekomst. De wereld om ons heen verandert voortdurend en als je als organisatie nu niet doorontwikkelt, kom je op achterstand. Dat FACET hierin juist voorop loopt, spreekt me enorm aan.'

Toegevoegde waarde

Volgens Menno zal door de verdergaande digitalisering ook het werk rondom de loonadministratie gaan afnemen. 'In plaats daarvan krijgen klanten steeds meer behoefte aan advies en ondersteuning op het gebied van beloningsadvies en HR. Daar zit voor ons de toegevoegde waarde. Het is onze missie om dé HR- en lonenpartner voor het MKB te zijn en onze dienstverlening veel breder te trekken dan alleen het goed en tijdig verzorgen van de loonadministratie. Wij ondersteunen klanten onder andere bij de werving en selectie van

medewerkers, het opstellen van arbeids-overeenkomsten, de loonadministratie en de beoordelingssystematiek. En waar nodig kunnen we worden ingezet als coach/mediator of staan we klanten bij als ze afscheid moeten nemen van een werknemer. We kunnen bij arbeidsconflicten of ontslag zelfs voor onze klanten procederen.

Korte lijnen

Dat al deze diensten binnen één afdeling verenigd zijn, is vrij uniek binnen de accountantswereld. Omdat wij als collega's op kantoor dicht bij elkaar zitten, zijn de lijnen kort en komen we eerder bij klanten in beeld. Dat maakt dat we vaker aan de voorkant opereren en zo problemen kunnen voorkomen. De enige manier om er achter te komen wat bij klanten leeft, is met hen in gesprek te gaan en goed door te vragen. Klanten moeten de aandacht krijgen die ze verdienen. Ik zeg altijd: "We werken niet voor klanten, maar samen met klanten". Daar kom je namelijk het verste mee.'



Loket.nl versus mensenwerk

Voor de loonadministratie maakt FACET gebruik van Loket.nl. Menno: 'Daaraan kunnen allerlei andere systemen gekoppeld worden, zoals diverse tijdregistratie-, analyse- en financiële systemen. Voordeel daarvan is dat werkgevers maar op één plek mutaties hoeven in te voeren, het systeem voert dit automatisch op de juiste plekken door. Natuurlijk is het onderdeel "mensenwerk", zoals het voeren van gesprekken met medewerkers, nooit te digitaliseren.'

Blogs

Bezoekers van de FACET-website kennen Menno waarschijnlijk al van zijn vakinhoudelijke blogs die met enige regelmaat verschijnen.

Kijk op: www.facet-accountants.nl/menno-de-groot-weblog/



Over de afdeling Personeelsdiensten

Menno: 'We zijn trots op wat we als FACET te bieden hebben. Personeel wordt de komende tijd steeds schaarser, dus is het belangrijk om talentvolle mensen te behouden door hen te belonen, aandacht te geven en te motiveren. Wij kunnen daarin op allerlei manieren een rol vervullen voor onze klanten. Onze afdeling Personeelsdiensten bestaat inmiddels uit zeven medewerkers. Klanten kunnen onder andere bij ons terecht voor:

- verwerken loonadministratie (zo nodig op locatie)
- externe controles van (loon)administraties
- advies over 'fiscaal vriendelijk belonen'/cafetariaregeling
- advies over de werkkostenregeling
- premiekortingen, premievrijstellingen en bijbehorende subsidies
- dossiercontroles: zijn uw personeelsdossiers op orde?
- opstellen en beoordelen van arbeidsovereenkomsten/auto- en arbeidsvoorwaardenreglement/brieven (bijvoorbeeld een 'officiële waarschuwing')
- FACET Verzuimservice/begeleiding zieke werknemers (Wet verbetering poortwachter)
- beoordelings – en functioneringssystematiek met FACET Talent!
- mediation/coachtrajecten

Remo Engelen en Esther Broekman, Carte Blanche Agencies BV: 'Korte cyclus zorgt voor continue vernieuwing'

In onze digitale Questies van eind 2016 vertelden Remo Engelen en Esther Broekman van Carte Blanche Agencies BV over het belang van LEAN binnen hun bedrijf. Maar hun manier van werken is ook een uitstekend voorbeeld van hoe 'Agile' binnen allerlei bedrijven toepasbaar is.



'Onze merken positioneren wij in het midden/ hoge segment. Wij richten ons op dames tussen de 30 en 60 jaar oud. Kijk, vroeger was een vrouw van 55 oud, vandaag de dag is het een dynamische vrouw die zich jong voelt en zich ook zo wil kleden.' Aan het woord is Remo Engelen, founder en inspirator van Carte Blanche. 'Binnen Carte Blanche spreekt met name het creatieve element me aan. Ik houd me vooral bezig met het bezoeken van de fabrikanten, het volgen van trends, het uitzoeken van stoffen en materialen en het zoeken naar nieuwe merken. Kortom, kijken naar wat er leeft in de markt en dat vertalen naar producten en processen,' aldus Remo. Remo vormt samen met Esther Broekman (Commercieel-Operationeel Manager) en Marianne Blaauwgeers (Operationeel Manager) de drijvende kracht achter Carte Blanche.

Het moet "anders"

Remo: 'Een jaar of vijftien geleden vond ik dat het in de kledingverkoop "anders" moest. Het is natuurlijk gek dat winkeliers in januari de collectie voor het najaar bestellen en dat die dan pas in augustus wordt geleverd.'

Esther: 'Er kan in die tijd van alles gebeuren. Door internet is de gehele wereld transparant geworden en mede daardoor gaan de trends zo snel. Een collectie kan dan tegen het moment van levering al weer verouderd zijn.'

Korte(re) cyclus

Remo: 'Ik keek heel goed naar modeketen Zara. Zij wisselden hun collecties vaker dan vier keer per jaar, de gebruikelijke seizoenen. Ik kopieerde dat model en paste dat aan naar mijn eigen wensen. Sindsdien houden we bij Carte Blanche niet meer vast aan het traditionele seizoenpatroon, maar "verversen" we onze collecties elke vier weken. Onze cyclus is heel kort en we zorgen continu voor vernieuwing. Want dat is wat vrouwen willen, elke keer iets anders. Daar spelen wij op in. En met succes! Wij kiezen bewust voor risicospreiding en vertegenwoordigen daarom meerdere merken. Zoals het nieuwe merk Maryley. Dit merk veroverd Europa omdat wij als Carte Blanche onze focus ook op de export richten. Daarnaast creëerden we twee eigen dameslabels genaamd Follie di Garbo en Limited Be Inspired.'

Dagstart

Esther: 'We werken bij Carte Blanche met een gezamenlijke "dagstart". We nemen met elkaar door wat de dag gaat brengen. Dat voorkomt heel veel vragen en oponthoud gedurende de rest van de dag. Ook houden we zo min mogelijk voorraad, al lukt het in onze branche niet om helemaal zonder voorraad te werken. De winkeliers, onze klanten, komen op afspraak en plaatsen dan hun bestelling, waarna we direct uit voorraad kunnen leveren. Ook maken we meteen een nieuwe afspraak met hen voor een maand later, want die rondes doen we het hele jaar door. Dat zorgt er voor dat er het hele seizoen voor iedereen binnen Carte Blanche werk is en dat we steeds weer een nieuwe beleving creëren. En natuurlijk staat bij ons de klant op nummer één. Klanttevredenheid is enorm belangrijk. Dat geldt overigens ook voor medewerkerstevredenheid. In beide gevallen is goede communicatie het sleutelwoord.'

**Lees het uitgebreide artikel over
Carte Blanche Agencies BV via:**

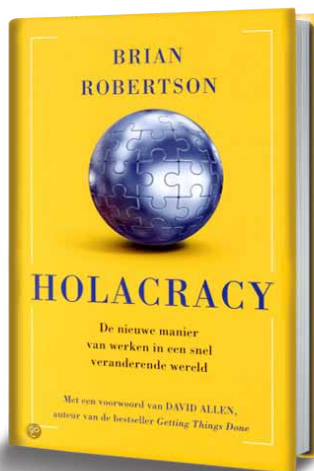
[www.facet-accountants.nl/
klant-aan-het-woord-carte-blanche](http://www.facet-accountants.nl/klant-aan-het-woord-carte-blanche)

FACET beveelt aan:

Om te lezen:

Organisaties willen snel kunnen inspelen op veranderingen, maar zijn daar vaak te bureaucratisch voor. Brian Robbertson ontwikkelde onder de titel 'Holacracy' een methode die een organisatie wendbaarder en slagvaardiger maakt. Holacracy legt de verantwoordelijkheid en beslissingsbevoegdheid op de werkplek. Holacracy verbetert de flow en geeft werknemers een gevoel van empowerment en betrokkenheid. Innovatieve ideeën of oplossingen verzanden daardoor niet langer in kantoorpolitiek of bureaucratisch gesteggel.

Dit boek is o.a. te bestellen via bol.com.



Om te bekijken:

Dit korte filmpje gaat over een zwerm spreeuwen op weg naar het Zuiden om daar te overwinteren. Het is fascinerend om te zien hoe snel en wendbaar deze vogels zijn en hoe zij het voor elkaar krijgen om één geheel te vormen terwijl zij toch met zovelen zijn. Wat is hun geheim?



Het boek 'nooit meer te druk' van Tony Crabbe is een helder en praktisch boek dat ons helpt om een van de grote problemen van het moderne leven aan te pakken: *we zijn te druk*. Onze inbox en to-dolijst staan overvol, veel mensen verwachten iets van ons en een burn-out is de grootste bedreiging op de werkvloer.

Toch is dit geen boek over timemanagement. Tony Crabbe gebruikt nieuwe psychologische onderzoeken en zorgt voor heldere strategieën voor een opgeruimd hoofd en leven.

Dit boek is o.a. te bestellen via bol.com.

Om bij te wonen:

Meer weten over Agile? Kom dan naar één van de bijeenkomsten van de FACET Academy in het najaar van 2017:

- maandag 18 september: Hoe wendbaar is je businessmodel?
 - maandag 6 november: Wendbaarheid vraagt om lef en om zelfsturende ondernemers.
- Gastpreker is Jim van der Waal, IT Projectmanager bij bol.com.



FACET Accountants & Adviseurs

Fascinatïo Boulevard 768-772
2909 VA Capelle aan den IJssel

Postbus 4079
3006 AB Rotterdam
010 452 61 44
info@facet-accountants.nl

facet-accountants.nl
facet-germandesk.de