Holland Financial Network

The Liquid Workforce:

De voordelen van een flexibele schil van financials

INHOUDSOPGAVE

Samenvatting en methodologie **4**

1. Ontwikkelingen in de markt **5**
1.1 Structureel tekort aan specialisten en groeiende vraag bieden legio kansen 6
1.2 Toename wet- en regelgeving vraagt om gespecialiseerde interim financials 6

2. The Liquid Workforce in de praktijk **7**
2.1 Verdienmodel: meer werk, grotere opdrachten en efficiënter gebruik van mensen 7
2.2. Flexibiliteit: een must voor elke organisatie die het hoofd boven water wil houden 8
2.3 Expertise: een interim financial brengt expertise én een frisse blik 9
2.4 Diversiteit: de liquid workforce als ticket naar diversiteit in de organisatie 9

3. Grootste struikelblokken: angst, kortetermijnvisie en onbuigzaamheid **10**
3.1 Angst voor kosten en gebrek aan kwaliteit 10
3.2 De kortetermijnvisie regeert 10
3.3 Conservatieve mindset veroorzaakt onbuigzaamheid 10

4. Hoe wordt een organisatie liquid workforce-proof? **11**
4. 1 Stappenplan voor succesvolle implementatie van de liquid workforce 11

5. Business case rentederivaten project **13**

De auteur **15**

SAMENVATTING

Tien jaar geleden zag de wereld er voor register-accountants vrij eenduidig uit. Partner worden bij één van de Big Four was het ultieme doel; hard werken was de norm en veranderen van werkgever deed men zelden tot nooit. Bedrijven en financiële instellingen hadden ook een homogeen beeld van interim financials: die werden gezien als 'noodzakelijk kwaad', nodig ter vervanging van een zwangerschapsverlof of voor een onvermijdelijke implementatie. Een kracht die liefst zo snel mogelijk een opdracht uitvoerde, om vervolgens net zo snel weer uitgezwaaid te worden. Logischerwijs was het aantal RA's dat koos voor een bestaan als interim financial nagenoeg nihil.

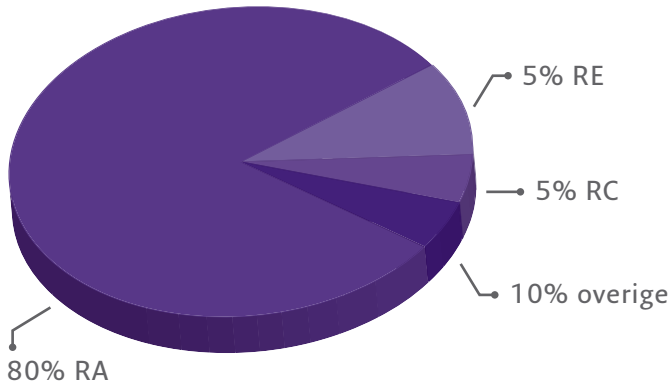
Fast forward naar vandaag: bijna een derde van de recent afgestudeerde RA's overweegt een freelance bestaan[1] waarbij naast goede verdiensten, een gezonde work-life balance, een aantrekkelijke variatie en de regie over de eigen carrière persoonlijke overwegingen zijn. Deze trend werd zeker niet alleen door 'progressieve' finance professionals in gang gezet, integendeel. De crisis en de enorme toename in wet- en regelgeving, spelen eveneens een cruciale rol, evenals technologische ontwikkelingen die onmiskenbaar invloed hebben op het vak van accountant.

Vandaag de dag zijn bedrijven er steeds meer van doordrongen dat een liquid workforce hét antwoord is om op een flexibele, kwalitatieve, specialistische én kostenefficiënte manier te kunnen voldoen aan de behoefte van de markt. In dit whitepaper worden de voordelen van een liquid workforce beschreven en geanalyseerd.

Methodologie

Dit whitepaper is gebaseerd op persoonlijke interviews met 220 zelfstandige financials, waarvan ongeveer 80% minimaal een RA titel heeft. De interviews hebben plaatsgevonden in de afgelopen twee jaar. Daarnaast zijn de resultaten van een schriftelijk onderzoek in augustus 2019 onder 93 zelfstandige financials hierin verwerkt.

220 GEÏNTERVIEWDEN



Afb. 1. Methodologie.

[1] HFN onderzoek 2019 onder 12 HR managers

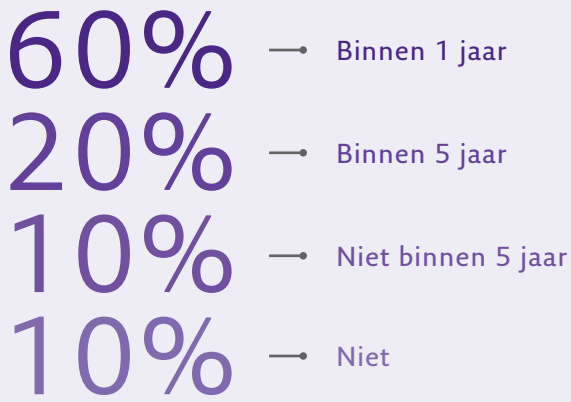
1. ONTWIKKELINGEN IN DE MARKT

De financiële crisis heeft een diepgaande invloed gehad op het personeelsbeleid van de meeste organisaties. Terwijl de omzet en dus de inkomsten afnamen, bleven de (hoge) kosten van het personeel gelijk. Waar bedrijven en financiële instellingen vóór de crisis hun personeel liefst zo lang mogelijk in dienst hielden, liet de crisis hen inzien dat een omvangrijke *payroll* ook risico's met zich meebrengt. Simpel gezegd: personeel als grootste kostenpost komt steeds meer onder druk te staan. Langzaam maar zeker raken bestuurders doordrongen van het feit dat een workforce met een permanente flexibele schil - een *liquid workforce* - veel voordelen biedt.

Zichzelf opnieuw uitvinden, dat doen de finance professionals ook. Werken voor de Big Four is dankzij versoberde voorwaarden en de risk-reward ratio aanzienlijk minder aantrekkelijk dan in het pre-crisis tijdperk. Bij 40% van de financials is een gezondere work-life balance de reden om zelfstandig te gaan werken, bij financials die bij een BigFour vandaan komen is dit ruim 55%.[2]

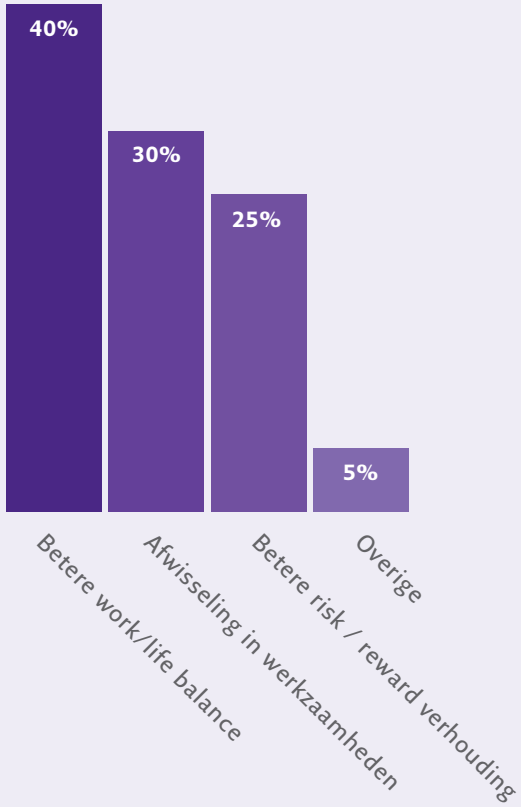
De belangrijkste reden voor ruim 30%, is de uitdagende opdrachten en de afwisseling van het werk[3]. De droom om de top van de piramide bij één van de Big Four te bereiken maakt regelmatig plaats voor een concrete wens om als finance professional zelf aan het roer van de carrière te staan en zelf te bepalen waarin men zich specialiseert. Niet langer meebewegen in een vaste structuur en bijbehorend stramien, maar zelf bepalen welke opdracht, wanneer en bij welke instelling uitgevoerd wordt. Alhoewel niet voor iedereen geschikt, wint het zzp-schap onder financieel specialisten in rap tempo aan populariteit. Opmerkelijk is het feit dat ruim 80% van de zelfstandige financials openstaat voor een permanente rol[4]. Bijzonder is het feit dat ruim 90% van de ondervraagden tevreden is over het uurtarief.[5] Blijkbaar is geld geen belangrijke reden om zelfstandig te blijven werken.

OPEN VOOR PERMANENTE POSITIE



Afb. 2. Bereidheid om in loondienst te gaan.

HOOFDREDEN OM ZZP-ER TE WORDEN



Afb. 3. Motivatie om zelfstandig te werken.

[2] HFN onderzoek 2018/2019 onder 220 interim financials. 145/220
[3] HFN onderzoek 2018/2019 onder 220 interim financials. 145/220
[4] HFN onderzoek 2018/2019 onder 220 interim financials. 145/220
[5] HFN onderzoek 2018/2019 onder 220 interim financials. 145/220

1.1 Structureel tekort aan specialisten en groeiende vraag bieden legio kansen

Door onder andere de toename en continue veranderingen in wet- en regelgeving is er een aanhoudende groei aan opdrachten voor finance professionals. Het structurele tekort aan specialisten speelt hen daarbij in de kaart; *opportunities* liggen voor het oprapen. In tegenstelling tot voorheen gaat het zelden nog om 'simpele' rapportage en audit-klussen (die steeds verder geautomatiseerd worden), maar veelal om interessante, specialistische *high-level* advisory opdrachten. Op die manier dragen technologische ontwikkelingen bij aan de motivatie en verdere ontwikkeling van RA's die daarvoor kiezen.

De argwaan die bedrijven vóór de crisis jegens de interim financial hadden, maakt stilaan plaats voor waardering: de interimmer wordt steeds meer gezien als een nuttige medewerker met financiële kennis en expertise die veel waarde toevoegt. Die transformatie in organisaties veroorzaakt een sneeuwbaleffect én een klassieke win-winsituatie: doordat steeds meer gespecialiseerde RA's zich als interimmer aanbieden, stijgt de kwaliteit van het aanbod spectaculair. Het hoogkwalitatieve aanbod moedigt bedrijven aan om vaker en meer voor interim financials - een liquid workforce, dus - te kiezen.

1.2 Toename wet- en regelgeving vraagt om gespecialiseerde interim financials

De toenemende druk van toezichthouders en de continue veranderende wet- en regelgeving zorgen onvermijdelijk voor ingrijpende toename in controle, wetten en regels. Strikte procedures en aangescherpte eisen dwingen financiële instellingen en andere organisaties tot implementatie en (controle op) naleving van regels en wetten. Procedures en protocollen waarvoor actuele en hoogwaardige kennis nodig is die instellingen vaak zelf niet, of te weinig, in huis hebben. Voorbeelden zijn een nieuwe IFRS standaard of de IBOR transitie. De tijdelijke inzet van een goed opgeleide interimmer met ervaring biedt hiervoor uitkomst.

Technologische ontwikkelingen dragen bij aan de geleidelijke verdwijning van traditionele accountancy-diensten

2. THE LIQUID WORKFORCE IN DE PRAKTIJK

Iets wat liquide is, is vloeibaar en dus in staat om te 'stromen'. Precies dat is waar het bij een liquid workforce om gaat: de mogelijkheid om mee te bewegen met trends in de markt.

Een liquid workforce stelt een organisatie in staat om in een vloeiende beweging te anticiperen op de vraag vanuit de markt. Dat heeft niet alleen positieve impact op de P&L van de organisatie, maar ook op het welzijn van de eigen medewerkers. Dat besef dringt steeds meer door in de bestuurskamers van de Big Four en andere grotere organisaties. Door een liquid workforce te implementeren, ervaren bedrijven evidente voordelen op het gebied van het verdienmodel, flexibiliteit, expertise en de diversiteit binnen de organisatie.

In het dynamische tijdperk waarin we leven is geen plaats meer voor het traditionele systeem waarbij bedrijven simpelweg een workforce aanbieden - en daar moeten cliënten het feitelijk maar mee doen. Overmatig veel variatie in skills en expertise was ook niet per se noodzakelijk: het gros van de opdrachten betroffen terugkerende ondersteunende financiële rapportage werkzaamheden - met een enkele keer een fusie of overname tussendoor.

Die tijd ligt ver achter ons. De ontwikkelingen in de markt voltrekken zich in zo'n rap tempo, hetgeen van bedrijven hetzelfde tempo en reactievermogen vereist. Zij moeten continu anticiperen op trends, liefst deze zelfs een stap vóór zijn. Dat vergt een wezenlijk andere structurering van bedrijven en hun beleid. Daarnaast is de aard van het type projecten waarvoor financials ingezet worden fundamenteel veranderd: projecten waar ze zich nu over buigen bestonden vijftien jaar geleden vaak nog niet. Daardoor is alleen een nieuwe, flexibele bedrijfsstructuur niet afdoende; ook het aanbod in skill sets moet een actuele *upgrade* krijgen.

2.1 Verdienmodel: meer werk, grotere opdrachten en efficiënter gebruik van mensen

Een liquid workforce vergroot de capaciteit van een organisatie significant. Is de gevraagde expertise in-house niet (voldoende) beschikbaar? Waar dat vroeger reden kon zijn om een project niet aan te nemen, vormt dat met een liquid workforce geen enkel bezwaar meer. Immers, met een permanente flexibele schil kan een organisatie een *pool* van hoog niveau interim financials te allen tijde op elk willekeurig project inzetten.

Senior Manager met een bruto jaarsalaris van €105.000,-

Directe loonkosten*	€	122.150
Indirecte loonkosten 40%**	€	48.860
Totaal	**€**	**171.010**
Prijs per uur o.b.v. 1712 uur***	€	99,89

* Vakantietoeslag à 8% + bonus a 13de maand.
** Werkgeverspremies en secundaire arbeidsvoorwaarden zoals pensioen, vakantiedagen, lease- en reiskosten en verzekeringen.
*** 214 werkdagen x 8 uur: Bron: Belastingdienst 2019.

Deze berekening is excl. huisvestiging, IT en ondersteuning.

Afb. 4. Rekenvoorbeeld.

Personeelskosten zijn vaak erg hoog. Vaste medewerkers staan op de payroll en worden altijd betaald - ook als ze (tijdelijk) niet aan een project werken, op vakantie zijn of, in het slechtste geval, ziek thuis zitten. De *fully loaded cost rate* wordt vaak over het hoofd gezien wanneer bedrijven de kosten voor een vaste werknemer naast die van een interimmer zetten. Terwijl het er vaak op het eerste gezicht de schijn van heeft dat een interimmer duurder is dan een vaste werknemer, is dit in de praktijk vaak allerminst het geval. Een interimmer met een goede opleiding en relevante ervaring komt met een flinke uurprijs, maar weet ook heel goed dat die uurprijs dubbel en dwars waargemaakt moet worden. Daardoor staan interimmers op dit niveau te boek als zeer hardwerkende, efficiënte krachten.

Tot slot heeft de liquid workforce nóg een positief side-effect op de workforce: het feit dat door het inzetten van zelfstandige finance professionals de eigen vaste workforce aanzienlijk minder belast wordt. De hoge werkdruk is een prominente redenen voor veel registeraccountants om hun vaste baan te verruilen voor een zzp-carrière. Het inzetten van een liquid workforce zorgt ervoor dat vaste mensen niet overbelast worden door tijdelijke projecten die veel mankracht opslokken.

2.2 Flexibiliteit: een must voor elke organisatie die het hoofd boven water wil houden

Zoals gezegd is de markt waar financiële organisaties tegenwoordig op opereren onherkenbaar veranderd ten opzichte van de markt zoals ze die vijftien jaar geleden kenden. Van een overzichtelijk, voorspelbaar geheel is de markt getransformeerd tot een dynamische en onvoorspelbare omgeving waarin veranderende wetgeving continu zorgt voor nieuwe, onbekende projecten. Achter de muziek aanlopen is geen optie: een organisatie die het hoofd boven water wil houden, moet in staat zijn om adequaat te reageren op ad hoc ontwikkelingen in de markt. Kortom: te allen tijde flexibel zijn en kunnen meebewegen. Bijkomstig voordeel is dat het verschil tussen permanente en flexibele werknemers vervaagt. Het komt regelmatig voor dat een interim financial besluit een vast dienstverband aan te gaan (Zie onderzoek). Hierdoor ontstaat er ook een nieuwe pijplijn van potentiële vaste krachten.

2.3 Expertise: een interim financial brengt expertise én een frisse blik

Een zelfstandige finance professional heeft vrijwel altijd een goede opleiding en een gevarieerde ervaring waardoor hij direct inzetbaar is. Door een expert van buitenaf de organisatie binnen te brengen, verzekert een organisatie zich niet alleen van de benodigde kennis en expertise, maar ook van een andere skill set, werkwijze en nieuwe, frisse kijk op zaken. Doordat het leeuwendeel van de zelfstandige RA's afkomstig is van een grote financiële organisatie betekent dit altijd een *boost* in kwaliteit en een innovatieve, constructieve blik die elke workforce verrijkt.

2.4 Diversiteit: de liquid workforce als ticket naar diversiteit in de organisatie

Diversiteit is vandaag de dag een actueel onderwerp. Een gezonde mix aan mensen, visies en expertise in de workforce aanbrengen blijft voor veel instellingen een uitdaging. De neiging om mensen aan te nemen die op ons lijken en waar we ons mee kunnen identificeren, lijkt een diep ingesleten menselijke gewoonte te zijn.

Een liquid workforce brengt verandering in dat beeld. Een groot deel van RA's die zelfstandig gaat werken, heeft een achtergrond bij de Big Four. Vaak worden deze financials niet echt gemotiveerd door de vaste structuren en het stramien van deze organisaties. Dat kan diverse oorzaken hebben; waaronder een specialist die geen behoefte heeft aan aansturing van een team, of een andere rol binnen een andere afdeling op zich wil nemen. Door zichzelf als interim financial op de markt te zetten, komen deze RA's via een zijweg bij een organisatie binnen. Het zijn bij uitstek dit type mensen met andere skill sets, managementstijlen, 'kleuren' en specialismen - kortom: de diversiteit - die een organisatie nodig heeft om gezond en effectief te blijven.

Een zelfstandige finance professional heeft vrijwel altijd een goede opleiding en een gevarieerde ervaring

3. GROOTSTE STRUIKELBLOKKEN: ANGST, KORTETERMIJNVISIE EN ONWETENDHEID

Als zo evident is dat een liquid workforce een organisatie louter verrijkt, waarom zijn er dan toch nog instellingen die zich afwachtend opstellen? Hier spelen drie oorzaken een prominente rol: angst, kortetermijnvisie en onwetendheid.

3.1 Angst voor hoge kosten en gebrek aan kwaliteit

Allereerst is er de angst voor de risico's die het mogelijk met zich meebrengt om een interimmer te laten *onboarden*. Een zelfstandige financial komt immers niet 'uit eigen stal', heeft geen interne opleiding doorlopen en wijkt qua werkwijze en karakter af van het profiel van de rest van het team. Terwijl wij hierboven betoogd hebben waarom dat juist als groot voordeel gezien moet worden, bestaat bij sommige bedrijven onverminderd de angst dat een persoonlijke of culturele *misfit* de implementatie van een liquid workforce kan doen mislukken. En in geval van zo'n misfit, denken organisaties vaak - ten onrechte - dat het zomaar een maand kan duren voordat ze de interimmer kunnen laten gaan.

Ook zijn sommige organisaties huiverig voor het kostenplaatje dat een liquid workforce met zich meebrengt. Inderdaad, het uurtarief van een interimmer ligt vaak hoger dan dat van een payroll-medewerker, maar daarbij zien organisaties nogal eens over het hoofd dat een zzp'er op de lange termijn eerder goedkoper, dan duurder uitpakt als je rekening houdt met alle kosten van vast personeel.

Een andere angst is die van "besmettingsgevaar". 'Als we een interimmer in het team zetten, nemen we dan niet het risico dat onze eigen mensen ook als zelfstandige financial verder willen?' In de praktijk blijkt deze angst niet gegrond omdat het ZZP-schap simpelweg niet past bij de meeste financials. Het ondernemerschap dat nogal wat durf, onzekerheid en risico met zich meebrengt is een weloverwogen beslissing die gemaakt wordt door mensen die al het besluit genomen hebben om weg te gaan bij de huidige werkgever.

3.2 De kortetermijnvisie regeert

'We kunnen deze opdracht zelf wel aan,' is de heersende gedachte bij veel bedrijven die het zonder liquid workforce doen. Het gevolg is dat partners vaak vechten om dezelfde financials, vaak met een 'landjepik' tot gevolg. Plus: een enorme werkdruk op het bestaande personeel - met alle gevolgen van dien. Compliance is ook een struikelblok: hoe weten we zeker dat de interimmer over alle benodigde kennis en diploma's beschikt? Wie gaat dat precies checken? 'Laat maar zitten, we lossen het intern wel op.'

3.3 Onwetendheid zorgt vaak voor onbuigzaamheid

Mensen die al lang gewend zijn op een bepaalde manier te werken, zijn niet makkelijk te overtuigen van de noodzaak dat op een andere manier te gaan doen - en al helemaal niet wanneer de omzet goed is. Slechte ervaringen met interimmers en tijdsdruk helpen bovendien niet mee om die attitude te veranderen. Vaak realiseren boards van organisaties zich niet hoe drastisch de arbeidsmarkt voor financials in minder dan vijf jaar is veranderd. Deze snelle veranderingen zullen alleen maar verder doorzetten en ervoor zorgen dat er geen andere manier is dan om met een permanente flexibele schil te werken. In een land als Groot-Brittannië zijn ze daar al goed van doordrongen: Er zijn Britse accountantskantoren waar al de helft van sommige afdelingen uit tijdelijke krachten bestaat.

4. HOE WORDT EEN ORGANISATIE LIQUID WORKFORCE-PROOF?

Vroeger werden interimmers met argusogen bekeken. Het stigma van 'snel geld verdienen zonder hart voor de zaak' was onlosmakelijk met de interim financial verbonden.

Gelukkig is de laatste jaren sprake van een cultuur-omslag. Met de voordelen van het inzetten van een liquid workforce, groeit ook de acceptatie en waar-dering voor interim financials. De vaste workforce heeft immers veel baat bij de interimmers: hun eigen werkdruk neemt af; er hoeft geen capaciteit van andere afdelingen weggehaald te worden, de diversi-teit neemt toe en de omzet van de organisatie stijgt.

Het besef dat een liquid workforce het belang van het collectief dient, sijpelt langzaam maar zeker in alle lagen van de organisatie door.

4.1 Stappenplan voor succesvolle implementatie van de liquid workforce

Een organisatie is niet *overnight* klaar voor een liquid workforce. Hieronder zijn enkele essentiële stappen die een organisatie moet doorlopen om er zeker van te zijn dat een liquid workforce zo succesvol en produc-tief mogelijk binnen de organisatie geïmplementeerd kan worden.

Afb. 5. Stappenplan liquid workfoce.

1. Verander de wijze waarop men de liquid workforce ziet: niet langer een last-minute maatregel, maar de kern van de oplossing

Werken met een liquid workforce vereist een totaal andere benadering van hoe deze ingezet wordt. Nu wordt de liquid workforce vaak ad hoc - veelal halverwege een project als een organisatie er achter komt dat de nodig expertise ontbeert - ingezet. Op die manier is de liquid workforce vele malen minder effectief dan wanneer deze als vast ingebed onderdeel van de bedrijfsvoering gezien wordt. Met andere woorden: Dit vergt een structurele verandering in mindset. Uit onderzoek blijkt dat maar liefst 60% van de zelfstandige finance professionals vindt dat opdrachtgevers niet maximaal gebruik maken van de capaciteiten van de zelfstandige financials. Met name een gebrek aan planning en het duidelijk stellen van doelen ligt hieraan ten grondslag.[6]

2. Vooruitdenken is regeren

Die mindset zorgt voor een wezenlijk andere aanpak. Zodra een nieuwe opdracht binnenkomt, brengt de organisatie nauwkeurig in kaart wat er voor dat project precies nodig is. 'Welke benodigde kennis hebben we zelf in huis en welke skill sets halen we uit de liquid workforce?' Maak meteen een verdeling tussen de vaste en de flexibele workforce. Vooruitdenken is de sleutel tot succes: hoe eerder en verder de organisatie vooruit kijkt en voorsorteert, des te gestroomlijnder en kostenefficiënter kan deze te werk gaan.

3. Zorg voor een efficiënt onboarding proces

Een soepel onboarding proces is *key* om ervoor te zorgen dat de liquid workforce goed in de organisatie wordt opgenomen. Naast alle praktische zaken op het gebied van administratie, compliance en hardware moet er een duidelijk plan klaarliggen met taken en verwachtingen. Daarnaast is een goede en persoonlijke begeleiding van de liquid workforce essentieel.

4. Pas de managementstijl aan op de liquid workforce

Een belangrijke aanpassing moet bij het management binnen de organisatie plaatsvinden. Interimmers worden immers niet op dezelfde manier beoordeeld als de eigen werknemers, waardoor een andere manier van leidinggeven noodzakelijk is. Een manager die een liquid workforce aanstuurt, moet gebruik maken van andere tools en skills om deze effectief te managen.

5. Continue educatie

Een zelfstandige financial kan geen gebruik maken van een learning & development programma van een werkgever en zal zichzelf continu moeten bijscholen. Om de capaciteit van de externe kracht optimaal te benutten is het noodzakelijk om op regelmatige basis de permanente educatie te toetsen. Het is in het belang van zowel de opdrachtgever als de zelfstandige financial zich continue laat bijscholen door het volgen van cursussen en opleidingen.

[6] HFN onderzoek 2018/2019 onder 250 interim financials

5. BUSINESS CASE: RENTEDERIVATEN PROJECT

In het onderstaande voorbeeld wordt omschreven hoe er op een efficiënte manier een liquid workfoce werd geïmplementeerd.

Aanleiding

Een financiële instelling herbeoordeelt rentederivaten-dossiers op basis van het uniform herstelkader (UHK) waarbij opgelopen financiële schade wordt gecompenseerd en toekomstige schade wordt voorkomen. Om de juiste toepassing van het UHK te toetsten heeft de financiële instelling een accountantsorganisatie ingezet als externe dossierbeoordelaar (EDB).

Project

Onderdeel van de externe dossierbeoordeling is het valideren van omvangrijke en complexe opgebouwde dossiers en het ontwikkelen van tooling om complexe compensatieberekeningen en herstelacties te kunnen herberekenen. De accountant zette verschillende teams in, in totaal goed voor een workforce van ruim 200 personen; waarvan ruim 150 zelfstandige financials.

Benodigde competenties

Aanvankelijk leek de behoefte vooral te liggen bij RA's met up-to-date banking ervaring en 'quants' (kwantitatieve analisten) met kennis van rekenmodellen. In een later stadium werd het team versterkt met financials met specifieke ervaring, bijvoorbeeld met complexe bankproducten en met RA's die ervaren zijn in het aansturen en uitvoeren van grote complexe assurance-opdrachten.

Inzet Liquid Workforce

De accountant heeft op een slimme en efficiënte manier een liquid workforce ingezet. Hierdoor kon men dit project aannemen en op korte termijn een kwalitatief goede workforce inzetten.

Het project bracht een aantal fikse uitdagingen met zich mee:

- Binnen afzienbare tijd 150 geschikte RA's en quants vinden. Om een dergelijk aantal mensen te kunnen vinden en op basis van een persoonlijk gesprek te kunnen bepalen of deze persoon geschikt was om aan de workforce toe te voegen, was voor de accountant in de beperkte tijd onhaalbaar;
- Onboarding van de workforce was erg intensief. Naast dat er verschillende compliance issues waren die uitgezocht moesten worden (onder andere PES-screening, VOG-documenten en onafhankelijkheidsverklaringen). Als al het papierwerk op orde was, kreeg elke nieuwe financial nog een onboarding-cursus van zes weken;
- Het managen van de flexibele workforce was een tijdrovende opgave. De accountant liep tegen de aanzienlijke hoeveelheid evaluatiegesprekken en tariefonderhandelingen aan die met elke medewerker gevoerd moesten worden, evenals gesprekken over wisselingen van rollen en teams, vervanging bij ziekte en eerdere uitstroom;
- Tot slot was het een uitdaging om de tijdelijke workforce gemotiveerd te houden. Zeker bij een relatief 'eentonige' opdracht zoals het beoordelen van duizenden dossiers, kan dat een uitdaging zijn. Er was een relatief hoog uitstroom gehalte, waardoor veel expertise verloren ging - en men opnieuw op zoek moest naar vervanging.

De voordelen van de inzet van de liquid workforce:

- De accountant kon de opdracht accepteren zonder haar eigen vast workforce van finance professionals uit te breiden;
- De druk op bestaande teams werd nauwelijks beïnvloed;
- Door een partnership met een professionele supplier werden zij ontzorgt op het gebied van search & selectie, functioneringsgesprekken, tariefonderhandelingen, compliance issues en educatie;
- De inzet was kostenefficiënt met als gevolg een positief financieel resultaat;
- Gezien de opzegtermijn van twee weken was de accountant goed in staat om te sturen op inzet en kosten;
- Het project kan 'schoon' worden afgerond zonder doorlopen arbeidskosten.

De inzet was kostenefficiënt met als gevolg een positief financieel resultaat

DE AUTEUR

Emiel de Sévrèn Jacquet
E-mail: emiel@hfn.nl
Tel: (+31) 20 -261 7677

Founding partner van Holland Financial Network. Heeft ruime ervaring opgedaan in de HR en Recruitment, onder andere bij Shell en Randstad. Oprichter van een gespecialiseerde Finance Recruiter en diverse (tech) startups in de recruitment. Zijn missie is het vergroten van de transparantie en kwaliteit in de arbeidsbemiddeling door het efficiënter bij elkaar brengen van opdrachtgevers en kandidaten.

Holland Financial Network
HFN is een platform voor onafhankelijke Register Accountants en specialisten. HFN biedt een learning & development programma (met gecertificeerde PE punten), een continue stroom van opdrachten en een inhoudelijk en sociaal netwerk voor haar ruim 350 leden.

Voor organisaties is HFN de sparringspartner op het gebied van hoogwaardige ondersteuning bij tijdelijke capaciteitsvraagstukken en het optimaal inzetten van een liquid worforce van financiële professionals.

Holland
Financial
Network

Holland Financial Network B.V.
Beurs van Berlage
Damrak 233-1
Postbus 15717
1001 NE AMSTERDAM
Tel: +31 (0) 20 261 7677
E-mail: office@hfn.nl
URL: www.hfn.nl

copyright @ Holland Financial Network B.V.