



TRAINING & OPLEIDING 2018

ONMISBARE OPLEIDINGEN VOOR AMBITIEUZE FINANCIALS

Controlling | Risicomanagement | Financiële Analyse | Strategie & Groei | Verslaglegging & Rapportage
Finance & IT | Wet & Regelgeving | MKB Accountant | Persoonlijke Vaardigheden | Finance voor niet-financials

ALEXVANGRONINGEN.NL



61 **PERSOONLIJKE ONTWIKKELING**

66 **5 do's en don'ts bij presenteren**

Bij veel financials zijn de presentatievaardigheid enorm onderontwikkeld, terwijl CFO's en bestuurders het zeer belangrijk vinden dat hun mensen een krachtig en to-the-point verhaal kunnen vertellen. Deze do's en don'ts helpen je overtuigend te presenteren.

5 **CONTROLLING**

6 Bent u de volgende Business Controller?

10 Trends in management accounting en management control

13 **RISICOMANAGEMENT**

14 Risicomanagement is strategisch kijken naar cash genererend vermogen

17 **FINANCIËLE ANALYSE**

18 5 stappen om data-analytics een boost te geven

22 De kunst van het vastgoedrekenen: "Blik op de toekomst mist bij veel financials"

25 **STRATEGIE & GROEI**

26 Hoogleraar Hans Schenk: "Een fusiegolf is gewoon kuddegedrag"

30 Business innovation: de kunst van een goede start

35 **VERSLAGLEGGING & RAPPORTAGE**

36 Effectief rapporteren: Dashboards en managementrapportages die wél worden gebruikt

41 **FINANCE & IT**

42 De 7 belangrijkste Excel-wetten

49 **WET & REGELGEVING**

53 **MKB ACCOUNTANT**

54 "Het huidige accountantsmodel is failliet"

61 **PERSOONLIJKE ONTWIKKELING**

62 4 tips om minder tijd met e-mail bezig te zijn

69 **FINANCE VOOR NIET-FINANCIALS**

70 Wel of niet uitbesteden? Zo kiest u

73 Incompany training, de oplossing voor uw organisatie?

5 CONTROLLING

- 8 Certified Business Controller (Post HBO)
- 9 De Controller als Business Partner
- 9 Project Control (Post HBO)
- 12 Controller in een Week

13 RISICOMANAGEMENT

- 16 Risicomanagement
- 16 Enterprise Risk Management / COSO 2016
- 16 In control met Risicomanagement

17 FINANCIËLE ANALYSE

- 20 Big Data & Analytics voor Financials
- 21 BI voor Financials
- 21 Interactieve Dashboards met Excel
- 21 Financiële Analyse
- 24 Vastgoedrekenen; creëer zekerheid in uw projecten
- 24 Effectief Forecasten
- 24 Strategisch Werkkapitaal Management & Supply Chain Finance

25 STRATEGIE & GROEI

- 28 Actief in Overnames
- 29 Post-Merger Integration
- 29 Business Valuation
- 29 Cash Management
- 32 De Nieuwe CFO; Strategisch Financieel Management
- 33 Betere M&A Deals
- 33 Succesvolle strategierealisatie
- 33 Turnaround Management
- 34 Grip op Compliance / Corporate Governance
- 34 In control met Risicomanagement
- 34 Businesscase schrijven

35 VERSLAGLEGGING & RAPPORTAGE

- 38 Effectieve Rapportages
- 38 Effectieve liquiditeitsprognoses met Excel
- 38 SAP voor Financials
- 39 IFRS Essentials & IFRS Advanced
- 39 Externe Verslaggeving voor de Samenstellpraktijk
- 40 Effectief Forecasten
- 40 US GAAP Essentials
- 40 US GAAP Expert

41 FINANCE & IT

- 44 Excel voor Financials
- 45 Effectieve liquiditeitsprognoses met Excel
- 45 Interactieve Dashboards met Excel
- 45 VBA Excel
- 46 Finance & IT
- 46 BI voor Financials
- 46 Big Data & Analytics voor Financials
- 47 Vastgoedrekenen; creëer zekerheid in uw projecten
- 47 SAP voor Financials
- 47 Blockchain voor Financials



49 WET & REGELGEVING

- 50 IFRS Essentials
- 50 IFRS Advanced
- 51 US GAAP Essentials
- 51 US GAAP Expert
- 52 Grip op Compliance / Corporate Governance

53 MKB ACCOUNTANT

- 56 Leergang BTW
- 56 BTW Denken
(dag 1: Leergang BTW)
- 56 Update BTW & Onroerend goed
(dag 2: Leergang BTW)
- 57 BTW & Aftrek van Voorbelasting
(dag 3: Leergang BTW)
- 57 BTW & Internationaal
(dag 4: Leergang BTW)
- 58 Samenstellpraktijk in het MKB
- 59 Externe Verslaggeving voor de Samenstellpraktijk
- 59 Fiscale Herstructurering in het MKB

61 PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

- 64 Werk Slimmer, niet Harder
- 65 Certified Business Controller (Post HBO)
- 65 De Controller als Business Partner
- 67 Overtuigend Presenteren
- 68 Effectief Leiderschap voor financieel managers
- 68 Beïnvloeden en Adviseren
- 68 Onderhandelen

69 FINANCE VOOR NIET-FINANCIALS

- 72 Financieel Management voor niet-financiële managers
- 72 Jaarrekening Lezen



CONTROLLING

Bent u de volgende Business Controller?

Iedereen met een financiële functie weet dat de discussie over de financial als businesspartner niet nieuw is. Maar nu steeds meer transactioneel werk verdwijnt door technologie is de discussie urgenter dan ooit.

Wie zich op een toekomst wil voorbereiden waarin door robotisering veel werk is overgenomen zal de stap naar business controlling moeten zetten. Zo waarschuwen experts verbonden aan de opleiding Certified Business Controller (Post HBO). Maar welke concrete stappen moeten financials én bedrijven nemen om dit succesvol te doen?

'Wil je connectie maken met de business en nadenken over kansen?'

Een van de belangrijkste problemen die bij veel business controllers speelt is dat zij in de praktijk vooral financial controllers zijn, vertelt Lennaert Koch, Director Business Control bij KPN. "Als ik cursussen geef, vraag ik de deelnemers of ze wel echt business controller willen zijn. Ben je het liefst met cijfers in de weer, of ben je iemand die connectie wil maken met mensen in de business, die proactief nadenkt over de kansen die er liggen en ondernemerschap toont om die binnen je bedrijf te verkopen?"



Wie een echte business controller wil zijn, beschikt over een andere skillbase dan een financial controller. Die legt vast, controleert en voert uit in opdracht van de business, maar maakt daar zelf geen onderdeel van uit. “Als mensen vanuit de business de dag voor een presentatie naar je toekomen om je te vragen een akkoord op hun plan te geven, weet je dat je buitenspel staat. Een volwaardig business controller is veel eerder betrokken bij zo'n plan, of is de initiator ervan”, aldus Koch.

'Een business controller is gesteld op chaos en kan daaruit de belangrijkste informatie destilleren'

Dat probleem wordt ook gesignaleerd door Coby van Veldhuizen. De financieel directeur ANWB Reis- en Rechtshulp is een zeer ervaren financial met een duidelijke visie op business control. “Sommige business controllers streven naar volledige beheersing van de cijfers. Alles moet kloppen, elke maand weer. Ze zijn sterk gericht op het terugkijken en verantwoording afleggen, maar dan ben je feitelijk een financial controller. Een business controller streeft naar beheersing van het totaal en heeft oog voor de toekomst. Met weinig informatie kan hij of zij toch een financiële vertaling maken en kansen en risico's inschatten. Een business controller is gesteld op chaos, kan daaruit de belangrijkste informatie destilleren. Risico's zijn prima om te nemen, maar je moet wel weten waar je 'ja' tegen zegt als bestuurder.”

Verbinding maken

Dat business controllers vaak onvoldoende uit de verf komen als businesspartner, komt onder meer doordat economische opleidingen gericht zijn op het aanleren van harde financiële skills, terwijl ook soft skills worden verwacht. Koch: “Financials zijn van nature rationele mensen. Ze kijken naar facts en figures en veronderstellen dat mensen in de business ook zo zijn. Maar je zult ook een verhaal moeten kunnen vertellen om de business mee te krijgen. De feiten zijn slechts de uitgangspunt, met een PowerPoint vol tabellen en grafieken overtuig je niet.”

Joost van der Hulst, voorheen directeur Finance & Control van

de Sociale Verzekeringsbank en tegenwoordig lid Raad van Bestuur bij de Jeugdbescherming West, beaamt dat. “De meeste financials zijn alleen in staat om te zeggen 2-1=1 en er moet 1 bij, dan is het weer 2. Dat soort taal zie je veel terug in hun analysestukken. Je hebt misschien gelijk, maar je maakt zo als business controller geen verbinding met het managementteam.”

Daarvoor moet je met jezelf in verbinding staan, stelt Van der Hulst. “In mijn perspectief moet je eerst weten hoe je zelf in elkaar zit. Verbinden kun je alleen als je met jezelf verbonden bent. Dat is waar het voor veel controllers ingewikkeld wordt. Als je naar drijfveren kijkt zijn financials vaak behoorlijk blauw, en redelijk rechtlijnig. Terwijl je juist in de kwetsbaarheid waarin je je opstelt echt verbinding kunt maken.”

'Je moet een verhaal kunnen vertellen. Met een PowerPoint vol grafieken overtuig je niet'

Enerzijds moet je als businesspartner dus zelf verbinding maken, anderzijds moet de business controller ook vanuit het bedrijf in staat worden gesteld om zijn functie naar behoren uit te voeren. Van Veldhuizen: “In mijn team heb ik een business controller pur sang, maar die miste in eerste instantie de juiste ondersteuning. Als je administratie bijvoorbeeld niet op orde is, ben je als business controller een groot deel van je tijd bezig om die fouten te verklaren en ben je niet in staat te excelleren in datgene waarvoor je aangesteld bent. Je ziet echt dat de toegevoegde waarde van de business controller zo enorm toeneemt, mits de kwaliteit van de financiële omgeving op orde is.”

➤ Certified Business Controller (Post HBO)

Bent u de volgende Certified Business Controller? Bedrijven zoeken financiële professionals die proactief adviseren bij het nemen van belangrijke beslissingen in strategische situaties. Ze zoeken controllers met lef, die indien nodig een afwijkende mening naar voren brengen. Die adviezen 'verkopen' en die ingewikkelde zaken eenvoudig maken. Bedrijven zoeken Certified Business Controllers.

Business controllers steeds populairder

De rol van business controllers wordt steeds meer gevraagd. Zij zijn en blijven bovendien onvervangbaar. De kansen voor business controllers op de arbeidsmarkt zijn hoog en blijven ook in de toekomst toenemen.

Uw voordelen

- Ontvang een Post HBO erkend diploma
- Voer exclusief de titel CBC
- Maak sneller carrière; word zichtbaar en onderscheidend op de arbeidsmarkt
- Word effectiever in uw werk en voeg meer waarde toe

Voordelen voor de werkgever

- Een businesscase ter waarde van 20.000 euro
- De bedrijfsresultaten verbeteren
- Certified Business Controllers in huis die functioneren op topniveau
- Sterke binding met talentvolle collega's

Ontwikkelassessment & personal coaching

Welke persoonskenmerken heeft een goede business controller? En welke heeft u als deelnemer aan de opleiding? Uit een online assessment blijkt precies welke kenmerken gunstig liggen voor de functie en welke nog verder ontwikkeld dienen te worden. Daartoe worden drie tests gedaan: een big five persoonlijkheidstest, een beïnvloedingsvermogenstest en een profiel- en affiniteitstest.

De personal coach in de opleiding koppelt de uitkomsten tijdens de eerste coaching in een vertrouwelijke en open setting aan u terug en gaat samen met u op zoek naar de doelstellingen die u aan deze opleiding verbindt. Tijdens de tweede coaching maakt u tussentijds de balans op en bepaalt u verdere acties.

Geslaagd!

Deelnemers slagen voor de opleiding tot Certified Business Controller als zij alle onderdelen hebben gevolgd en de businesscase succesvol afronden en presenteren. Na het behalen van het diploma worden de deelnemers opgenomen in het register en vermeld op certified-business-controller.nl. Afgestudeerden zijn gerechtigd de titel CBC te voeren.

Afgestudeerden ontvangen een erkend Post HBO diploma en worden toegevoegd aan het abiturientenregister van het SPHBO.

Periode:	Investering:	Certificaat:
20 dagen	9995 euro	105 PE Uren

Onderwerpen

- Online ontwikkelassessment gericht op persoonskenmerken (circa 2 uur)
- Vier Personal coachingssessies (4 x 1,5 uur)
- Deelname aan de module De Controller als Business partner (2 dagen)
- Deelname aan de module Beïnvloeden en Adviseren (3 dagen)
- Deelname aan de module Overtuigend Presenteren (3 dagen)
- Deelname aan de module Zakelijk en Overtuigend schrijven (1 dag)
- Het schrijven van een doortimmerde businesscase (ca. 12 dagen)

Docenten

- Eric Kemperman
- Albert Allmers
- Wil Moeskops
- Suzanne Reijn
- Margreet Bos
- Bert Ruck
- Frank van Ormondt

Wat zeggen deelnemers?



"Het schrijven van een businesscase is een rode draad. Mooi dat je deze voor de eigen organisatie schrijft. Dat geeft de opleiding meerwaarde." - Jack Duineveld | Business Controller



"Je gaat veel intensiever met soft skills aan de slag. Je krijgt goed inzicht waarom het zo belangrijk is hoe je als controller overkomt." - Peter Schmitt | Divisie Controller Dura Vermeer Infra

➤ De Controller als Business Partner

Wilt u als controller doorgroeien? Volg dan de training de Controller als Business Partner. De beste controllers vervullen hun rol als inhoudelijk vakman, bekwaam adviseur, begeleider en coach. Zij ondersteunen hun managers proactief bij het nemen van belangrijke beslissingen in strategische situaties.

Uw voordelen

- Weet beter dan ooit wat er van u verwacht wordt en welke rol daarbij past
- Krijg inzicht in hoe u als vakman beter uit de verf kan komen
- Ontdek hoe u een betere adviseur wordt en beter samenwerkt met collega-managers
- Leer effectiever omgaan met uw medewerkers en collega's
- Ontwikkel een visie op management en leidinggeven en weet welke stijl u het beste past

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1895 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- Kennismaken met de vier rollen van de controller: vakman, adviseur, begeleider, coach
- Omgevingsanalyse en self-assessment
- Toepassing van rollen in eigen situatie
- Gastbijdrage van Controller of the Year Roland van der Pouw
- Actieplanning gericht op persoonlijke doelstellingen

➤ Project Control (Post HBO)

De Opleiding Project Control is een praktijkgerichte opleiding van negen avonden welke zeer geschikt is voor iedereen die in zijn of haar werk te maken krijgt met het sturen en beheersen van projecten.

Deze opleiding wordt verzorgd door Nederlands beste project control expert Eric Kemperman die eerder betrokken was bij megaprojecten zoals de HSL, Maasvlakte2 en de Betuweroute.

Uw voordelen

- Uw projecten verlopen succesvoller
- Reduceer de tijd die u aan uw projecten spendeert met minimaal 20%
- Haal gegarandeerd meer rendement uit uw projecten
- Optimaliseer de relatie met belangrijke relaties zoals (onder)aannemers en suppliers
- Beheers projectrisico's en onzekerheden adequaat

Periode:	Investering:	Certificaat:
9 dagen	3345 euro	35 PE Uren

Onderwerpen

- Project Control
- Projectmensen
- Businesscase
- Projectmanagement
- Financiële ruggengraat van het project
- Projectrisicomanagement
- Informatiebeheersing en kwaliteit
- Monitoren van projectvoortgang
- Contracting



Trends in management accounting en management control

De controller anno 2018 is een alleskunner. Of althans, dat wordt hij geacht te zijn. Met twee specialisten bespreken we de belangrijkste trends en ontwikkelingen in management accounting en management control.

Hinrich Slobbe is kenner van het internal reportingdomein. Slobbe is Associate Professor Financieel management voor Executives MBA bij Business School Nederland en eigenaar van financieel consultancybedrijf Wizfiz. In die hoedanigheid heeft hij de sector sinds eind jaren negentig sterk zien veranderen. “Robert Kaplan publiceerde in 1992 een aantal artikelen in de Harvard Business Review die in de jaren erna een grote paradigmaverandering teweeg hebben gebracht. Hij benadrukte dat management accounting niet alleen gaat over geld en kostenbeheersing, maar over hoe je een organisatie zodanig stuurt dat het financiële gevolgen heeft.”

Daarmee doelt Slobbe op het voorspellende karakter dat managementinformatie in toenemende mate moet hebben. Er wordt veel scherper gekeken naar welke KPI's een voorspellende waarde voor de toekomst hebben. Die trend ziet ook Maurice Franssen, Partner bij Orgfit en auteur van het boek Management Control. “Veel bedrijven zijn nog bezig met

past-control. Met name bij de grotere publieke organisaties is 70-80 procent daar nog mee bezig.” Terugkijken is nodig om de basis op orde te hebben, stelt Franssen, maar het is de kunst om daar niet in te blijven hangen en meer naar present en future control te gaan.

Voorspellen en niet-financiële data

Om de toekomst beter te kunnen voorspellen wordt steeds meer gebruik gemaakt van (big) data. Slobbe: “Via algoritmes kan worden gezocht naar voorspellende waarden die van invloed zijn op de financiële huishouding en de gevolgen van huidige handelen.” Management accounting is nog steeds een wereld van cijfertjes en data, maar niet meer louter van financiële gegevens. Meer en meer is de controller bezig met een zoektocht naar oorzakelijke verbanden, constateert Slobbe. “Als je kijkt naar de softwarepakketten voor managementinformatie die nu op de markt zijn, zie je al dat de niet-financiële component daarin veel groter is.” Om naast efficiencylagen ook nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen zijn



zulke voorspellende data goud waard. Dat betekent wel dat de controller steeds meer als een wetenschapper te werk moet gaan om informatie uit de systemen te krijgen. Slobbe: “In welke data ga je zoeken en waar leg je de oorzakelijke verbanden? Dat zijn ingewikkelde vragen en je ziet nog veel dat oorzaak en gevolg worden omgedraaid. Big data is een prachtige term, maar om er daadwerkelijk informatie van te maken is echt een vak.”

Datagedreven en hands-on controllers

De sector overziend ziet Slobbe momenteel twee typen controllers. Naast de datagedreven controller - die aan een sterke opmars bezig is - is er de hands-on controller die over de werkvloer loopt en kijkt waar zaken efficiënter, wendbaarder of slimmer kunnen. “Daar waar letterlijk aan de knoppen wordt gedraaid is dit type controller aanwezig. Niet achter een scherm, maar op de vloer.”

Dit type business controller zal niet uitsterven, maar volgens Slobbe zal deze tak van sport een steeds kleinere

rol gaan spelen. Zeker bij grote bedrijven zal relevante data steeds meer door algoritmes worden beoordeeld. Die zien meer dan een business controller in de praktijk kan zien. Want soms blijkt een ‘valuezone’ in andere zaken te zitten dan je met het blote oog kunt zien.

Te veel blauwe mannetjes

Uiteindelijk gaat het erom een goede mix te vinden van verschillende typen controllers, vindt Franssen. “In mijn boek maak ik een vergelijking tussen rode en blauwe mannetjes. Rood is creatief en staat voor innoveren, blauwe mannetjes staan voor stabiliteit en het volgen van procedures. Bij past-control is de overhand blauw, bij future heb je vooral rode mannetjes en vrouwtjes nodig.”

Dat de pure financials van nature vaak erg blauw zijn, zien beide experts dan ook als een serieus probleem voor de toekomst. Slobbe: “Het is makkelijker om een rood iemand te leren rekenen dan een blauw iemand te leren communiceren.” Franssen vult aan: “Het kan effectief zijn leidinggevend van

financiële afdelingen in te zetten. Die niet de opleiding hebben, maar wel de managementervaring, en die in staat zijn te veranderen.” Het is volgens de auteur-consultant van belang op verschillende manieren naar verschillende vraagstukken te kijken, zowel op acute als langetermijnproblemen. “Maar bedrijven worden vaak maar op één manier ingericht: men kiest ervoor om de kortetermijnproblemen op te lossen en de complexe laat men liggen. Die worden vooruit geschoven. Het gevolg is dat steeds dezelfde problemen worden opgelost. Tot het moment dat er gereorganiseerd moet worden. Bij management control wordt te weinig de tijd genomen om het probleem goed te analyseren.”

‘Veel bedrijven zijn nog bezig met past-control. Met name bij de grotere publieke organisaties is 70-80 procent daar nog mee bezig’



➤ Controller in een Week

Werkt u als controller maar heeft u er niet 'officieel' voor gestudeerd? Ontbreekt het u aan tijd om een HBO of postdoc-opleiding te volgen? Bent u professional en wilt u zich laten omscholen? Wilt u uw kennis op een hoger niveau brengen en uw toegevoegde waarde vergroten? Wilt u uw kansen op een nieuwe baan aanzienlijk verhogen? Volg dan de succesvolle opleiding Controller in een Week. U wordt gegarandeerd een betere controller.

De opleiding Controller in een Week beslaat vijf hele dagen waarin alle facetten van het werkgebied van de hedendaagse controller aan bod komen. De opleiding is interactief en praktisch van opzet. De docenten werken aan de hand van cases en zes boeken worden uitgereikt over het volledige werkterrein van de hedendaagse controllersfunctie. Drie persoonlijke ontwikkeltesten plus twee personal coachingsessies vervolmaken de opleiding.

Uw voordelen

- Voorkom onnodige financiële missers en signaleer sneller kansen
- Weet wat er van u als controller anno nu wordt verwacht
- Krijg inzicht in hoe u als controller invloed uitoefent op de business
- Word een betere adviseur van het management
- Ontwikkel een strategische visie op uw vakgebied
- Ken alle theorieën en tools van de high-performance-controller
- Vergroot de kredietkansen met een optimale planning-en-controlcyclus

Online ontwikkeltesten & personal coaching

Alle deelnemers kunnen gebruik maken van 3 online ontwikkeltesten en onze personal coach Albert Allmers, die al meer dan 1.000 finance professionals heeft begeleid. In 2 sessies van anderhalf uur krijgt u meer inzicht in uw ambities, kansen en (on)mogelijkheden. Albert geeft u tevens feedback, suggesties en tal van ideeën om een betere controller te worden.



Wat zeggen deelnemers?



"Zeer brede, laagdrempelige training met voldoende diepgang om interessant te blijven. Goede trainers, erg enthousiast en gepassioneerd. Voor mij als niet-financieel geschoolde controller met alleen praktijkervaring een mooie basis."
- Leo Witte | Global IT Controller at Mediq



"Ik vond alle dagen interessant, maar vooral erg goed was de tweede dag over Management Control. De docent van deze dag, Jean Gieskens, heeft een zeer uitgesproken visie over hoe je als financieel manager in de organisatie je rol moet uitvoeren." - Mario van Will | Financieel manager Bosman Medische Hulpmiddelen

Periode:	Investering:	Certificaat:
5 dagen	4395 euro	35 PE Uren

Onderwerpen

- Dag 1: De functie van de controller
- Dag 2: Management Control
- Dag 3: Management Accounting
- Dag 4: Financiële Analyse
- Dag 5: Treasury & Cash Management
- Tweemaal 1,5 uur sparren met personal coach

Docenten



Albert Allmers is uw personal coach tijdens de opleiding. Hij is een ervaren coach die ruim 1500 financials heeft begeleid. Deelnemers waarderen Albert met een 9,2.



Drs. Hinrich Slobbe is 25 jaar actief als financieel adviseur en trainer. Hij is specialist in financiële analyse en managementinformatie.



Drs. Jean Gieskens AC CCM QT werkt sinds 1998 als financial analyst & planner en legt zich toe op financiële en bestuurlijke processen.



RISICOMANAGEMENT

Risicomanagement is strategisch kijken naar cash genererend vermogen

Natuurlijk is het nuttig om te kijken naar mogelijke bedrijfsongevallen, maar de grootste focus in risicomanagement moet liggen op de creatie van toekomstige economische waarde.

Om waarde te kunnen creëren moeten ondernemingen eerst investeren en bij het nemen van slimme investeringsbesluiten is het onvermijdelijk aannames te doen. Dat stelt Jan Vis, waarderingsexpert en één van de kerndocenten van de opleiding Risicomanagement van Alex van Groningen.

Natuurlijk baseren ondernemers het liefst hun keuzes op rationele argumenten. “Je kunt beter niet beslissen uit emotie. Bijvoorbeeld bij het kiezen van een partner is het niet verstandig te beslissen op basis van verliefdheid - die is na een half jaar weer over - maar op basis van hoe goed je met je partner overweg kunt.”

Bij de zoektocht naar argumenten komen een aantal valkuilen kijken. Vis waarschuwt de deelnemers om niet (te veel) af te gaan op:

1. Prijs

Wat de gek voor iets geeft is de waarde, niet de prijs. “Voor de koper moet de prijs van een product of dienst dus lager liggen dan de waarde, en voor de verkoper andersom”, aldus Vis. “Dat komt door de subjectiviteit. De economische waarde van iets is altijd subjectief, nooit objectief. Wanneer je zegt ‘ik heb er objectief naar gekeken’, bedoel je eigenlijk: neutraal, onbevooroordeeld, zonder bias. Maar neutraal kijken is erg lastig.”

Het verschil tussen prijs en waarde maakt handel mogelijk. Coca Cola verkoopt in feite water, maar de literprijs van cola is honderden keren hoger dan water. De prijs is wat je betaalt, de subjectieve waarde is wat je krijgt. Daarom moet je oppassen wanneer je uit de prijs de waarde gaat afleiden. Daar gaat het regelmatig mis.”

2. Winst

Om waarde van iets vast te stellen kijk je volgens Vis nooit naar de winst, maar altijd naar de cashflow. “De boekhouding is een ordeningssysteem, geen waarderingssysteem. Je kunt kijken naar het bezit aan de linkerkant, maar bezit is niet noodzakelijk waarde. Stel, er staat een kasteel op, dat is veel waard zou je kunnen denken. Tot je erachter komt dat de onderhoudskosten 10.000 euro per maand bedragen.”

Je moet een duidelijk verschil maken tussen verantwoordingsinformatie en beslisinformatie, aldus Vis. “Risicomanagement is naar de toekomst kijken, niet naar het verleden in de boekhouding. Waarde zit altijd in de toekomst.”

3. Statistiek

Bedrijven en investeerders proberen vaak zekerheid te krijgen door statistiek toe te passen, maar statistiek toepassen op zaken waar menselijk gedrag een rol speelt, is gevaarlijk. Is de toekomst een trouwe kopie van het verleden? De wereld verandert continu. Dat is ook een dreiging bij het toenemende vertrouwen op big data; dat beslissers verkeerde conclusies gaan trekken en denken dat de wereld voorspelbaar is.

Waar wel naar kijken?

Om de waarde van een onderneming vast te stellen, kijk je naar het cash genererend vermogen van de activa. Het verleden heeft geen waarde, dus begin je bij jaar één. Hoeveel brengen de activa in het eerste jaar op? De ondernemer streeft naar continuïteit, dus kun je eeuwig doorrekenen, maar je stopt na tien jaar. Tel de vrije cashflow die gegenereerd wordt bij elkaar op. “Geld in de toekomst is echter minder waard dan geld

vandaag”, stelt Vis, “dus gebruik de berekening voor present value. Alle toekomstige waarde vertaal je naar geld vandaag, en dan krijg je de net present value. Als je een bedrijf koopt, moet je ook kijken naar de kosten van het vreemde vermogen dat in de onderneming zit.”

Vis geeft het voorbeeld van een garagehouder die hem vroeg om een waardering. “Het was een soort franchisemodel. Ik heb ernaar gekeken en op basis van bovenstaande waarderingsmethode bepaald dat hij

er toch wel 125.000 euro per jaar zou moeten uithalen. Hij zei toen: ‘ik haal er 80.000 uit, en daar ben ik blij mee.’ Het is mooi dat hij zo gepassioneerd was, maar de garage moest ook zijn oude dag financieren. Dan moet hij maar net iemand vinden met dezelfde passie voor de tent. Anders kom je uit bij een bedrijf als Pon die er strikt economisch naar kijkt.”

Daarnaast kijk je ook altijd naar de opportunity cost: de enige echte kosten. “Economische besluiten neem je op basis daarvan”, aldus Vis.

“De opportunity cost toont aan wat je opoffert aan tijd, geld en andere kansen die je nu niet kunt benutten. Niks is gratis: alles wat je beslist heeft een opportunity cost. Deze vind je niet terug in de resultatenrekening, maar ze zijn er wel.”

'Niks is gratis: alles wat je beslist heeft een opportunity cost'



➤ Risicomanagement

Risicomanagement is het identificeren en kwantificeren van risico's en het vaststellen van adequate beheersmaatregelen. Met deze beheersmaatregelen beïnvloedt u de kans van optreden en de gevolgen van risico's. Ervaren experts helpen u een efficiënte aanpak voor uw organisatie op te stellen.

Tijdens deze opleiding ontdekt u in vijf dagen alle facetten van integraal risicomanagement. Na afloop scant u uw organisatie op risico's en stelt u een praktisch en toepasbaar beheersplan op.

Uw voordelen

- Verstevig groei
- Waarborg bedrijfscontinuïteit
- Veranker risicobeheersing
- Voorkom verrassingen
- Voldoe aan (nieuwe) regelgeving

➤ Enterprise Risk Management / COSO 2016

Wilt u systematisch onaangename verrassingen voorkomen? Wilt u het gevoerde beleid inzake risicomanagement beter verantwoorden? Wilt u aan de toegenomen regelgeving blijven voldoen? Dan is de tweedaagse cursus Enterprise Risk Management voor u onmisbaar.

Enterprise Risk Management is de aangewezen methode om onzekere gebeurtenissen, risico's en opportuniteiten proactief en integraal te managen. Realiseer doelstellingen, benut kansen en creëer waarde.

Uw voordelen

- Neem afscheid van hap-snap en ad-hocbeleid
- Manage proactief en integraal onzekere gebeurtenissen
- Voldoe aan wettelijke vereisten
- Benut gedane investeringen optimaal
- Creëer een betere samenwerking tussen compliancefuncties

➤ In control met Risicomanagement

Tijdens deze dag leert u alles over risico's en de vaak desastreuze gevolgen van verkeerde inschattingen. U krijgt inzichten om een robuust raamwerk te bouwen, flaters te voorkomen en risicomanagement te integreren in uw organisatie.

Deze bijeenkomst staat bol van aansprekende casussen waaronder de Casus Bear Stearns (Harvard casus) die feilloos de succes- en faalfactoren aantonen. Natuurlijk kunt u ook uw eigen casus voorleggen.

Uw voordelen

- Beheer risico's actief en signaleer uw risicovolle projecten vóórdat het misgaat
- Gebruik de harde lessen uit de crisis in uw voordeel en hanteer een gedegen risicobeleid
- Bespaar veel tijd door praktische risicoanalyses

Periode:	Investering:	Certificaat:
5 dagen	2995 euro	35 PE Uren

Onderwerpen

- Dag 1: Ontdek de potentie van Risicomanagement
- Dag 2: Succesvol Strategisch Risicomanagement
- Dag 3: Effectief Operationeel Risicomanagement
- Dag 4: De voordelen van Krediet Risicomanagement
- Dag 5: De gevolgen van risico's op economische waarde

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1895 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- Overzicht ERM / COSO-raamwerk
- Overzicht COSO II
- Update COSO 2016
- Belangrijke concepten, principes en onderdelen van het raamwerk
- Rollen en verantwoordelijkheden
- Praktijkcase ERM
- Gast spreker over de praktijk van Risk & Compliance Management

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	895 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Belangrijke concepten en onderdelen van een ERM-raamwerk
- In- en externe governance van en rond risicomanagement
- Lessons learned van een ervaren CFO
- Risk Dashboard; KRI's en KRLI's
- Casus Bear Stearns (Harvard casus)



FINANCIËLE ANALYSE

5 stappen om data-analytics een boost te geven

Heeft uw data al een doel? Helderheid verkrijgen over hoe uw organisatie data doelmatig kan inzetten is cruciaal voor succes in analytics. Een recente studie van McKinsey helpt u richting te ontdekken en data te vertalen naar actie.

Het snel ontwikkelende gebied data-analytics heeft de potentie de manier waarop bedrijven opereren, organiseren, talent managen en waarde creëren, te transformeren. Bij een paar bedrijven gebeurt dit al volop, maar het is nog verre van de norm.

De reden daarvoor volgens McKinsey is dat de transformatie moet beginnen in de top, maar veel executives vinden het gebied te complex om er volledig in te duiken. En complex is het zeker in termen van technologie, methodologieën, het toenemende belang van machine learning en de enorme schaal van de datasets. Gevolg van deze complexiteit is dat businessleiders het meestal overlaten aan de experts. Dat is een fout, want geavanceerde analytics zijn per definitie businessonderwerpen. CFO's en andere executives moeten in staat zijn duidelijk uit te leggen wat het doel van analytics is voor hun organisatie, en hoe zij inzichten vertalen naar actie.

De volgende vijf kritische principes dragen bij aan het verkrijgen van helderheid over het doel en het vermogen om te handelen op basis van data.

Stel de juiste vragen

Helderheid is essentieel om data-analytics centraal te stellen bij performanceverbetering. Bovendien kunt u het zich in termen van tijd en middelen niet veroorloven om het vaag te houden. 'Hoe kunnen we de kosten reduceren?' of 'hoe kunnen we de omzet verbeteren?' zijn goede vragen. Nog beter zijn vragen die dieper doordringen: 'hoe kunnen we de productiviteit van alle teamleden verbeteren?' of 'hoe kunnen we onze time-to-market radicaal versnellen?'. De specifieke vraag die cruciaal is voor uw business bepaalt vervolgens welke data geïsoleerd, geaggregeerd en geanalyseerd moeten worden.

Dat het stellen van de juiste vragen bijdraagt aan performanceverbetering, toont de case van een financiële dienstverlener aan. Met sterke C-level-ondersteuning definieerde de organisatie een duidelijke doelstelling voor analytics: het sterk reduceren van tijd in productontwikkeling. Het meten van het tempo van productadoptie door klanten hielp ze vele malen sneller nieuwe producten succesvol te introduceren in diverse marktsegmenten.

Denk heel klein en heel groot

De impact van 'big data' bestaat vaak uit honderden of zelfs duizenden kleine, incrementele verbeteringen. Als een organisatie erin slaagt processen op te delen in de kleinst mogelijke onderdelen en verbeteringen door te voeren, dan kan de pay-off enorm zijn. Laat staan als een organisatie dat systematisch doet voor allerlei verschillende processen.

Een voedselproducent wilde graag de marge op hun ontbijtproducten verbeteren. Het deconstrueerde het gehele productieproces en liet op ieder afzonderlijk onderdeel analytics los om te onderzoeken waar nog waarde viel te ontsluiten. Het antwoord vonden ze in de oven: de temperatuur licht terugdraaien scheelde in de kosten en deed het product ook nog beter smaken.

Maak gebruik van loops

In competitieve omgevingen wint het bedrijf dat informatie sneller en beter weet om te zetten in de best mogelijke beslissingen. De besluitvormingscyclus bestaat uit vier fases: observeren, oriënteren, beslissen en handelen. Best-in-class organisaties, zoals Google, gebruiken deze cyclus in hun voordeel. Beslissingen worden genomen op basis van data en feedback van klanten wordt vertaald in nieuwe, verbeterde oplossingen waar

klanten van gaan houden. Google is natuurlijk wel het ultieme voorbeeld van 'data-driven', maar ook bedrijven buiten Silicon Valley kunnen succesvol gebruik maken van loops.

Maak output visueel aantrekkelijk

De beste algoritmes kunnen wonderen verrichten, maar ze spreken niet voor zichzelf in directiekamers. Experts die ze programmeren zijn dan ook vaak niet ingehuurd voor hun presentatievaardigheden. Dit is wel een kloof die uw organisatie moet

overbruggen, anders zullen de briljante inzichten niet leiden tot de nodige acties of goede beslissingen. Analytics zijn er om gebruikt te worden, daarom nemen de voorlopers interface-ontwerpers en datavisualisatiespecialisten aan in hun analytics-teams.

Stel adoptie als ultieme doel

Cultuur bepaalt uiteindelijk het succes van alle businessinitiatieven, ook data-analytics. U kunt het beste team hebben, de beste tools, de beste algoritmes en prachtige visualisaties, maar als men 'het

niet eet', faalt uw organisatie alsnog. McKinsey noemt een bedrijf dat alles voor elkaar leek te hebben: van een duidelijk omschreven missie tot een salesdashboard met daarop alle cross-salesmogelijkheden voor de salesmensen. Het zat briljant in elkaar, maar salesmedewerkers klikten steeds de pop-up weg omdat hun salaris vooral afhing van hoe snel ze gesprekken afhandelden en niet van de typen producten die ze verkochten.



› Big Data & Analytics voor Financials

Wilt u de mogelijkheden van Big Data & Analytics ontdekken? Zoekt u een praktische cursus over Big Data speciaal voor financials? Volg de training Big Data & Analytics en ontvang de tools en inzichten om de kwaliteit van uw rapportages en adviezen te optimaliseren.

Van sturen naar voorspellen met Big Data

Hoe stippelt u een gedegen Big Data strategie uit? Hoe richt u een Big Data gedreven beslissingsproces in zonder overdaad? Wat kunt u met uw eigen (Big) Data en hoe zet u dat om in 'predictive analyses' die het succes van uw organisatie vergroten? Ontdek alles wat u moet weten van Big Data & Analytics.

Wilt u direct kansen met uw Big Data benutten? U heeft alle data tot uw beschikking om de wereld van vandaag te verklaren en die van morgen te voorspellen. Signaleer en doorgrond trends vele malen eerder, vergroot structureel de nauwkeurigheid van uw forecast. Schrijf u vandaag nog in voor de training Big Data & Analytics en minimaliseer risico's, verlaag kosten en spot nieuwe kansen.

Uw voordelen

- Doorgrond Big Data & Analytics en pas de juiste middelen succesvol toe
- Maximaliseer het gebruik van interne en externe data
- Voorkom 'over-focus' op één ingrediënt (zoals technologie)
- Optimaliseer performance op basis van relevante inzichten
- Overtuig uw collega's via bewezen praktische Big Data toepassingen

Wat zeggen deelnemers?



"De docenten die deze training gaven spraken mij zeker aan. Ze brachten het geheel op een goede manier, waardoor het voor iedereen te volgen was. Ik vind het zeker een aanrader voor mensen die zich meer willen verdiepen in verzamelen en gebruiken van data, Big Data en al aanwezige data." - Esther Bremer | WPG Uitgevers

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2295 euro	21 PE Uren

Onderwerpen

- Big Mystery | Wat is Big Data en wat is Data Analytics eigenlijk echt?
- Mensen | Welke mensen heb je nodig om met Big Data aan de slag te gaan?
- Tooling | Welke technologie is nodig om gestelde doelen te bereiken?
- Data | Welke data is beschikbaar (intern/extern) en hoe pas je deze optimaal toe?
- Organisatie (Aan de slag) | Hoe kom je van een goed idee tot praktische toepassingen?

Docenten



Marco de Jong en data zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. In 2012 startte hij 'Data To Insight' binnen het consultancybureau Trifinance, een high-end data-scienceteam.



David de Jong is bedrijfs-econoom en registercontroller. Momenteel is hij binnen Achmea bij de divisie Schade & Inkomen verantwoordelijk voor innovatie, strategie en netwerkbeheer.



➤ BI voor Financials

Wilt u een actievere rol gaan spelen in Business Intelligence (BI) en analytics-projecten? Wordt u betrokken bij informatievoorziening ter ondersteuning van strategische en tactische besluitvormingsprocessen? Wilt u beter voorbereid in gesprek gaan met BI-specialisten? Dan is de introductietraining BI voor Financials voor u onmisbaar.

Uw voordelen

- Begrijp de power van BI; haal alles uit de informatie die u in huis heeft
- Word een volwaardige gesprekspartner voor BI- en IT-specialisten
- Implementeer BI effectief, efficiënt en overtuigend in uw planning-en-controlcycli
- Overtuig uw directie op basis van feiten en een BI businesscase
- Lever financiële rapportages en analyses die waarde hebben

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Wat is Business Intelligence?
- Toepassingen voor BI binnen finance
- Inrichting van en technieken voor BI
- Gast spreker Jeroen Frenken; Manager BI Competency Center Schiphol Group
- Organiseren van BI
- Een businesscase voor BI

➤ Interactieve Dashboards met Excel

Bent u in staat om adequate beslissingen te nemen op basis van de belangrijkste business drivers? Beschikt u over interactieve dashboards waarmee u realtime een visueel overzicht van alle relevante businessaspecten hebt? Ontdek hoe u dit met Excel realiseert. 'Excel MVP' Tony de Jonker onthult hoe u gegevens combineert en samenvat in één gestructureerd model.

Uw voordelen

- Visualiseer alle KPI's in één overzicht
- Realiseer een realtime visueel overzicht van alle relevante businessaspecten
- Overtuig uw collega's met de belangrijkste business drivers in één pagina
- Professionaliseer uw presentaties door middel van visuele effecten en besturingselementen
- Maak onderscheid tussen goede en inefficiënte dashboardmodellen

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Ingrediënten van een robuust dashboard
- Werken met intelligente tabellen – voordelen en valkuilen
- Dashboard bouwen zonder formules met slicers en tijdlijn
- Gegevens opzoeken en sommeren
- Visualisaties met sparklines en voorwaardelijke opmaak
- Meters en bijzondere grafieken

➤ Financiële Analyse

Topmanagers eisen financiële analyses voor al hun belangrijke beslissingen: overnames, financieringen, reorganisaties en investeringen. Haarscherpe en tijdige analyses zijn cruciaal om miljoenen verliezen of -winsten te zien aankomen. Fouten zijn onvergeeflijk, onnodig en soms zelfs fataal. Toch zijn missers snel gemaakt.

Uw voordelen

- Krijg inzicht in uw business: koppel uw strategie aan cijfers en vice versa
- Externe view: anticipeer beter omdat u de marktontwikkelingen eerder doorziet
- Effectief analyseren: profiteer van de verschillende analysetechnieken
- Zicht op waarde: vergroot uw inzicht in de waarde die een bedrijf vertegenwoordigt

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2295 euro	19 PE Uren

Onderwerpen

- Strategische Analyse
- Ratio Analyse en manipulatie
- Cashflow analyse en marktontwikkelingen
- Technieken & valkuilen
- Gevorderde Cashflow Analyse
- Aandeelhouderswaarde
- Vier topcases bieden een verbluffend inzicht

De kunst van het vastgoedrekenen: 'Blik op de toekomst mist bij veel financials'

Het waarden van vastgoed is voor veel financials geen dagelijkse kost. Kennis van de vastgoedwereld ontbreekt vaak bij hen. Hoe zorg je dan dat je de juiste vragen stelt aan specialisten?

Claudine van Benthum, partner bij Realnomics en docent bij de Amsterdam School of Real Estate, geeft voor Alex van Groningen trainingen aan financials die met deze vraagstukken te maken hebben. “Ik zie vaak directeuren of managers van ondernemingen die veel vastgoed hebben, zoals fabrieken”, vertelt Van Benthum. “Het is geen bedrijfstak die draait om handel in vastgoed, maar ze hebben het wel nodig voor hun business. Ze kopen vastgoed en verkopen het weer in belang van hun onderneming.”

Een veelgehoorde kreet is ‘een waardering is een mening’. Dat is een interessante uitspraak, vindt van Benthum. Maar een goede waardering is onderbouwd en kan worden

doorgrond. Van Benthum, die zelf een bouwkundige achtergrond heeft en zich daarbinnen specialiseerde in bouwmanagement en vastgoedbeheer, probeert financials vooral bij te brengen dat ze naar de toekomst van hun vastgoed moeten kijken.

Om dat te kunnen doen is het van belang het vastgoedvraagstuk uiteen te trekken. Want het is lastig om de waarde van vastgoed in een schommelende markt goed vast te stellen. “We komen uit de crisis, die veel impact op de waarde van het vastgoed heeft gehad. Maar de waarde is afhankelijk van de kasstromen, zoals het huurcontract. Een gebouw zonder huurder is veel minder waard. Daarnaast kijken we naar de



exploitatiekosten van een gebouw en uiteraard naar de restwaarde. Wat is een pand over tien of vijftien jaar waard? We kunnen uiteraard niet vijftien jaar vooruit kijken, maar dat neemt niet weg dat je scenario's kunt uitdenken en moet nadenken over de impact op het bedrag dat je nu kunt betalen voor vastgoed."

Een realistische waardering

In de training bespreekt Van Benthum verschillende methodieken zodat deelnemers meer grip krijgen op de waardestelling van hun vastgoed. "We kijken naar de huidige waarde en maken scenario's: stel dat het contract zich voortzet, of stel dat het kantoor leeg komt te staan. Vraagt het grote investeringen om het weer verhuurbaar te maken? En

'Financials kijken vaak naar het verleden en zien dit nu als waarheid. Maar vastgoed draait om de toekomst'

je kijkt ook naar de grondwaarde: leent de locatie zich ook voor een andere bestemming? In binnensteden zie je dat kantoren weer kunnen worden omgebouwd en een woonfunctie krijgen. Kantoren langs snelwegen hebben die mogelijkheid niet", zo licht Van Benthum enkele manieren om naar vastgoed te kijken toe. "Het gaat om bandbreedtes en scenario's van bijvoorbeeld de minimale variant grondwaarde en de restwaarde die een pand in de toekomst kan hebben."

Die blik op de toekomst mist bij veel

financials die zich met vastgoed bezighouden. En dat is zonde, stelt Van Benthum: "Financials kijken vaak naar het verleden (waar is het vastgoed eerder voor gekocht en hoeveel is er afgeschreven) en zien dit nu als waarheid. Maar vastgoed draait om de toekomst en het inschatten van risico's. Financials zijn vaak risicomijdend. Ze krijgen een taxatierapport en dat is dan de waarheid, zonder dat ze de mitsen en maren van de rekenmethodiek achter zo'n rapport kennen. Met een paar tienden verschil in rendement heb je een compleet andere waarde."

Beheersen van risico's

Ter illustratie noemt Van Benthum investeerders met private equity die momenteel flink betalen voor vastgoed. "Zij zitten ook in obligaties en aandelen, maar de rente staat laag en aandelen zijn bovendien onzeker. Hun alternatieven zijn beperkt en je ziet bij veel verkopen dat er veel meer wordt geboden dan vanuit vastgoedafdelingen wordt verwacht."

Om die reden is het van belang om met verschillende scenario's te werken en niet op één moment in de tijd te focussen.

"Je moet beginnen met een reële inschatting, een 'basis businesscase'. Vervolgens ga je onderzoeken wat het betekent als het tegenvalt of meevalt. Het onderbouwen van die kasstromen is wat we de cursisten meegeven. In een makelaarsrapport staat 'uw object is dit waard bij deze huur'. Maar hoe kijk je zelf naar die waarde? Vaak kun je een veel sterkere businesscase maken of laten maken als je zelf net wat meer kennis hebt. Daarvoor hoeft je geen specialist te worden, maar je leert wel de goede vragen te stellen voor het moment waarop je met een acquisiteur, makelaar of taxateur aan tafel zit."



➤ Vastgoedrekenen; creëer zekerheid in uw projecten

Wilt u beter in staat zijn om strategische en financiële vastgoedbeslissingen te nemen? Zeker in de wereld van vastgoed blijken juiste berekeningen van het rendement in relatie tot het risico essentieel. Van u wordt verwacht dat u over uitgebreide kennis over financieringsvraagstukken beschikt. Voorkom missers door het opstellen van een doordacht financieel plan voor uw vastgoedportefeuille. Na deze cursus beoordeelt u zelf de financiële positie van uw projecten, overtuigt u externe financiers en kent u de financieringsbehoefte.

Uw voordelen

- Breng financiële gevolgen en risico's in kaart
- Voorkom missers door een doordacht financieel plan
- Bepaal het resultaat door de juiste financieringsmethodieken
- Bereken externe financieringsmogelijkheden en overtuig financiers

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2795 euro	19 PE Uren

Onderwerpen

- De verschillende fasen in de vastgoedlevenscyclus
- Het belang van financiële rekenkunde
- Inzicht in waarde- en rendementsbegrippen
- Beoordelen van investeringsbeslissingen
- Doorgronden van de belangen van vastgoedpartijen

➤ Effectief Forecasten

Zoekt u naar manieren om budgetten en forecasting sneller, lichter en betrouwbaarder te maken? Geeft u tijd en geld uit aan plannen die niet gebruikt worden? Heerst in uw organisatie onvrede over de wijze waarop planningsprocessen als budgettering en forecasting lopen? Ontdek hoe planning u beter in control brengt met de cursus Effectief Forecasten. Ontdek de instrumenten en werkwijzen om uw eigen planningsprocessen sterk te verbeteren.

Uw voordelen

- Richt het budgetteringsproces optimaal in
- Weet of u moet kiezen voor rolling forecasting of een forecast tot jaareinde
- Integreer forecasting en budgettering in de bedrijfsstrategie
- Leer welke rol de financieel manager, controller en andere medewerkers bij planning spelen
- Ontdek wanneer u een statistical forecasting kunt toepassen

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1895 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- De uitdagingen rondom budgettering
- Best practices in budgettering bij bedrijven
- Forecasting in relatie tot budgettering
- Implementatie van rolling forecasting
- Inrichting van forecasting-cyclus
- ICT selectie & implementatie
- Koppeling forecasting en operationele planning
- Selectie van key drivers in planningprocessen
- De waarde van statistische forecasting

➤ Strategisch Werkkapitaal Management & Supply Chain Finance

Tijdens deze unieke tweedaagse masterclass onthult topdocent en financieel analist Jean Gieskens nieuwe inzichten, praktische tips en concrete handvatten om een structureel betere werkkapitaalpositie te realiseren. Theorie en praktijk komen op een inspirerende wijze samen in een integratiecase die als een rode draad door de diverse modules van de masterclass loopt.

Uw voordelen

- Realiseer structureel betere werkkapitaalposities
- Bereik betere samenwerking met de schakels in de supplychain
- Doorzie hoe kredietinstellingen naar werkkapitaalfinanciering kijken
- Bepaal de meest optimale financieringsconstructie
- Hanteer de juiste werkkapitaal performance-indicatoren

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1895 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- Inleiding: context, definities en modellen
- Credit & Financial assets
- Werkkapitaal financiering
- Werkkapitaal performance-indicatoren
- Integrale businesscase



STRATEGIE & GROEI

Hoogleraar Hans Schenk: 'Een fusiegolf is gewoon kuddegedrag'

Als wetenschapper onderzoekt hij al decennia fusies en overnames en jaarlijks wordt zijn advies bij tientallen overnameprocessen ingewonnen. Hans Schenk, hoogleraar Economics and Business aan de Universiteit Utrecht, weet dus waar hij het over heeft. Al lijkt dat niet altijd voor alle betrokkenen te gelden: “Die sommetjes over synergievoordelen zijn bijna altijd gebaseerd op lucht.”

Het is misschien wel één van de meest opmerkelijke fenomenen in de economie: fusies en overnames mislukken in 65 tot 80 procent van de gevallen doordat er geen economische waarde wordt gecreëerd. In pakweg de helft van het aantal gevallen blijkt een fusie binnen tien jaar weer ongedaan te zijn gemaakt, van de andere helft kwijnt weer ongeveer de helft weg. Toch blijven bedrijven deze vaak miljarden kostende operaties uitvoeren. Waarom eigenlijk? En waarom gaat het mis?

“Ik verwijs vaak naar een onderzoek van KPMG waaruit blijkt dat 83 procent van de 700 onderzochte fusies als een mislukking moet worden betiteld, maar dat desondanks 85 procent van de betrokken bestuurders heel tevreden was”, vertelt Schenk. Hij vermoedt dat de oorzaak van veel fusies psychologisch is of, zoals we dat tegenwoordig zeggen, ‘goed past binnen de gedragseconomie’.

Kuddegedrag

Dat hangt samen met een belangrijke observatie. “Ik bestudeer fusies en overnames over een lange periode en wat blijkt: fusies doen zich voor in golven, of ‘fusie-explosies’, en die zijn niet te voorspellen aan de hand van fundamentele economische variabelen zoals een aantrekkende of krimpende economie. Er is dus een eigen dynamiek in het spel. Eigenlijk werkt het zo dat als er één begint met een overname, de andere marktspelers ook overnames doen. Die onverklaarbare plotselinge hyperactiviteit suggereert dat bestuurders heel erg op elkaar letten en doen wat andere bestuurders ook doen. Omdat ze menen dat die andere bestuurders daar vast een goede reden voor hebben, zal het voor hun bedrijf ook goed zijn om een overname te doen.” Een soort kuddegedrag maakt zich meester van bestuurders wanneer één van de peers zich op het overnamepad begeeft, is de suggestie van Schenk.

“Bedrijven menen dat ze moeten fuseren of acquireren, want als ze niet meedoen in de golf, concurrenten daarover spreken in de trant van ‘jij kunt dat soort spelletjes niet spelen’. Die psychologische kant speelt een grote rol.”

Synergievoordelen

‘Ik word met glazen ogen aangekeken’ Maar, zo stelt Schenk, met het argument ‘maar de concurrent doet het ook’ overtuig je geen commissarissen of aandeelhouders. Daarom worden er externe adviseurs ingehuurd die met een aannemelijk verhaal op de proppen moeten komen. “Bedrijven tuigen een heel prcircus op rondom zo’n fusie, dat gaat over synergievoordelen en investeringen die voor de baat uit gaan. Die overname moet er gewoon komen. Als ik ergens binnenkom om te

adviseren over een overname vraag ik altijd: reken mij die synergievoordelen eens voor? In de meeste gevallen word ik dan met glazen ogen aangekeken. Synergieberekeningen bestaan meestal niet. Vaak hebben betrokkenen daarover geen enkel idee en zijn de sommetje gebaseerd op lucht.”

'Als ik vraag de synergievoordelen voor te rekenen, word ik meestal met glazen ogen aangekeken'

Het roept de vraag op of er überhaupt goede schattingen te maken zijn van zoiets als synergievoordelen. Daar gelooft Schenk wel degelijk in, maar ze worden simpelweg in de meeste gevallen niet gemaakt. “Ik zou wensen dat voordat

bedrijven een fusie beginnen, ze een waarderingsvraagstuk aan onafhankelijke derden voorleggen.” Maar een goede waardering en overname vereist veel meer dan het maken van een paar sommetjes, stelt hoogleraar Schenk. “Een deel van dergelijke sommetjes zijn eenvoudige multiples. Dat zegt feitelijk niets over de synergie die gecreëerd kan worden, maar alleen iets over de onderhandelingskanten van het bied- en vraagproces. Dat zijn marktplaatsanalyses.”

Kat in de zak

“Om uitspraken over mogelijke synergie te kunnen doen is een due diligence-onderzoek belangrijk om een goede schatting te maken van de kosten en opbrengsten van een deal. In de praktijk zie je echter dat er vaak pas achteraf een

due diligence-onderzoek wordt gedaan. Dat wil zeggen, nadat men zich al heeft voorgenomen om die deal te doen. Dan kom je er dus pas naderhand achter of je een kat in de zak hebt gekocht.”

Dat er vooraf zo weinig onderzoek wordt gedaan, komt doordat de meeste fusies en overnames in een soort snelkookpan tot stand komen. Volgens Schenk verklaart dit waarom zoveel fusies en overnames mislukken. “Bedrijven nemen de tijd niet om het goed uit te zoeken. Gemiddeld duurt een fusie- of overnametraject drie maanden. Van het eerste contact tot het moment dat de deal wordt afgerond en er in sommige gevallen 40 miljard euro wordt overgemaakt. Dat geeft wel aan hoe weinig tijd er is om een goede beslissing te nemen.”



➤ Actief in Overnames

Bent u reeds actief in overnames of wilt u komend jaar een bedrijf (ver)kopen? Bent u ondernemer, manager, accountant, controller, adviseur of financier? Dan is de tweedaagse cursus Actief in Overnames voor u onmisbaar. Ontdek hoe u succesvol een bedrijf (ver)koopt.

Zo (ver)koopt u succesvol een bedrijf

Ontdek in twee dagen wat u wilt en moet weten over het succesvol (ver)kopen van een bedrijf. Na de cursus neemt u de juiste stappen en vermijdt u de valkuilen. Schrijf u vandaag nog in.

Uw voordelen

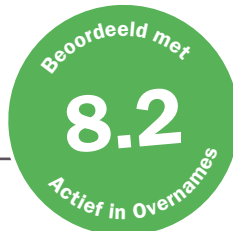
- Doorzie het hele overnameproces
- Herken de valkuilen die u tijdens iedere overname moet ontwijken
- Ontdek tientallen zaken waardoor u sneller een betere deal maakt
- Wissel eenvoudig van gedachten met alle partijen in het overnameproces
- Ontvang een fors hogere prijs bij verkoop of betaal flink minder voor uw aankoop

Dag 1

- Succesvol bedrijven (ver)kopen
- De waarde van een onderneming
- Juridische aspecten bij overnames
- Fiscale aspecten bij overnames

Dag 2

- De financiering van de overname
- Due diligence in de praktijk
- Closing the deal: creativiteit en momentum



Wat zeggen deelnemers?



"In de training werden diverse onderwerpen belicht. Ook de valkuilen die relevant zijn bij overnames kwamen aan bod. Ik vond het een zeer toepasbare training met complete onderbouwing van onderwerpen. Van juridisch, fiscaal tot het proces in brede zin." - Johan Stam | Financial Controller Paramelt



"In de kinderopvang branche ben ik betrokken bij meerdere overnames. Het is een verruiming voor mijn kennis om te horen hoe zaken in andere branches worden aangepakt. Ik heb zeker kennis meegenomen die bruikbaar is in mijn dagelijkse werk." - Livina van den Heuvel | Manager financiën en control Stichting Quadrant

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1995 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- Voorbereiding en overview van het overnameproces
- Juridische aspecten bij bedrijfsovernames
- Waarde en prijs
- De financiering van de overname
- Fiscale aspecten bij overnames
- Due diligence bij fusies en overnames
- Closing the deal: faal- en slaagfactoren

Docenten



Drs. Marc van de Put treedt op als adviseur bij veel transacties. Hij is gespecialiseerd in management buy-outs en deed veel kennis op binnen leisure, bouw en retail.



Drs. Pieter van der Meijden is financieringsspecialist en verantwoordelijk voor investeringsactiviteiten, financieringsvraagstukken en vermogensbeheer.



Mr. Mathijs van Doormalen heeft ervaring op het gebied van fusies, overnames en private-equity-transacties. Hij adviseert op ondernemingsrechtelijke aspecten.



Mr. Gijs Vernoij is betrokken bij de fiscale begeleiding van ver- en aankopen van bedrijven, internationale herstructureringen en het grensoverschrijdende fiscale verkeer met België.



Drs. Robert Boersma RC heeft al vele succesvolle deals op zijn naam staan. Hij begeleidt verkoopprocessen, kooptrajecten en management buy-outs.



Drs. Joost Siemensma RA heeft due-diligence-ervaring bij onder andere Deloitte en KPMG. Prachtige anekdotes uit de praktijk worden afgewisseld met direct toepasbare theorie.

➤ Post-Merger Integration

Het momentum van de transactie behouden tijdens de eerste 100 dagen na een overname is bepalend voor het succes. Hoe rolt u efficiënt het integratieplan uit? Hoe (h)erkent u cultuurverschillen die de integratie kunnen ondermijnen? Ontdek dé aanpak die in vele overnames haar succes bewezen heeft.

Uw voordelen

- Ontdek hoe u effectief integreert
- Behoud het momentum van de deal
- Vergroot en versnel uw synergievoordeel
- Ontvang tientallen tips voor een succesvolle post-merger integratie
- Identificeer integratie risico's en beheers deze effectief

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Integratie begint al voor de closing
- Behoud het momentum van de deal
- Het belang van een goede *dag 1*
- De eerste 100 dagen zijn bepalend
- Synergie: wat is het en hoe meet je het?
- Omgaan met cultuurverschillen
- De rol van de ondernemingsraden

➤ Business Valuation

Krijgt u bij verkoop wel genoeg geld voor de aandelen van uw bedrijf? En hoe weet u zeker dat u als koper niet te veel betaalt? Bent u ondernemer, financier of adviseur en wilt u weten hoe u overtuigend de juiste waarde van een bedrijf berekent? Dan is de cursus Business Valuation voor u onmisbaar.

Uw voordelen

- Betaal niet te veel voor een overname
- Stuur uw onderneming naar een hogere waardering
- Kies een fiscaal voordelige route
- Weet welke fouten u tegen kunt komen in waarderingen
- Vermijd valkuilen in jaarrekeningen, vuistregels en due-diligence-onderzoeken
- Bespaar op advies en realiseer betere deals

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1895 euro	15 PE Uren

Onderwerpen

- Wat is de waarde van een bedrijf?
- Welke waarderingsmethoden zijn er en wat zijn ze waard?
- De fiscale aspecten van waarderen
- Due diligence: hoe beperkt u de risico's van waarderen?
- Workshop: wat is een goedlopend bedrijf waard?
- Workshop: prijsbepaling en financiering

➤ Cash Management

Wilt u verborgen cash in uw organisatie opsporen? Wilt u iedere beschikbare euro vrijspelen zodat u optimaal kunt investeren en innoveren? Ontdek in deze eendaagse masterclass hoe u verrassend snel en eenvoudig maatregelen doorvoert die direct resulteren in structureel meer cash.

Uw voordelen

- Ontdek hoe u snel de cashsituatie van een organisatie doorgrondt.
- Doorzie de samenhang van verschillende financieringsstromen en de rol van werkkapitaal daarin.
- Ontvang bewezen methoden waarmee u effectief verborgen cash opspoort en vrijspeelt.
- Beoordeel de werkkapitaalpositie op een snelle manier.
- Doorgrond de relatie tussen bedrijfsresultaat en cash en waarom een enkele sturing op het bedrijfsresultaat riskant is.

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- De essentie van cash management
- De relevantie van een gezonde focus op cash
- Financiële besturing
- De essentie van werkkapitaal en waarom pure sturing op werkkapitaal niet zinvol is
- Theorie vs praktijk
- De directe relatie tussen cash management met de operationele processen en de verborgen cash die in elke organisatie aanwezig is

Business innovation: de kunst van een goede start

Business innovation staat prominent op de strategische agenda van bedrijven. Maar het startpunt van business innovation blijft een lastige horde. Hoe kom je aan goede, ècht nieuwe ideeën die de organisatie verder helpen?

De meest gangbare manier waarop ideeën in organisaties worden gegenereerd, is via een brainstorm. Daar komt altijd wel iets uit, maar meestal niet de écht goede ideeën. Ideeën die meer van hetzelfde of juist totaal onrealistisch zijn, tunnelvisie of juist een totaal gebrek aan focus. Plus: degene met de grootste mond of hoogste status drukken hun stempel op ideeën, degenen lager in de pikorde komen er niet echt aan te pas (zelfs met een goede facilitator aan boord). In een prachtige video uit 1985 'Steve Jobs brainstorms with the NeXt team' is vooral dat laatste goed te zien. We doen er nog een schepje bovenop. Wetenschappelijk onderzoek toont aan dat brainstorming niet zo goed werkt als vaak wordt gedacht (enkele steekwoorden: 'productivity loss, blocking effects, less effective'. Zelfs als het over operationele vraagstukken gaat. Laat staan strategische vraagstukken, zoals het fundamenteel vernieuwen van de business. Kortom: vergeet brainstorming, behalve als je echt geen andere uitweg ziet. Wat zijn dan alternatieven voor het vertrouwde brainstorming? Zelfs een zoektocht door de duizenden TED-talks (met de veelbelovende tagline 'ideas worth spreading') biedt weinig soelaas. 'Ideas need to have sex' en ideeën komen voort uit 'fun'. Interessant, maar nogal abstract. En het hippe 'ideation' dan? Nadeel is dat de meeste managers alleen al bij het horen van dat woord spontaan allergische reacties krijgen.

Alternatieven voor brainstorming

Toch zijn er ook nieuwe alternatieven voor brainstorming ontwikkeld. Harvard-onderzoeker Tony McCaffrey heeft bijvoorbeeld een methode ontwikkeld om nieuwe ideeën te genereren, zonder last te hebben van de valkuilen van brainstorming.

De essentie is dat niet één maar twee aparte teams aan de slag gaan, dat er niet gepraat wordt, maar op een bord getekend en geschreven. Leuk voorbeeld hiervan: hoe kun je het beste aangroeiend ijs van duizenden kilometers hoogspanningskabels verwijderen om te voorkomen dat de kabels knappen? Eén team vertrekt vanuit het vraagstuk, het andere team vanuit de middelen die de organisatie ter beschikking staan. Vervolgens werken ze – zwijgend – naar elkaar toe door hun inputs op te schrijven en die met lijnen aan elkaar te verbinden. In het geval van de hoogspanningskabels komt men uit op het inzetten van een helikopter die met zijn propeller het ijs van de kabels afblaast. Al met al een interessante methode om bruikbare ideeën te genereren voor concrete problemen. Echter, business innovation is veel weerbarstiger dan ijs op hoogspanningskabels.

Inside-out en outside-in

Het interessante is dat de Harvard-methode impliciet elementen van inside-out en outside-in denken combineert. En dat is de brug naar een strategische aanpak voor het genereren van ideeën voor business Innovation met twee teams en in drie stappen. Het werkt als volgt.

Vorm twee multidisciplinaire teams

Belangrijk is dat de mensen in het team de wil moeten hebben om van elkaar te leren en een gevoel van urgentie hebben voor business innovatie.

Laat de twee teams parallel aan elkaar werken.

Team 1 gaat 100% outside-in aan de slag. Vertrekpunt: vergeet wat je nu succesvol maakt, veranderingen in de buitenwereld bieden nieuwe kansen. Ga op zoek naar 'unserved' en 'underserved needs'. Bedenk tot

slot nieuwe proposities voor deze needs. Team 2 zet vol in op inside-out: haarscherp krijgen welke hulpbronnen en processen de organisatie aan boord heeft die het verschil maken voor het huidige businessmodel. Het liefst uniek en lastig te kopiëren door de concurrentie. Ga vooral ook op zoek naar 'hidden treasures'.

Beide teams gaan met hun 'bouwblokken' aan de slag.

Het outside-in team krijgt hulp van het inside-out team met het in kaart brengen van welke hulpbronnen en processen voor de realisatie al aanwezig zijn en welke er nog missen. Omgedraaid krijgt het inside-out team hulp van het outside-in team. Zij helpen te kijken welke nieuwe markten bediend kunnen worden op basis van de aanwezige hulpbronnen. Nieuwe bouwblokken en syntheses van outside-in en inside-out ideeën

worden dan mogelijk. Want nieuwe ideeën genereren is nieuwe verbanden leggen. Denk aan Airbus en Uber die serieus bezig zijn met VTOL's, een soort drones voor on-demand vliegend personenvervoer in drukke steden.

Het 'twee teams, drie stappen' proces is uitgetoetst door kritische executive MBA-studenten. En het werkt. Naast de ideeën voor business innovatie, is de engagement die het proces opwekt fenomenaal.



➤ De Nieuwe CFO; Strategisch Financieel Management

Wilt u als financieel vakman groeien in uw rol als strategisch partner? Zoekt u naar het juiste gereedschap om te sparren met de CEO? Volg dan deze unieke vijfdaagse Masterclass. Ontvang perfect inzicht in strategisch financieel management en ontdek wat er op de agenda staat van de nieuwe CFO.

Tijdens vijf filevrije masterclasses onthullen 's lands beste docenten de laatste ontwikkelingen in uw vakgebied. U ontvangt vijf toonaangevende boeken. Deze Masterclass is onmisbaar voor financials die willen groeien van financieel vakman naar strategisch partner.

Uw voordelen

- Sluit betere M&A-deals
- Draag actief bij aan strategierealisatie
- Voorkom dat het misgaat door strategisch turnaround management
- Krijg meer grip op Compliance & Governance
- Blijf in control met risicomanagement

Boeken

- Build, Borrow, or Buy | Laurence Capron
- Corporate Universities | Martijn Rademakers
- Zwaar weer ondernemen | Jan Adriaanse
- Grondslagen van Corporate Governance | Ruud Pruijm
- Management in Singularity | Tjeu Blommaert

Inspirerende C-level gastsprekers

In het verleden leverden onder andere de volgende sprekers een bijdrage:

- Marc Koster, Executive Director Business Development Heineken
- Els de Groot, vml. CFO Schiphol Group
- Hans van Leeuwen, CFO ProRail
- Herman Hovestad, vml. CEO Free Record Shop
- Frits van Peski, vml. CFO en CEO Etam groep a.i.



Wat zeggen deelnemers?



"De masterclass is een aanrader voor mensen die inspiratie zoeken, kennisdeling met vakgenoten belangrijk vinden en die gewoon wakker geschud willen worden. Terug op de werkvloer kijk je met een andere blik naar de gang van zaken, wat het bedrijf ten goede komt." - Jaco van den Bosch | CFO IDG Nederland.



"Goede, waardevolle en inspirerende sessies door mensen die hun vak verstaan! Veel van geleerd, echte eyeopeners! Het palet van de CFO is veel groter dan menigeen denkt. De gastsprekers waren een welkome aanvulling op de gekozen onderwerpen." - Helga Wesselink | Financieel manager

Periode:	Investering:	Certificaat:
5 dagen	3995 euro	35 PE Uren

Onderwerpen

Volg gerust één of meer losse dagen:

- Dag 1: Betere M&A-deals
- Dag 2: Succesvolle strategierealisatie
- Dag 3: Turnaround management
- Dag 4: Grip op Compliance / Corporate Governance
- Dag 5: In control met Risicomanagement

Docenten



Drs. Stephan van den Broek RA RC traint en inspireert managementteams. Zijn visie en standpunten brengt hij met opvallende gedrevenheid en humor.



Prof. dr. Jan Adriaanse is een internationaal expert op het gebied van turnaround management. Hij wordt door de top van het zakenleven gevraagd zijn visie te delen.



Dr. Martijn Rademakers is een strateeg in hart en nieren. Hij is gespecialiseerd in strategie en leiderschap en doceert en adviseert op topniveau in binnen- en buitenland.



Mr. Raf Houbens bezit een unieke combinatie van kennis en vloeiende presentatiestijl. Zijn compliance-expertise leverde hem tweemaal de NCI Compliance Award op.



Drs. Vincent Wanders RA is een veelgevraagd spreker. Hij adviseert diverse organisaties op topniveau bij corporate governance en compliance vraagstukken



Drs. Robert Boersma RC heeft al vele succesvolle deals op zijn naam staan. Hij begeleidt verkoopprocessen, kooptrajecten en management buy-outs.

➤ Betere M&A Deals

Voorkom dat u om verkeerde redenen een overname doet met ingrijpende consequenties als gevolg. M&A expert Robert Boersma belicht de beweegredenen voor een acquisitie. Hij geeft tevens zijn visie op de turbulente M&A markt en kansen en bedreigingen die hier uit voortkomen. Komt er een overnamegolf en wat kunnen we nog meer verwachten?

Uw voordelen

- Doe betere overnames door uw kennis van de M&A markt
- Adviseer als businesspartner bij strategische besluiten in M&A
- Scan overname kandidaten sneller op synergie en creëer miljoen meerwaarde
- Ontvang tientallen praktische M&A tips die u direct toe kunt passen

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	895 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- De juiste beweegredenen voor een acquisitie
- De laatste ontwikkelingen op M&A gebied
- Komt er een overnamegolf?
- M&A als Strategie
- Lessen uit de praktijk
- Analyse zeer succesvolle en dramatische overname

➤ Succesvolle strategierealisatie

Hoe wordt u een betere strategische partner? Hoe werkt u aan een krachtige koers voor de organisatie? Welke denkkaders en instrumenten staan financieel managers ter beschikking? Wat zijn de laatste inzichten en ontwikkelingen? Tijdens deze dag belicht Rademakers de laatste ontwikkelingen op strategiegebied, geeft hij tips om strategie dilemma's te doorbreken en toont hij de balans tussen strategie en realisatie.

Uw voordelen

- Gebruik het juiste gereedschap om een krachtige strategie te ontwikkelen én te ontvouwen
- Ontvang tientallen tips om strategiedilemma's te doorbreken
- Gebruik de ervaringen van een top CFO om nog meer aan strategierealisatie bij te dragen
- Hanteer het vereiste leiderschap om ambassadeurs te kweken voor de gekozen strategie

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	895 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Ontwikkelingen in het vak: methoden en misverstanden
- Strategisch denken: het kraken van duivelse dilemma's
- Balanceren tussen plannen en ontvouwen
- Strategisch leiderschap in organisaties

➤ Turnaround Management

Waarom halen ook jarenlang gezonde ondernemingen het soms niet? Wat is het proces van turnaround? Hoe ziet een succesvol turnaround plan eruit en wat zijn de belangrijkste succes- en faalfactoren van turnaround projecten in de Nederlandse praktijk? Turnaround staat hoog op de agenda in iedere boardroom of het nu goed gaat of niet.

Ontvang de tools hoe u efficiënt kosten reduceert aan de ene kant en ontdek nieuwe mogelijkheden tot omzetgroei aan de andere kant.

Uw voordelen

- Grijp op tijd in en voorkom dat het echt misgaat
- Herken early warning signals bij uw belangrijkste partners en klanten
- Reduceer kosten door beschikbare tools effectief te hanteren

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	895 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Turnaround management in de 21e eeuw
- Waarom bedrijven altijd door eigen toedoen in problemen komen
- Disruptive trends; oorzaak van falen
- Wanneer moet je ingrijpen?
- Succes- en faalfactoren
- Kostenreductie vs. groeien in crisistijd
- Het belang van vertrouwensherstel in een turnaround

➤ Grip op Compliance / Corporate Governance

Topdocenten Raf Houben en Vincent Wanders onthullen hoe u kunt voldoen aan de groeiende regeldrift in Nederland zonder dat dit ten koste gaat van groei en winstgevendheid en torenhoge boetes oplevert. Houben en Wanders bespreken verschillende modellen die u grip op compliance geven.

U leert alles over de verschillende rollen van de raad van commissarissen, de rechten van aandeelhouders en hoe u daar als volwaardig gesprekspartner slim mee omgaat.

Uw voordelen

- Voorkom (dreigende) boetes van toezichhouders door tijdig bij te sturen
- Presenteer uzelf als gesprekspartner en houd stakeholders tevreden
- Gebruik praktische inzichten om meer grip op uw organisatie te krijgen en te houden
- Ga op een pragmatische manier om met externe en interne normering

➤ In control met Risicomanagement

Tijdens deze dag leert u alles over risico's en de vaak desastreuze gevolgen van verkeerde inschattingen. U krijgt inzichten om een robuust raamwerk te bouwen, flaters te voorkomen en risicomanagement te integreren in uw organisatie.

Deze bijeenkomst staat bol van aansprekende casussen waaronder de Casus Bear Stearns (Harvard casus) die feilloos de succes- en faalfactoren aantonen. Natuurlijk kunt u ook uw eigen casus voorleggen.

Uw voordelen

- Beheer risico's actief en signaleer uw risicovolle projecten vóórdat het misgaat
- Gebruik de harde lessen uit de crisis in uw voordeel en hanteer een gedegen risicobeleid
- Bespaar veel tijd door praktische risicoanalyses

➤ Businesscase schrijven

Investeerders en organisaties moeten vooraf exact kunnen inschatten of een investering zal renderen en onder welke voorwaarden. Een businesscase is dé tool om deze inschatting optimaal te onderbouwen. Wanneer en hoe stel je een businesscase op? Welke soorten en typen businesscases bestaan er? Wat is de beste manier om deze te presenteren of te beoordelen? U ontdekt het tijdens de training Businesscase schrijven.

Uw voordelen

- Schrijf uw eigen mini-businesscase
- Analyseer bestaande businesscases op mogelijkheden en risico's
- Ontdek de praktijkgerichte benadering die direct toepasbaar is
- Ontvang praktische tips en checklisten voor het opstellen van een businesscase
- Maak belangrijke besluiten op basis van onderbouwde argumenten

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	895 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Van 'verklaren' naar 'bewijzen'
- Ontwikkeling corporate governance en compliance
- Het Agency-model en het stakeholdersmodel
- Aandeelhouder en hun rechten
- De verankering van compliance bij executives en non-executives
- Compliance als strategisch instrument (en onderdeel van het verdienmodel)

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	895 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Belangrijke concepten en onderdelen van een ERM-raamwerk
- In- en externe governance van en rond risicomanagement
- Lessons learned van een ervaren CFO
- Risk Dashboard; KRI's en KRLI's
- Casus Bear Stearns (Harvard casus)

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	895 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Stap 1: Aanleiding
- Stap 2: Baten en kosten
- Stap 3: Beslissing
- Stap 4: Presentatie



VERSLAGLEGGING & RAPPORTAGE

Effectief rapporteren: dashboards en managementrapportages die wél worden gebruikt

Twintig jaar terug werd gebrekkige software als excuus gebruikt om niet te sturen. Dat excuus gaat nu niet meer op. De bottlenecks zijn nu gebrekkige rapportages die niet leiden tot het gewenste gedrag in het besturen en bijsturen van de organisatie.

In een onderzoek van Decido dat tussen 2011 en 2015 werd uitgevoerd, gaf ruim 25 procent van de ondervraagde organisaties aan dat minder dan een op de tien ontvangers van rapportages daar ook echt wat mee doet. In die organisaties wordt dus dagelijks, wekelijks en maandelijks energie gestoken in het verzamelen en opstellen van rapportages, die niet worden gebruikt. In slechts 20 procent van de gevallen worden de rapportages 'grotendeels' gebruikt (gebruikt door meer dan 60 procent van de gebruikers).

Het gaat op twee vlakken mis in rapportages: inhoud en lay-out. "Rapportages moeten de brandstof zijn voor het goede gesprek over de aansturing van een organisatie. Wanneer je dat niet op orde hebt, weet je zeker dat de juiste dingen niet gaan gebeuren. Hoe krijg je mensen in beweging? Daar gaat het om." Aan het woord is Charles van der Ploeg, die samen met Merlijn Gillissen de training Effectief Rapporteren geeft. De twee geven adviezen om te komen tot managementrapportages die wél werken.

Inhoud afstemmen op rol

Wanneer Gillissen en Van der Ploeg rapportages bekijken bij organisaties, zien ze vaak al snel waar het hapert. "Als de boodschap er al in zit, is het zeer lastig hem eruit te krijgen", stelt Gillissen. "Hierin zit al vaak een bottleneck: managers hebben weinig tot geen invloed op de indicatoren die ze te zien krijgen in het rapport en de verbinding met de strategie ontbreekt." Wat de juiste inhoud is voor iemand, hangt af van zijn of haar rol. Van der Ploeg: "De controller of financieel manager heeft de taak focus aan te brengen. Wat wil of moet een manager écht weten om vanuit zijn of haar rol invloed te kunnen hebben? Focus daarbij op iemands taken en

verantwoordelijkheden bij het uitvoeren van de strategie. Dit vraagt echt om andere skills van de financial. Het gaat niet langer slechts om het verzamelen van de data en die in een rapport zetten, maar om het nadenken over hoe de informatie gebruikt gaat worden en welke informatie voor wie interessant is. Verplaats je in de gebruiker: voor controllers zijn getallen duidelijk, voor de manager misschien niet altijd direct."

Lay-out: aanzetten tot actie

Zodra de boodschap inhoudelijk scherp is, bepaalt de lay-out van een rapportage vervolgens of die boodschap ook daadwerkelijk aankomt bij een manager. Daarbij blijkt kennis over de werking van ons brein geen overbodige luxe.

"In de meeste rapporten zitten allerlei visuele obstakels die belemmeren dat het brein de juiste boodschap oppakt", zegt Van der Ploeg. "We hebben voor ons boek goed gekeken naar de onderzoeken van Daniel Kahneman in de gedragseconomie. Hij heeft zeer uitgebreid onderzocht hoe informatie leidt tot beslissingen en won daar als enige niet-econoom ooit de Nobelprijs voor de Economie voor. Wij hebben deze kennis in ons boek toegepast op rapportages."

Waar het steevast misgaat is in het visualisatie-aanbod van softwareprogramma's dat doet denken aan een snoepwinkel. Alleen al in Excel - nog altijd het meest gebruikte programma door financials - kun je kiezen uit tientallen graphs, pie charts, trendlijnen en scatterplots. Standaard gegenereerde graphs zijn makkelijk in het rapport te krijgen, maar zijn vaak ongeschikt om managers aan te zetten tot analyse en actie. "Omdat je het allemaal kán gebruiken, betekent niet dat je het ook moet gebruiken", zegt Gillissen. "Sommige graphs,

zoals pie charts, moet je helemaal nooit gebruiken; die brengen de boodschap totaal niet over. Het brein is niet in staat helder te zien welk percentage de verschillende taartpunten vertegenwoordigen."

In welke graphs je wel gebruikt moet je volgens Gillissen heel selectief zijn.

"Bedenk je goed dat elke pixel die je gebruikt een prikkel is die het brein moet verwerken. Zo is het beter om geen 3D-visualisatie te gebruiken omdat het niks toevoegt, maar wel

herseneninspanning kost en vaak ten koste gaat van de echte boodschap. Simplicity is key. Gebruik je te veel kleuren of speciale effecten, dan raken de hersenen zodanig afgeleid dat ze de kernboodschap helemaal niet meer niet registreren. Kortom, bij het ontwerpen van de lay-out gaat het erom het zo basic mogelijk te houden. Gebruik enkele bar charts met slechts twee kleuren, zodat de aandacht van de lezer echt gaat naar de inhoudelijke boodschap."

'Het visualisatie-aanbod van softwareprogramma's doet denken aan een snoepwinkel. Maar sommige opties moet je gewoon nooit gebruiken'



➤ Effectieve Rapportages

Steekt u te veel tijd in het produceren en lezen van rapportages? Wordt er onvoldoende actie genomen op basis van de rapportage? Wordt de investering in rapportagesoftware niet of nauwelijks verzilverd?

Voorkom dat verkeerde of onvolledige informatie gerapporteerd wordt. Behoed uw organisatie voor verkeerde managementbesluiten en ontdek in één dag hoe u eenvoudig uw rapportages optimaliseert.

Uw voordelen

- Ga naar huis met uw eigen aangepaste rapportage
- Verbeter de inhoud van uw rapportages met heldere vuistregels
- Maak het verschil door de juiste visualisatie en lay-out
- Verzilver eindelijk de in rapportages geïnvesteerde energie

➤ Effectieve liquiditeitsprognoses met Excel

Wilt u uw resultaten professioneel presenteren in een dynamische rapportage met bijbehorende grafieken? Na deze cursus stelt u moeiteloos goed gestructureerde liquiditeitsprognoses op in Excel.

Uw voordelen

- Maak een professioneel cashflow-forecastmodel in Excel
- Boek forse tijdswinst
- Ontvang een uitgewerkt rekenmodel
- Ontwikkel dynamische rapportages
- Maak efficiëntere rapportages, prognoses, budgetten, investeringen en jaarrekeningen

➤ SAP voor Financials

De training SAP voor Financials geeft u als financial een geweldig inzicht in de essentie van SAP. In twee dagen leert u hoe u de juiste rapportages uit SAP haalt. De training geeft u tal van handige trucs en shortcuts om snel door te dringen tot de kern van de zaak. Met de opgedane kennis presenteert u rapportages waar u en de organisatie mee kunnen scoren. SAP is uitgegroeid tot een van de grootste softwarepartners van het Nederlandse bedrijfsleven.

Uw voordelen

- Krijg een geweldig inzicht in SAP
- Haal de juiste rapportages uit SAP
- Ontdek tal van handige trucs en shortcuts
- Dring snel door tot de kern van de zaak
- Presenteer rapportages waar u en de organisatie mee kunnen scoren

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Managementrapportages in vogelvlucht
- Het verhaal achter ineffektieve rapportages
- Verbeter de inhoudelijke kwaliteit van rapportages
- Het belang van de lay-out en visualisatie van rapportages
- Hoe zet je effectief het rapport in bij overleg?
- 5 stappen naar effectief rapporteren (2 cases)

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Cashflowbepaling: opzet van het rekenmodel
- Identificatie en beheer van inputvariabelen
- Verwerken van leningen en kredietlimiet
- Rekening houden met betalings- en ontvangsttermijnen
- Inbedden van actuele cijfers
- Impact op balans en resultatenrekening
- Dynamische rapportage
- Uitvoeren van gevoeligheidsanalyses

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1695 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- Achtergrond en werking van SAP
- Navigatievaardigheden
- Inzicht in de belangrijkste processen, termen en begrippen
- Rapportages

➤ IFRS Essentials & IFRS Advanced

Als financieel professional leert u de impact van IFRS voor uw organisatie en hoe u hiermee moet omgaan. U ontdekt IFRS tegen minimale kosten te implementeren en te gebruiken in het voordeel van uw bedrijf.

Ontvang in-depth kennis over twee standaarden met de grootste impact op de day-to-daybusiness sinds tijden: Opbrengstverantwoording (IFRS 15) en Leasing (IFRS 16). Stefan Betting onthult de belangrijkste en meest relevante wijzigingen en legt ze u haarfijn uit.

Uw voordelen

- Doorgrond de invloed van IFRS op uw balans en winst- en verliesrekening
- Ontdek de verschillen tussen Dutch Gaap en IFRS
- Voldoe aan de wensen en eisen die zakenpartners en/of banken stellen
- Ontvang een schat aan praktische informatie en rekenmodellen
- Inventariseer de impact van IFRS en vertaal direct naar acties

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1895 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- IFRS in vogelvucht
- 80% blijft hetzelfde, 20% is nieuw
- IFRS for Private Entities
- IFRS in het MKB
- IFRS in het grootbedrijf
- IFRS 15: Revenue recognition
- IFRS 16: Leases
- IFRS 17: Verzekeringscontracten
- Aankomende wijzigingen (waaronder IFRS 9)

➤ Externe Verslaggeving voor de Samenstelpraktijk

De externe verslaggeving voor kleine bv's wijzigt ingrijpend. Een van de wijzigingen die het meest in het oog springt is de introductie van een nieuwe categorie rechtspersonen: micro-ondernemingen.

Het ministerie heeft in de Memorie van Toelichting laten weten dat het totale aantal bv's in Nederland voor 94% uit deze micro-ondernemingen bestaat. Het aantal overige voorschriften op het gebied van externe verslaggeving neemt ook nog steeds toe. Deze veranderingen hebben gevolgen voor uw samenstelpraktijk.

Uw voordelen

- Weet wat de wijzigingen betekenen voor uw samenstelpraktijk
- Pas de nieuwe regels direct toe in uw eigen praktijk
- Ontvang voorbeeldcasussen en jaarrekeningen

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	495 euro	6 PE Uren

Onderwerpen

- Nieuwe 4e en 7e EG Richtlijn per 1/1/2016
- Inrichting en publicatie van jaarrekeningen
- Stand van zaken BW 2 titel 9
- De jaarrekening en de samenstellingsopdracht
- Vermelding waarderingsgrondslagen versus toepassing waarderingsgrondslagen
- Waardering effecten bij kleine rechtspersonen
- Kostprijs hedge accounting en ineffectiviteit



➤ Effectief Forecasten

Zoekt u naar manieren om budgetten en forecasting sneller, lichter en betrouwbaarder te maken? Geeft u tijd en geld uit aan plannen die niet gebruikt worden? Heerst in uw organisatie onvrede over de wijze waarop planningsprocessen als budgettering en forecasting lopen? Ontdek hoe planning u beter in control brengt met de cursus Effectief Forecasten. Ontdek de instrumenten en werkwijzen om uw eigen planningsprocessen sterk te verbeteren.

Uw voordelen

- Richt het budgetteringsproces optimaal in
- Weet of u moet kiezen voor rolling forecasting of een forecast tot jaareinde
- Integreer forecasting en budgettering in de bedrijfsstrategie
- Leer welke rol de financieel manager, controller en andere medewerkers bij planning spelen
- Ontdek wanneer u een statistical forecasting kunt toepassen

➤ US GAAP Essentials

Bent u op zoek naar een praktijkgerichte uitleg van US GAAP? Is uw organisatie (ook) actief op de Amerikaanse markt of heeft u te maken met de financiële verslaggeving van een Amerikaanse onderneming, of een Nederlandse dochter van een Amerikaanse moedermaatschappij? Wilt u exact weten wat de impact van US GAAP op uw organisatie is en hoe u hiermee moet omgaan? Dan is kennis over US GAAP onontbeerlijk.

Uw voordelen

- Gebruik de gevolgen van de wijzigingen en verschillen met IFRS/Dutch Gaap in uw voordeel
- Word een betere gesprekspartner voor uw Amerikaanse collega's
- Ontdek de impact van US GAAP
- Begrijp de meest recente wijzigingen in US GAAP
- Ga naar huis met praktische kennis

➤ US GAAP Expert

Werkt u bij een Nederlandse dochteronderneming van een Amerikaanse moedermaatschappij of is uw organisatie actief op de Amerikaanse markt? Heeft u hierbij te maken met de financiële verslaggeving van een Amerikaanse onderneming? Wilt u de impact en invoering van US GAAP op uw organisatie kennen en weten hoe u hiermee moet omgaan? Verzorgt u de rapportage naar de VS? Dan is kennis van Amerikaanse FASB-standaarden essentieel.

Uw voordelen

- Krijg inzicht in alle aspecten van de Amerikaanse rapportage
- Bereid u voor om in de Verenigde Staten aan de slag te gaan met deze materie
- Deel uw kennis en ervaring met vakgenoten
- Toets uw US GAAP-kennis met 20 multiplechoicevragen
- Ontvang een waardevol US GAAP Expert certificaat

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1895 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- De uitdagingen rondom budgettering
- Best practices in budgettering bij bedrijven
- Forecasting in relatie tot budgettering
- Implementatie van rolling forecasting
- Inrichting van forecastingcyclus
- ICT selectie & implementatie
- Koppeling forecasting en operationele planning
- Selectie van key drivers in planningprocessen
- De waarde van statistische forecasting

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Verschillen US GAAP-IFRS-Dutch Gaap
- Accounting Standards Codification tot en met 15/12/2017
- AICPA Pronouncements
- FASB interpretations, technical bulletins, staff positions, concept statements
- SEC-rules in hoofdlijnen
- Casussen
- Praktijkvoorbeelden en voorbeeldjaarrekeningen

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2295 euro	20 PE Uren

Onderwerpen

- Dag 1: Financial Statements: The Basics, Assets
- Dag 2: Balance Sheet: Equity, Liabilities And Contingencies, Profit And Loss
- Dag 3: Special Topics US GAAP



FINANCE & IT

De 7 belangrijkste Excel-wetten

Kent u ze, die managers die werken voor Excel? Zonde, want Excel is bedoeld om voor hén te werken. Gebruik onderstaande wetten om verandering aan te brengen in je denkpatroon omtrent modelleren in Excel.

Heeft Excel wetten? Maar Excel biedt je toch juist alle vrijheid? Dat denken mensen vaak. Maar juist aan dat laatste dankt Excel zijn populariteit. Leuk natuurlijk, totdat je tegen de prijs van die vrijheid aanloopt: inefficiënte en onbeheersbare Excel-modellen zijn uiteindelijk het resultaat. Kortom. Profiteer van de onderstaande Excel wetten.

Wet #1 - Excel is een rekenprogramma

Los je álle handelingen op met berekeningen, dan werkt Excel voor jou.

Iedere handelingen, die je niet berekent blijf je zelf doen en doe jij dus voor Excel. Deze basiswet is eigenlijk heel simpel. Blijf zoeken naar oplossingen in berekeningen. Sta jezelf geen -of zo weinig mogelijk- compromissen toe, die handmatig werk vereisen. De beste Excel-modellen zijn die modellen waarbij de gebruiker het model opent, waarna alle data wordt opgehaald en doorberekend. De gebruiker gaat vervolgens direct aan de slag met de beoordeling van de nieuw berekende resultaten in het dashboard.



Wet #2 - Excel kent gebruikers en ontwerpers

In de dagelijkse praktijk bezit je vaak, maar niet altijd, beide rollen. Als ontwerper bouw en onderhoud je het model en daarna beoordeel je, als gebruiker, de resultaten. Maak een duidelijk onderscheid tussen de rollen. Je herkent de rollen door hoe je kijkt naar een waarde in een cel. Stel je hebt een bedrag van € 10.000 in cel C5 staan. Als gebruiker beoordeel je of dat bedrag binnen jouw budget past of dat je ergens gaat bezuinigen.

Als ontwerper / bouwer ben je niet geïnteresseerd in de hoogte van het bedrag, al was het 10 miljoen. De ontwerper / bouwer garandeert dat (de berekeningen van) het getal op de juiste wijze tot stand is gekomen. Anders gezegd: hij of zij garandeert dat het resultaat van het dashboard betrouwbaar is.

Wet #3 - Denk vanuit berekeningen, niet vanuit het dashboard

Wet #1 stelt dat Excel een rekenprogramma is. Modelleren in Excel is dus denken in berekeningen. Praktisch iedere Excel-bouwer begint met het dashboard op te zetten en bouwt van daaruit zijn berekeningen op. Het gevolg is dat er steeds meer dashboards bijkomen. Vaak is dit een kopie van een ander dashboard (bijvoorbeeld iedere maand in een nieuw tabblad). Gebruik je op die manier meerdere tabbladen, dan krijg je gelijkvormige, herhalende berekeningen, wat een dramatisch gevolg heeft op zowel performance als beheersbaarheid. Denk je vanuit berekeningen, dan is een maandoverzicht meer een sjabloon. De gebruiker selecteert de gewenste maand en vervolgens 'valt' het resultaat van die maand in het sjabloon.

Wet #4 - Hou je aan de ontwerpvolgorde

Bedenk eerst wat je wilt zien in het dashboard. Verzamel dan de invoerbronnen (alles wat iemand anders al in werkbestanden, applicaties of het internet heeft gezet wil jij niet opnieuw typen), maak de noodzakelijke berekeningen en laat die vallen in het, dan pas te bouwen, dashboard. Let goed op externe bronnen. Die bezitten niet vaak het formaat dat jij wilt hebben. Gebruik het nieuwe Excel-gereedschap Power Query om je importbestanden te

transformeren naar het formaat dat jij nodig hebt.

Wet #5 - Excel werkt met bereiken

Denk je in bereiken, dan werk je het meest efficiënt. Een bereik wordt in Excel gedefinieerd door de eerste lege rij onder en boven en de eerste lege kolom rechts en links naast gevulde cellen. Staat de actieve cel in een bereik, dan gebruik je de sneltoetscombinatie **CONTROL +*** om het bereik te selecteren. Horen gegevens bij elkaar dan staan deze in een bereik. Horen ze niet bij elkaar, dan zit er minimaal een lege rij of kolom tussen.

Wet #6 - Gebruik als vuistregel de 40 – 60% controlewet

Werkt Excel voor jou, dan wil je ook zo min mogelijk handmatige controles uitvoeren. Professionele modellen bestaan voor ongeveer 40 procent uit berekeningen, die je nodig hebt voor de berekeningen van je dashboards. De overige 60 procent van de berekeningen gebruik je voor controles. Hoe meer controles je in jouw model inbouwt, hoe meer zekerheid je hebt over het resultaat van jouw dashboards. En ook hier geldt dat, als je de controles berekenend oplost, Excel voor jou de controles doet.

Wet #7 - Invoer in een berekening is verboden

Gebruik altijd een cel voor de invoer in formules. Maak nooit deze berekeningen: $=100*21\%$ of $=\$G\$16*21\%$. Wanneer het btw-percentage wijzigt, moet je formules aanpassen. Dat wil je niet. Gebruik je voor de invoer cellen, dan ziet de formule er zo uit: $=\$G\$17*\$H\17 . Gebruik je namen, dan ziet de formule er zo uit: $=VarValue*VarVat$.



➤ Excel voor Financials

Ontdek tijdens de cursus Excel verbluffende en eenvoudige mogelijkheden die u direct voordeel opleveren. Excelleer met Excel. Win tijd, verbeter uw analyses, presenteer effectiever en voorkom verrassingen.

Maak kennis met de verbluffende mogelijkheden van Excel en de gloednieuwe interface van Excel 2013. Haal meer uit Excel met de nieuwste tools van Excel. Deze is duidelijker en zo ontworpen dat u sneller professioneel ogende resultaten presenteert. Veel nieuwe functies zoals 'snelle analyse' en 'aanbevolen grafieken' stellen u direct in staat om door getallen heen te kijken en gegevens overtuigend weer te geven om zo sterk onderbouwde beslissingen te maken.

Extra dag voor verdieping

Mogelijkheden binnen Excel zijn eindeloos. Heeft u na het lezen van het tweedaags programma behoefte aan nog meer verdieping? Dan is deze driedaagse variant voor u onmisbaar. Haal meer uit Excel met de nieuwste tools die Excel u biedt. Orden uw gegevens, presenteer overtuigender, maak betere analyses en rapportages en halveer de tijd die u aan Excel besteedt.

Zowel als tweedaagse en als driedaagse training te volgen

Uw voordelen

- Grote tijdsbesparing
Boek direct forse tijdswinst. U werkt tot 50% sneller.
- Effectieve presentaties
Presenteer uw analyses doeltreffend op papier en op de beamer.
- Minder fouten
Voorkom verrassingen. Excel biedt u nu geen geheimen meer.
- Betere spreadsheets
Los knelpunten op in uw eigen spreadsheets samen met de docent.
- Sterkere analyses
Maak gebruik van handige tools. Haal meer informatie uit uw gegevens.

Gebruikt u Excel bij de volgende activiteiten?

Dan levert de training u zeker voordeel op

- Rapportages
Maandelijks resultaten, liquiditeitsprognoses, budgetten, debiteuren/ crediteuren, verschillenanalyses
- Corporate Finance
Investeringsanalyses, waardebeoordelingen, value based management, financieringsconstructies, treasury management
- Management Control
Performance measurement, - activity based costing, kostprijsanalyses, voorraadbeheersing
- Jaarrekeningen
Balansen, Resultatenrekeningen, Liquiditeitsbegrotingen, Kengetallen



Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1595 euro	14 PE Uren
3 dagen	2195 euro	20 PE Uren

Onderwerpen

- Alle nieuwe functies in Excel
- Importeer externe gegevensbestanden
- Structuur aanbrengen in een gegevensbestand
- Financiële functies en gegevensanalyse
- Interpreteer gegevens
- Sneller werken met macro's en VBA-codes
- Eigen functies bouwen
- Maak een scorecard met modellen en sjablonen
- What if analyse en invoegmacro's / add-ins
- Rapportage, presentatie en beheer van gegevens
- Tabellen, voorwaardelijke opmaak
- Optionele opdrachten

Docenten



Hans van Dorth doceert al ruim 15 jaar voor Alex van Groningen en geldt als één van de absolute Excel-experts van Nederland.



Ron Appel heeft meer dan 20 jaar docentervaring en verzorgt jaarlijks tientallen open en in-company Excel-trajecten voor zowel profit- en non-profit organisaties.

Wat zeggen deelnemers?



"Voor mij heeft de training Excel voor financieel managers ervoor gezorgd dat ik Excel efficiënter in mijn werk in kan zetten." - Joost Ausems | Controller



"Uitstekende cursus, trainer uit de praktijk met veel praktische tips. Het geleerde is direct toepasbaar. Tijdens de cursus veel zelf met Excel aan het werk." - Dhr. Gouwerok | Directeur

➤ Effectieve liquiditeitsprognoses met Excel

Wilt u uw resultaten professioneel presenteren in een dynamische rapportage met bijbehorende grafieken? Na deze cursus stelt u moeiteloos goed gestructureerde liquiditeitsprognoses op in Excel.

Uw voordelen

- Maak een professioneel cashflow-forecastmodel in Excel
- Boek forse tijdswinst
- Ontvang een uitgewerkt rekenmodel
- Ontwikkel dynamische rapportages
- Maak efficiëntere rapportages, prognoses, budgetten, investeringen en jaarrekeningen

Periode:	Investerings:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Cashflowbepaling: opzet van het rekenmodel
- Identificatie en beheer van inputvariabelen
- Verwerken van leningen en kredietlimiet
- Rekening houden met betalings- en ontvangstermijnen
- Inbedden van actuele cijfers
- Impact op balans en resultatenrekening
- Dynamische rapportage
- Uitvoeren van gevoeligheidsanalyses

➤ Interactieve Dashboards met Excel

Bent u in staat om adequate beslissingen te nemen op basis van de belangrijkste business drivers? Beschikt u over interactieve dashboards waarmee u realtime een visueel overzicht van alle relevante businessaspecten hebt? Ontdek hoe u dit met Excel realiseert. 'Excel MVP' Tony de Jonker onthult hoe u gegevens combineert en samenvat in één gestructureerd model.

Uw voordelen

- Visualiseer alle KPI's in één overzicht
- Realiseer een realtime visueel overzicht van alle relevante businessaspecten
- Overtuig uw collega's met de belangrijkste business drivers in één pagina
- Professionaliseer uw presentaties door middel van visuele effecten en besturings-elementen
- Maak onderscheid tussen goede en inefficiënte dashboardmodellen

Periode:	Investerings:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Ingrediënten van een robuust dashboard
- Werken met intelligente tabellen – voordelen en valkuilen
- Dashboard bouwen zonder formules met slicers en tijdlijn
- Gegevens opzoeken en sommeren
- Visualisaties met sparklines en voorwaardelijke opmaak
- Meters en bijzondere grafieken

➤ VBA Excel

VBA Excel is dé ultieme tool voor ervaren Excel-gebruikers die echt alle mogelijkheden van Excel optimaal willen benutten. De kans op fouten neemt drastisch af en u boekt forse tijdswinst.

U oefent voortdurend aan de hand van diverse cases uit uw eigen praktijk. Benut Excel's potentieel volledig.

Uw voordelen

- Bouw in korte tijd uw eigen financiële applicaties
- Automatiseer uw dagelijkse werkzaamheden
- Verbeter en versnel uw managementrapportages
- Ondersteun uw management optimaal bij besluitvorming

Periode:	Investerings:	Certificaat:
3 dagen	1995 euro	18 PE Uren

Onderwerpen

- Het objectmodel als sleutel voor uw oplossingen
- Intelligente voorwaarden en lussen
- Events en foutafhandeling
- De essentiële stappen: formuleren
- Automatiseer uw rapportages
- Een invoerformulier: de implementatie

➤ Finance & IT

Ontdek hoe u als financieel verantwoordelijke betere keuzes maakt, het rendement verhoogt, kansloze projecten tijdig stopt en snel kunt ingrijpen waar nodig. Te veel IT-projecten stellen teleur. Volg de Masterclass Finance & IT, voorkom veelgemaakte fouten en maak direct het verschil. Beschik over essentiële IT-kennis en basisbegrippen die iedere financial paraat moet hebben.

Uw voordelen

- Behoor tot de 30% die wél rendement haalt uit IT-investeringen
- Voorkom IT-projecten die gedoemd zijn te mislukken
- Benut commerciële kansen door betere business en IT-alignment
- Beheers IT-jargon en wees een volwaardige gesprekspartner voor IT-collega's
- Maak gedegen financiële analyses die uw directie vertrouwt en serieus neemt

➤ BI voor Financials

Wilt u een actievare rol gaan spelen in Business Intelligence (BI) en analytics-projecten? Wordt u betrokken bij informatievoorziening ter ondersteuning van strategische en tactische besluitvormingsprocessen? Wilt u beter voorbereid in gesprek gaan met BI-specialisten? Dan is de introductietraining BI voor Financials voor u onmisbaar.

Uw voordelen

- Begrijp de power van BI; haal alles uit de informatie die u in huis heeft
- Word een volwaardige gesprekspartner voor BI- en IT-specialisten
- Implementeer BI effectief, efficiënt en overtuigend in uw planning- en controlcycli
- Overtuig uw directie op basis van feiten en een BI businesscase
- Lever financiële rapportages en analyses die waarde hebben

➤ Big Data & Analytics voor Financials

Wilt u de mogelijkheden van Big Data & Analytics ontdekken? Zoekt u een praktische cursus over Big Data speciaal voor financials? Volg de training Big Data & Analytics en ontvang de tools en inzichten om de kwaliteit van uw rapportages en adviezen te optimaliseren.

Uw voordelen

- Doorgrond Big Data & Analytics en pas de juiste middelen succesvol toe
- Maximaliseer het gebruik van interne en externe data
- Voorkom 'over focus' op één ingrediënt (zoals technologie)
- Optimaliseer performance op basis van relevante inzichten
- Overtuig uw collega's via bewezen praktische Big Data toepassingen

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	895 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Introductie van het IT Management Huis
- De infrastructuur van IT
- De applicaties binnen een organisatie
- De disciplines om een IT-omgeving te managen
- IT-projecten binnen een onderneming
- Het management, de strategie en organisatie van een IT-domein
- Onderweg naar morgen (ontwikkelingen en implementatie)

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Wat is Business Intelligence?
- Toepassingen voor BI binnen finance
- Inrichting van en technieken voor BI
- Gast spreker Jeroen Frenken; Manager BI Competency Center Schiphol Group
- Organiseren van BI
- Een businesscase voor BI

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2295 euro	21 PE Uren

Onderwerpen

- **Big Mystery** | Wat is Big Data en wat is Data Analytics eigenlijk echt?
- **Mensen** | Welke mensen heb je nodig om met Big Data aan de slag te gaan?
- **Tooling** | Welke technologie is nodig om gestelde doelen te bereiken?
- **Data** | Hoe pas je beschikbare data toe?
- **Organisatie** | Hoe kom je van een goed idee tot praktische toepassingen

➤ Vastgoedrekenen; creëer zekerheid in uw projecten

Wilt u beter in staat zijn om strategische en financiële vastgoedbeslissingen te nemen? Zeker in de wereld van vastgoed blijken juiste berekeningen van het rendement in relatie tot het risico essentieel. Van u wordt verwacht dat u over uitgebreide kennis over financieringsvraagstukken beschikt. Voorkom missers door het opstellen van een doordacht financieel plan voor uw vastgoedportefeuille. Na deze cursus beoordeelt u zelf de financiële positie van uw projecten, overtuigt u externe financiers en kent u de financieringsbehoefte.

Uw voordelen

- Breng financiële gevolgen en risico's in kaart
- Voorkom missers door een doordacht financieel plan
- Bepaal het resultaat door de juiste financieringsmethodieken
- Bereken externe financieringsmogelijkheden en overtuig financiers

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2795 euro	19 PE Uren

Onderwerpen

- De verschillende fasen in de vastgoedlevenscyclus
- Het belang van financiële rekenkunde
- Inzicht in waarde- en rendementsbegrippen
- Beoordelen van investeringsbeslissingen
- Doorgronden van de belangen van vastgoedpartijen

➤ SAP voor Financials

De training SAP voor Financials geeft u als financial een geweldig inzicht in de essentie van SAP. In twee dagen leert u hoe u de juiste rapportages uit SAP haalt. De training geeft u tal van handige trucs en shortcuts om snel door te dringen tot de kern van de zaak. Met de opgedane kennis presenteert u rapportages waar u en de organisatie mee kunnen scoren. SAP is uitgegroeid tot een van de grootste softwarepartners van het Nederlandse bedrijfsleven.

Uw voordelen

- Krijg een geweldig inzicht in SAP
- Haal de juiste rapportages uit SAP
- Ontdek tal van handige trucs en shortcuts
- Dring snel door tot de kern van de zaak
- Presenteer rapportages waar u en de organisatie mee kunnen scoren

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1695 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- Achtergrond en werking van SAP
- Navigatievaardigheden
- Inzicht in de belangrijkste processen, termen en begrippen
- Rapportages

➤ Blockchain voor Financials

Is blockchain een hype of gaat het de wereld echt drastisch veranderen? Wat is de gigantische impact van blockchain op de toekomst van uw financiële functie? Ontdek in twee dagen wat blockchain is, hoe u het toepast en hoe u ermee begint in uw eigen functie, organisatie of bij uw klanten.

Uw voordelen

- Nieuw | Wat is 'blockchain-organiseren' en waar gebruikt u het wel en niet voor?
- Disruptief | Wat zijn de gevolgen voor uw functie/organisatie/netwerk?
- Begin! | Hoe start en (bege)leidt u een blockchain-project?
- Design | Ontwerpoefening met de Harvard Case Methode
- Praktijkgericht | Ga naar huis met uw eigen aangepaste use case

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1595 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- Blockchain-technologie, Initial Coin Offerings (ICO), bitcoin en andere crypto currencies
- Blockchain-organiseren en de onderliggende managementtheorieën
- Van bedrijf naar netwerkorganisatie
- Fundamentele veranderingen in financiering, budgettering en boekhouding
- From financial to blockchain lead



MEER KENNIS GROTER NETWERK SNELLERE CARRIÈRE

WORD LID VAN DE FM CLUB EN PROFITEER VAN ALLE PRIVILEGES:

- Ontmoet vakgenoten en laat u inspireren tijdens netwerkborrels van de FM Club
- Bezoek FM Club Masterclasses over actuele financiële onderwerpen (met PE Certificering)
 - Ontvang FM Magazine, hét magazine voor de moderne finance professional
- Verzeker u van deelname aan de belangrijkste jaarcongressen voor financials
 - Bezoek interessante bedrijven

Meld u vandaag nog aan via FMClub.nl



WET & REGELGEVING

➤ IFRS Essentials

Als financieel professional leert u de impact van IFRS voor uw organisatie en hoe u hiermee moet omgaan. U ontdekt IFRS tegen minimale kosten te implementeren en te gebruiken in het voordeel van uw bedrijf. U kunt jaarrekeningen volgens IFRS-standaarden begrijpen en afzetten tegen uw huidige en nationale verslaggeving.

Deze cursus maakt deel uit van de tweedaagse cursus IFRS Essentials & IFRS Advanced maar kan ook los gevolgd worden.

Uw voordelen

- Doorgrond de invloed van IFRS op uw balans en winst- en verliesrekening
- Ontdek de verschillen tussen Dutch Gaap en IFRS
- Voldoe aan de wensen of zelfs eisen die zakenpartners en/of banken stellen
- Ontvang een schat aan praktische informatie en rekenmodellen
- Inventariseer de impact van IFRS en vertaal direct naar acties

➤ IFRS Advanced

Ontvang in-depth kennis over twee standaarden met de grootste impact op de day-to-daybusiness sinds tijden: Opbrengstverantwoording (IFRS 15) en Leasing (IFRS 16). Beide met strikte deadlines binnen IFRS doorgevoerd. Stefan Betting onthult de belangrijkste en meest relevante wijzigingen en legt ze u haarfijn uit.

Deze cursus maakt deel uit van de tweedaagse cursus IFRS Essentials & IFRS Advanced maar kan ook los gevolgd worden.

Uw voordelen

- Begrijp de impact van nieuwe standaarden
- Ontdek de belangrijkste wijzigingen in IFRS
- Weet de gevolgen op uw verslaglegging en balans
- Wees op de hoogte van alle discussies en onderwerpen die momenteel leven

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	1195 euro	7 PE Uren
2 dagen	1895 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- IFRS in vogelvlucht
- 80% blijft hetzelfde, 20% is nieuw
- IFRS for Private Entities
- IFRS in het MKB
- IFRS in het grootbedrijf
- Praktijkvoorbeelden en casussen

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	1195 euro	7 PE Uren
2 dagen	1895 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- IFRS 15: Revenue recognition (deadline 1 januari 2018)
- IFRS 16: Leases (deadline 1 januari 2019)
- IFRS 17: Verzekeringscontracten (ingangsdatum 1 januari 2021)
- Andere wijzigingen (waaronder IFRS 9)
- Praktijk checklists



➤ US GAAP Essentials

Bent u op zoek naar een praktijkgerichte uitleg van US GAAP? Is uw organisatie (ook) actief op de Amerikaanse markt of heeft u te maken met de financiële verslaggeving van een Amerikaanse onderneming, of een Nederlandse dochter van een Amerikaanse moedermaatschappij? Wilt u exact weten wat de impact van US GAAP op uw organisatie is en hoe u hiermee moet omgaan? Dan is kennis over US GAAP onontbeerlijk.

Uw voordelen

- Gebruik de gevolgen van de wijzigingen en verschillen met IFRS/Dutch Gaap in uw voordeel
- Word een betere gesprekspartner voor uw Amerikaanse collega's
- Ontdek de impact van US GAAP
- Begrijp de meest recente wijzigingen in US GAAP
- Ga naar huis met praktische kennis

➤ US GAAP Expert

Werkt u bij een Nederlandse dochteronderneming van een Amerikaanse moedermaatschappij of is uw organisatie actief op de Amerikaanse markt? Heeft u hierbij te maken met de financiële verslaggeving van een Amerikaanse onderneming? Wilt u de impact en invoering van US GAAP op uw organisatie kennen en weten hoe u hiermee moet omgaan? Verzorgt u de rapportage naar de VS? Dan is kennis van Amerikaanse FASB-standaarden essentieel.

Uw voordelen

- Krijg inzicht in alle aspecten van de Amerikaanse rapportage
- Bereid u voor om in de Verenigde Staten aan de slag te gaan met deze materie
- Deel uw kennis en ervaring met vakgenoten
- Toets uw US GAAP-kennis met 20 multiplechoicevragen
- Ontvang een waardevol US GAAP Expert certificaat

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	995 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Verschillen US GAAP-IFRS-Dutch Gaap
- Accounting Standards Codification tot en met 15/12/2017
- AICPA Pronouncements
- FASB interpretations, technical bulletins, staff positions, concept statements
- SEC-rules in hoofdlijnen
- Casussen
- Praktijkvoorbeelden en voorbeeldjaarrekeningen

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2295 euro	20 PE Uren

Onderwerpen

- Dag 1: Financial Statements: The Basics, Assets
- Dag 2: Balance Sheet: Equity, Liabilities And Contingencies, Profit And Loss
- Dag 3: Special Topics US GAAP

➤ Grip op Compliance / Corporate Governance

Topdocenten Raf Houben en Vincent Wanders onthullen hoe u kunt voldoen aan de groeiende regeldrift in Nederland zonder dat dit ten koste gaat van groei en winstgevendheid en torenhoge boetes oplevert. Houben en Wanders bespreken verschillende modellen die u grip op compliance geven.

U leert alles over de verschillende rollen van de raad van commissarissen, de rechten van aandeelhouders en hoe u daar als volwaardig gesprekspartner slim mee omgaat.

Uw voordelen

- Voorkom (dreigende) boetes van toezichhouders door tijdig bij te sturen
- Presenteer uzelf als gesprekspartner en houd stakeholders tevreden
- Gebruik praktische inzichten om meer grip op uw organisatie te krijgen en te houden
- Ga op een pragmatische manier om met externe en interne normering

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	895 euro	7 PE Uren

Onderwerpen

- Van 'verklaren' naar 'bewijzen'
- Ontwikkeling corporate governance en compliance
- Het Agency-model en het stakeholdersmodel
- Aandeelhouder en hun rechten
- De verankering van compliance bij executives en non-executives
- Compliance als strategisch instrument (en onderdeel van het verdienmodel)





MKB ACCOUNTANT

“Het huidige accountantsmodel is failliet”

De kritiek van Dirk-Jan de Jeu op de accountancybranche is niet mals. “Een deel gedraagt zich als jongetjes die een wedstrijdje doen wie het verst plast.” Het kloppend hart van de ondernemer moet volgens de algemeen directeur bij MKBTR+ vooropstaan.

Kom bij Dirk-Jan de Jeu niet aan met de term accountantskantoor of adviesbureau. “Ik zie het wel eens op gevels van een accountantskantoor staan: ‘accountants en adviseurs’. Kijk naar dat laatste deel: ‘en adviseurs’. Wat zegt dat over het eerste deel ‘accountants’. Die adviseren niet? Onder Livera zet je toch ook geen lingerie en adviseurs?”

Het is De Jeu ten voeten uit. Confronterend. Al cijfers calculerend op een whiteboard. Bevlogen. Duidelijk in zijn stellingnames voor de accountancy.

“Niet om te kwetsen, maar om de mindset in deze branche te veranderen. Het draait nu te veel om ‘what’s in for the accountant’. Maar er wordt nauwelijks wat gedaan aan de kern van het eigen businessmodel. Juist dáár wringt de schoen. Dáár zit de innovatie. We onttrekken vooral waarde aan mkb-ondernemingen in plaats van dat we waarde toevoegen. Met uurtarieven van 150 tot 250 euro per uur die de mkb’er op de hoek nauwelijks kan ophoesten. Vreemd hè, dat ze je dan slechts één keer per jaar en zo kort mogelijk willen zien.”



De Jeu vraagt mkb-ondernemers regelmatig of ze vinden dat hun accountant heeft bijgedragen aan hun doelstellingen. “Dan blijft het oorverdovend stil. Ze zien de kosten van de accountant als noodzakelijk kwaad.”

Apenrots

De businesscare is ontoegankelijk en onbetaalbaar geworden. “Dat komt onder meer door de partnerstructuur: de apenrots. De ene partner wordt uitgekocht, een nieuwe koopt zich in. Dat kost geld. Want de financiering op de goodwill wordt nooit meer

terugverdiend. Resultaten staan steeds meer onder druk, met stijgende tarieven als gevolg. We willen tenslotte niet inleveren.”

Het traditionele accountantsmodel is volgens De Jeu dan ook failliet. “Je ziet dat nieuwe partijen het anders aanpakken. Die met andere verdienmodellen de markt voor businesscare toegankelijker en eerlijker maken. Hun verhaal, hun evangelie staat centraal. Geld verdienen is een resultante. Het zijn échte ondernemers. Geen vaktechnen die geld verdienen aan een wettelijke verplichting en proberen de tweede helft van het jaar een voet tussen de deur te krijgen voor advies.”

Rekensometje

De Jeu maakt een sommetje. “Laten we ervan uitgaan dat een gemiddeld accountantskantoor per fte een omzet draait van 120.000 euro. Daarvoor maken ze gemiddeld 1.500 facturabele uren. Dan kom je uit op zo’n 80 euro per uur. Dat uren aantal is bijna onmogelijk te realiseren naast alle cursussen en overleggen van medewerkers. Terwijl 80 euro per uur wel aan het maximum zit van wat een zzp’er of kleine mkb’er wil betalen. Alleen grote mkb-klanten bedienen is ook geen optie. Daar zijn er simpelweg te weinig van. De Jeu verwacht dat deze rekensom in combinatie met het goodwillprobleem leidt tot een enorme shake out in de accountantsbranche.

Hardwerkende mkb-ondernemers

Met MKBTR+ wil De Jeu juist die ondernemer en zijn doelen weer centraal zetten. “Veel hardwerkende ondernemers komen niet toe aan het formuleren van hun doelen. Terwijl ze die vaak wel in hun hoofd hebben. Ze willen een ISO-certificering halen, hun bedrijf robotiseren of hun personeel

duurzaam inzetbaar houden. Wat het doel ook is, we helpen hen deze te realiseren. Onze rolverdeling in dit proces is dus anders. Hierbij schuiven we onze bedrijfskundigen naar voren: zij inventariseren de doelen van de klant. Specialisten dragen bij aan de realisatie ervan. De accountant kan er daar één van zijn.”

‘De businesscare is ontoegankelijk en onbetaalbaar geworden’

Maar wat is voor accountantskantoren de eerste stap richting verandering? Stap één volgens De Jeu: gooi de uurtarieven omlaag. “Boek de goodwill af en verlaag de managementfees. Neem de pijn. Dat is beter dan over vijf jaar daadwerkelijk jezelf uit de markt te prijzen. Zorg dat je uurtarief zodanig naar beneden gaat dat de wet van de massa gaat gelden. Je brengt dus een lager tarief in rekening, maar verkoopt meer uren.”

Echt verdienen

De Jeu heeft er overigens geen moeite mee dat accountantskantoren goed verdienen. “Maar”, zo stelt hij, “laat de factuur dan wel écht verdiend zijn. De ondernemer heeft behoefte aan advies. Kantoren zouden dan in staat moeten zijn ondernemers te inspireren met hun verhaal. Het belangrijkste is niet wie in alle accountantsblaadjes of bij awards het verst plast, maar wie in de praktijk het meest dienstbaar is aan de ondernemer. Maar dat vraagt om zelfkritiek. De levensgrote vraag is nu of accountants, maar ook advocaten en notarissen deze competentie in zich hebben.”



➤ Leergang BTW

Hoe werken de ingewikkelde regels van toerekenen van kosten en splitsen van btw? Hoe bepaalt u de juiste hoogte van de afdracht en hoe bepaalt u de juiste mate van aftrek? Wanneer is een onroerendgoedlevering nu met of zonder btw en hoe verloopt de heffing van de overdrachtsbelasting vervolgens? Laat u volledig bijpraten in vier energieke middagsessies.

Uw voordelen

- Ontdek hoe de regels van kostentoerekening en btw splitsen in de praktijk werken
- Uw kennis over btw en onroerend goed is weer actueel
- Zoom in op het btw-systeem en bepaal de juiste btw-positie van elke ondernemer

➤ BTW Denken (dag 1: Leergang BTW)

Btw lijkt zo eenvoudig: u bepaalt de afdracht en de aftrek en het saldo is betalen of terugkrijgen. Maar hoe bepaalt u exact de juiste hoogte van de afdracht en hoe bepaalt u de juiste mate van aftrek? Deze cursus legt een vergrootglas op het btw-systeem en stelt u in staat telkens de juiste btw-positie van elke ondernemer te bepalen.

Uw voordelen

- Bij elke btw-vraag op het juiste adviesspoor
- Gestructureerd denken voorkomt problemen
- Denken vanuit het systeem vergemakkelijkt de materie

➤ Update BTW & Onroerend goed (dag 2: Leergang BTW)

Het werkveld van btw en onroerend goed is ingrijpend veranderd de laatste jaren. Kent u als mkb-accountant alle regels? Weet u deze dusdanig toe te passen dat risico's worden uitgesloten en kansen worden benut? Laat u bijpraten met direct toepasbare knowhow.

Uw voordelen

- Uw kennis over btw en onroerend goed is weer up to date
- Adviespunten voor de praktijk beschikbaar
- Moeilijke regels eenvoudig uitgelegd

Periode:	Investering:	Certificaat:
4 dagen	995 euro	16 PE Uren

Onderwerpen

- Dag 1: BTW-denken
- Dag 2: BTW-update en onroerend goed
- Dag 3: BTW en aftrek van voorbelasting
- Dag 4: BTW en internationaal

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	295 euro	4 PE Uren

Onderwerpen

- Het btw-systeem volgens wet en richtlijn
- Ondernemerschap
- Prestaties
- Plaats
- Vrijstelling / maatstaf van heffing / tarief
- Aftrek voorbelasting
- Bijzonder regelingen

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	295 euro	4 PE Uren

Onderwerpen

- Hoofdgeregels btw en onroerend goed
- Ondernemerschap
- Levering of dienst: verbouwing of nieuwbouw?
- Bouwterreinen
- Samenloop btw en overdrachtsbelasting
- Verhuursituaties
- Adviespunten

➤ BTW & Aftrek van Voorbelasting (dag 3: Leergang BTW)

Elke onderneming krijgt ongetwijfeld btw in rekening gebracht. Bij volledig belast presterende ondernemers is de aftrek van btw vaak geen probleem. Bij volledig vrijgesteld presterende ondernemers evenmin: zij hebben geen recht op aftrek. Alle andere gevallen krijgen te maken met de ingewikkelde regels van toerekenen van kosten en het splitsen van btw.

Uw voordelen

- Ontdek hoeveel btw aftrekbaar is en waarom
- Begrijp hoe de regels van kostentoerekening en btw splitsen in de praktijk uitwerken
- De theorie is direct toepasbaar bij elke btw-positie

Periode:	Investerings:	Certificaat:
1 dag	295 euro	4 PE Uren

Onderwerpen

- Hoofdregels aftrek btw
- Toerekenen van kosten
- Splitsen btw
- Herzien
- Aftrekbeperkingen
- Adviespunten

➤ BTW & Internationaal (dag 4: Leergang BTW)

Ondernemers, accountants en (bedrijfs)fiscalisten onderschatten internationale btw regelmatig. Alhoewel de btw de meest geüniformeerde belasting van de EU is, kunnen er voor Nederlandse ondernemers wel degelijk buitenlandse btw-verplichtingen ontstaan welke ook nog eens per EU-lidstaat kunnen verschillen. Ook de rol van het internet neemt substantieel toe. Handelsondernemers verkopen goederen in toenemende mate via een webshop en het aantal aanbieders van digitale diensten neemt toe.

Uw voordelen

- Op de hoogte van alle belangrijkste btw-regels voor internationale situaties in één middag
- Inzicht in bijzondere btw-situaties binnen en buiten de EU
- Praktijkgerichte opzet met veel ruimte voor uw vragen

Periode:	Investerings:	Certificaat:
1 dag	295 euro	4 PE Uren

Onderwerpen

- Btw en verkopen van goederen aan ondernemers en niet-ondernemers
- Toepassing 0%-tarief intracommunautaire leveringen en export
- Aankopen in EU-lidstaten en derde landen
- Factuurvereisten en aangifteverplichtingen
- Internationale dienstverlening: elektronische diensten en logistieke diensten



➤ Samenstelpraktijk in het MKB

Theorie en praktijk komen voorbij in intensieve sessies. Deze sessies worden gegeven door twee docenten die de regels zelf mede hebben vormgegeven, zodat de juiste interpretatie en uitwerking in uw kantoor goed zal plaatsvinden. De samenhang tussen de regels wordt u zo duidelijk. Aan de hand van tevoren uitgedeelde, en door u voorbereide casuïstiek wordt de praktijk zichtbaar gemaakt ten aanzien van interpretaties en dossiervastleggingen. Alle laatste actuele ontwikkelingen worden helder en duidelijk voorgelegd.

U krijgt inzicht over het doel van de regels en waarom deze voor u en uw cliënt toegevoegde waarde hebben. Aan het einde van de training wordt in één casus alle vergaarde kennis toegepast!

Uw voordelen

- Ga naar huis met volledig actueel inzicht in de beroepsreglementering
- Ken de voordelen van minimale accountantskwaliteit en weet hoe u deze kunt verkopen
- Doe nooit meer te veel, maar doe precies wat voor uw klant van belang is
- U bent compliant met regelgeving en u voelt zich zekerder in de aanloop naar de toetsing
- U heeft intensief met uw collega's en docenten gediscussieerd over relevante aspecten van ons beroep

Wat zeggen deelnemers?



"Ik ben niet eerder zo enthousiast van een training terug gekomen. De docenten Charles Kock en Carel Verdiesen zijn zo verschrikkelijk bevlogen dat de stof die aan bod komt, erg goed overkomt en de intensieve en lange trainingdagen voorbij vliegen." - Edwin Bink | Partner Janssen Accountants



"De docenten waren beiden zeer pragmatisch, praktijkgericht en wisten het geheel op een fijne interactieve manier aan de deelnemers over te brengen. Hierdoor vond ik 'Samenstelpraktijk in het MKB' een erg interessante training." - Jos Boudewijns | Eigenaar Apert Accountants en Adviseurs



"De training is zeer geslaagd en een aanrader voor kleinere kantoren. Afwisselend, boeiend en vakinhoudelijk heel sterk. Juist voor de kleinere kantoren is kennis van buitenaf erg belangrijk. Wat zijn de inrichtingseisen en criteria waaraan voldaan moet worden door een klein kantoor?" - Peter Paul Verreussel | Eigenaar ODR Consultancy

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1495 euro	20 PE Uren

Onderwerpen

- Externe verslaglegging
- De nieuwe standaard 4410
- WWFT
- De VGBA in de samenstelpraktijk
- De nieuwe nadere voorschriften kwaliteitsstandaarden NVKS
- Casuïstiek | Samenstelopdracht en de uitkeringstoets (assurance of geen assurance)

Docenten



Carel Verdiesen AA is zelfstandig gevestigd accountant werkzaam voor klanten in de MKB-praktijk. Hij was in verschillende functies werkzaam in de samenstel- en controlepraktijk.



Charles Kock is werkzaam als vakdirecteur Accountancy bij Flynth. Hij is vaktechnisch verantwoordelijk voor de norm op het gebied van accountancy in de samenstelpraktijk.

➤ Externe Verslaggeving voor de Samenstelpraktijk

De externe verslaggeving voor kleine bv's wijzigt ingrijpend. Een van de wijzigingen die het meest in het oog springt is de introductie van een nieuwe categorie rechtspersonen: micro-ondernemingen. Het ministerie heeft in de Memorie van Toelichting laten weten dat het totale aantal bv's in Nederland voor 94% uit deze micro-ondernemingen bestaat. Het aantal overige voorschriften op het gebied van externe verslaggeving neemt ook nog steeds toe. Deze veranderingen hebben gevolgen voor uw samenstelpraktijk.

Uw voordelen

- Weet wat de wijzigingen betekenen voor uw samenstelpraktijk
- Pas de nieuwe regels direct toe in uw eigen praktijk
- Ontvang voorbeeldcasussen en jaarrekeningen

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	495 euro	6 PE Uren

Onderwerpen

- Nieuwe 4e en 7e EG Richtlijn per 1/1/2016
- Inrichting en publicatie van jaarrekeningen
- Stand van zaken BW 2 titel 9
- De jaarrekening en de samenstellingsopdracht
- Vermelding waarderingsgrondslagen versus toepassing waarderingsgrondslagen
- Waardering effecten bij kleine rechtspersonen
- Kostprijs hedge accounting en ineffectiviteit

➤ Fiscale Herstructurering in het MKB

Wilt u als mkb-accountant uw klanten optimaal adviseren bij het verkoop- of overdrachtsklaar maken van bv-structuren? Hoe optimaliseert u een bv-structuur fiscaal en juridisch voor een latere bedrijfsoverdracht?

Wilt u in één dag een volledige update van alle varianten van BV structuren inclusief bijbehorende fiscale en civielrechtelijke voor- en nadelen? Op zoek naar praktische inzichten die via actuele casuïstiek uit de doeken wordt gedaan?

Uw voordelen

- Optimaliseer de bv-structuur voor een opvolging of overdracht
- Vermijd fiscale valkuilen bij herstructurerings, m.n. besmettingstermijnen
- Inventariseer alle varianten van bv-structuren en bijbehorende fiscale en civielrechtelijke voor- en nadelen
- Ontdek waardevolle lessons learned met een actuele praktijkcasus

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	495 euro	6 PE Uren

Onderwerpen

- Verschillende varianten van bv-structuren
- Het nut en valkuilen van verschillende soorten rechtspersonen in bv-structuren
- De ideale bv-structuur voor een (latere) bedrijfsopvolging of overdracht
- Aandelenfusie, bedrijfsfusie, uitzakking binnen fiscale eenheid en splitsing
- De bedrijfsfusie en de fiscale eenheid
- Praktijkcasus van een herstructurering





Gegarandeerd kwaliteit met het Cedeo-keurmerk

Alex van Groningen is en blijft Cedeo gecertificeerd. Om het opleidingskeurmerk te behouden voert Cedeo iedere twee jaar een onafhankelijk deelnemersonderzoek uit. Tijdens dit onderzoek dient meer dan 80 procent van de ondervraagde deelnemers de opleidingspresentaties van Alex van Groningen te waarderen met een 8,0 of hoger. Uit dit Cedeo onderzoeksrapport voor open opleidingen blijkt dat maar liefst 99,4 procent van de deelnemers van Alex van Groningen deze met een 8,0 of hoger waardeert.

Voor maatwerk opleidingen is dit zelfs 100 procent.





PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

4 tips om minder tijd met e-mail bezig te zijn

De grootste tijdsverspilling van professionals is nog altijd e-mail. Bijna iedereen kan hier nog winst in behalen. De volgende tips besparen u al snel uren op maandbasis en mogelijk nog veel meer.

Kevin Weijers is een echte millennial die alles uit het geconditioneerde leven overboord heeft gegooid. E-mail is hij mee gestopt en timemanagement wil hij niks mee te maken hebben. Het challengen van aannames; dat is zijn spel geworden. “Ik heb een fascinatie voor hoe je nou écht dingen voor elkaar krijgt.”

Tijdens zijn presentatie op CFO Day 2017 vertelde hij over zijn leven voor hij Chief Exploration Officer werd. Hij werkte toen als veiligheidsmanager bij een gemeente, maar was zo’n drie uur per dag bezig met e-mail. “In plaats van te antwoorden ging ik eens kijken hoe ik het zo kon oplossen dat ik nooit meer last van een probleem had. Als je minder e-mail stuurt, krijg je ook minder mail.” Weijers deelt zijn tips.

Tip 1: Stuur minder e-mail

Voel u niet verplicht om op elke e-mail te reageren. Vermijd vooral de reply-

to-all-knop. Als u echt moet reageren, houd het dan kort en krachtig. E-mail is een kringloop waarin mensen elkaar bezighouden. Doorbreek de cirkel door zelf minder te sturen.

Tip 2: Check minder vaak uw e-mail

De tweede tip is het aantal keren per dag dat u uw mail checkt te minimaliseren. Het is bekend dat professionals dat laatste vaak erg lastig vinden. Even snel de inbox openmaken is namelijk een continue verleiding. Het grootste probleem is echter niet eens de tijd die het bekijken van de mail kost, maar de energie die de omschakeling aan de hersenen onttrekt. “Wanneer je brein bezig is met een taak en je die onderbreekt, kost deze omschakeling je veel energie”, stelt neuropsychiater Theo Compennolle. “Mensen kunnen niet multitasken.”

Om de verleiding te weerstaan is het zeer af te raden meldingen aan



te hebben staan wanneer u nieuwe mails binnenkrijgt. Hetzelfde geldt voor social-mediemeldingen. Delete ook de mailapp op uw telefoon, die geeft te gemakkelijk toegang tot uw inbox. Probeer het aantal keren dat u per dag kijkt te beperken tot maximaal drie keer. En zorg dat iedere sessie eindigt met een lege inbox (later meer hierover). Zet het mailprogramma na iedere sessie uit. Tot slot, kies de tijdstippen waarop u uw mail verwerkt zorgvuldig. Het beste is dit te doen wanneer uw energieniveau laag is. Wanneer dit namelijk hoog is, kunt u beter werken aan de projecten waar het in uw werk echt om gaat.

Tip 3: Stop met mappenstructuren

Stop met een hele structuur aan mappen voor het bewaren van allerlei e-mails. Dit archiveren kost u heel veel tijd en leidt er doorgaans niet toe dat u mails makkelijker kunt terugvinden. Integendeel, want hoe vaak gebeurt het niet dat een mail in de verkeerde map belandt? Bewaar daarom al uw mails in een map genaamd 'archief'. De zoekfunctie van mailprogramma's werkt uitstekend. Gebruik hoogstens twee mappen naast uw archief, bijvoorbeeld 'wachten op' en 'doen deze week'.

Tip 4: Zero inbox

"Je moet voorkomen dat je mailbox niet het centrale dashboard wordt van waaruit je geleefd wordt", vertelt Marcel van den Berg, docent van de productiviteitstraining 'werk slimmer, niet harder'. "Het is van belang dit goed in te richten. Ik zou aanraden met een lege inbox te werken, zoals Merlin

Mann eind jaren negentig met zijn 'zero inbox' voorstelde. Hij concludeerde dat het voor kenniswerkers extreem belangrijk is een goed systeem, een goede structuur voor het behandelen van e-mail te hebben, omdat je er anders onnodig veel tijd aan besteedt. Je bent ook reactief aan het werken: je pakt op wat er als eerste binnenkomt, waardoor je vaak het grotere geheel mist."

'Als je minder e-mail stuurt, krijg je ook minder mail'

Om uw inbox leeg te krijgen neemt u over iedere mail een beslissing. Als u er iets mee moet, maakt u er een taak van in uw takenlijst of agenda. Wanneer u het binnen twee minuten kunt afhandelen, doe het dan meteen. Als u er niets mee hoeft te doen, zoals bij een cc, verplaatst u de e-mail naar het archief of de prullenbak. Geen enkele mail die u leest blijft in de inbox. Dat is de regel. Na afloop van uw mailronde is uw inbox helemaal leeg. Dat geeft elke keer een zeer bevredigend gevoel.

➤ Werk Slimmer, niet Harder

Wordt u dagelijks overspoeld door een tsunami van informatie en onnodige onderbrekingen? Wilt u slimmer omgaan met concentratie, keuzes en gewoontes? Wilt u eindelijk stress en uitstelgedrag te lijf gaan? Welke nieuwste technische snufjes, apps en digitale tools laten u efficiënter werken? Ontdek tijdens de Masterclass Werk Slimmer, niet Harder hoe u kalm én eenvoudig de 'informatieoverload' verslaat.

Werk slimmer en sneller met tientallen tips, tools en tricks

Hoe u omgaat met uw beperkte hoeveelheid aandacht bepaalt hoe succesvol u bent. Ontwijk stress, uitstelgedrag, onderbrekingen en onbelangrijke afleidingen. Ontdek hoe u deze barrières doorbreekt zodat u kunt focussen op wat er écht toe doet. Tijdens de Masterclass leert u denken als een Productiviteits Ninja™. U zult razendsnel alle informatie verwerken, controle over uw werk ervaren en bewuste keuzes maken over wat op welk moment uw aandacht nodig heeft.

Uw voordelen

- Voorkom 'informatieoverload', uitstelgedrag en stress
- Maximaliseer uw energie, concentratie en motivatie
- Besteed drastisch minder tijd aan e-mail en afleidingen
- Verhoog uw persoonlijke productiviteit
- Werk slimmer en sneller met handige tools, software en apps

Wat zeggen deelnemers?



"Dankzij een heldere uitleg en veel interactie met de deelnemers heb ik bij de training 'Werk Slimmer, niet Harder' genoeg handvatten meegekregen om ook daadwerkelijk slimmer mijn werk in te delen. Deze training is toepasbaar binnen elk vakgebied." - Peter Sijmens | Business Development Manager



"Deze training heb ik bijgewoond omdat ik, zoals de titel van de training 'Werk Slimmer, niet Harder' ook al aangeeft, slimmer wilde gaan werken. Ik was vooral op zoek naar een andere manier om mijn werk te kunnen doen, zodat ik efficiënter en doelgerichter aan de slag kan." - Margreth van Heinsberg | Management Assistent



"Dankzij de training heb ik zeker meer inzicht gekregen in hoe ik mijn werk anders kan indelen. Zelf aan het stuur zitten, met daarbij realistische doelen die behaald kunnen worden. Je kunt niet altijd nog harder werken om je werk gedaan te krijgen. Je kunt wel slimmer leren werken." - Joke van der Veen | Coördinator Binnendienst



"Ik had altijd het gevoel achter de zaken aan te hobbelen. Dat was voor mij één van de redenen om de masterclass te volgen. Ik wilde meer grip krijgen op mijn werk en meer overzicht over openstaande zaken. Dat lukt met de actielijsten, maar ook door werken volgens een vastomlijnde structuur." - Liesbeth Lockefeer | Sector controller

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1495 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- Het CORD Productiviteits Model
- De 9 eigenschappen van een Productiviteits Ninja™
- Uw tweede brein
- Handige apps, software en tools
- Slimmer omgaan met e-mail
- Loskomen van de Waan van de Dag
- Overleven in het informatie tijdperk

Docenten



Marcel van den Berg is een enthousiaste en dynamische, consultant, ondernemer en trainer. Hij coachte en trainde honderden mensen om slimmer te werken en tijd te besparen.



Fokke Kooistra is organisatie-coach en expert in slimmer werken en productiviteit. Als geen ander weet hij met humor mensen te inspireren meer uit hun dag te halen.



De training wordt verzorgd in nauwe samenwerking met Think Productive. Think Productive helpt wereldwijd organisaties om informatieoverload de baas te worden.

> Certified Business Controller (Post HBO)

Bent u de volgende Certified Business Controller? Bedrijven zoeken financiële professionals die proactief adviseren bij het nemen van belangrijke beslissingen in strategische situaties.

Uw voordelen

- Ontvang een Post HBO erkend diploma
- Voer exclusief de titel CBC
- Maak sneller carrière; word zichtbaar en onderscheidend op de arbeidsmarkt
- Word effectiever in uw werk en voeg meer waarde toe

Voordelen voor de werkgever

- Een businesscase ter waarde van 20.000 euro
- De bedrijfsresultaten verbeteren
- Certified Business Controllers in huis die functioneren op topniveau
- Sterke binding met talentvolle collega's.

Periode:	Investering:	Certificaat:
20 dagen	9995 euro	105 PE Uren

Onderwerpen

- Online ontwikkelassessment gericht op persoonskenmerken
- Vier Personal coachingssessies
- Deelname aan De Controller als Business partner
- Deelname aan Beïnvloeden en Adviseren
- Deelname aan Overtuigend Presenteren
- Deelname aan Zakelijk en Overtuigend schrijven
- Het schrijven van een doortimmerde businesscase

> De Controller als Business Partner

Wilt u als controller doorgroeien? Volg dan de training de Controller als Business Partner. De beste controllers vervullen hun rol als inhoudelijk vakman, bekwaam adviseur, begeleider en coach. Zij ondersteunen hun managers proactief bij het nemen van belangrijke beslissingen in strategische situaties.

Uw voordelen

- Weet beter dan ooit wat er van u verwacht wordt en welke rol daarbij past
- Krijg inzicht in hoe u als vakman beter uit de verf kan komen
- Ontdek hoe u een betere adviseur wordt en beter samenwerkt met collega-managers
- Leer effectiever omgaan met uw medewerkers en collega's
- Ontwikkel een visie op management en leidinggeven en weet welke stijl u het beste past

Periode:	Investering:	Certificaat:
2 dagen	1895 euro	14 PE Uren

Onderwerpen

- Kennismaken met de 4 rollen van de controller: vakman, adviseur, begeleider, coach
- Omgevingsanalyse en self-assessment
- Toepassing van rollen in eigen situatie
- Gastbijdrage van o.a. Robert van de Graaf, CFRO CCV Group
- Actieplanning gericht op persoonlijke doelstellingen



5 do's en don'ts bij presenteren

Bij veel financials zijn de presentatievaardigheid enorm onderontwikkeld, terwijl CFO's en bestuurders het zeer belangrijk vinden dat hun mensen een krachtig en to-the-point verhaal kunnen vertellen. Deze do's en don'ts helpen je overtuigend te presenteren.



Don't – Zelf geen duidelijke mening vormen over je onderwerp

Wanneer je niet goed weet hoe je tegenover iets staat, hoe kun je het belang ervan dan overbrengen op anderen? Stel dat je medewerkers moet aansporen een nieuwe tool te gaan gebruiken, maar zelf niet overtuigd bent van de voordelen. Hoe kom je dan over als je je eigen twijfels niet uitspreekt in je presentatie? Niet overtuigend in ieder geval.

Do – Een eigen standpunt vormen en dit uitdragen

Denk nog voor de voorbereiding na over wat je eigenlijk zelf vindt van het onderwerp. Zodra je dit standpunt helder hebt, zal het doorklinken in je hele presentatie en kom je dus overtuigender over.

Don't – Denken dat informeren genoeg is in je presentatie

Als 'gewoon informeren' de motivatie is om een presentatie te houden, moet je je serieus afvragen of het wel de moeite waard is. Goede presentaties hebben altijd de doelstelling het publiek ergens van te overtuigen en aan te zetten tot actie.

Do – Je verplaatsen in je publiek

Bedenk goed wie er in de zaal zitten en wat hun belangen zijn. Maak vervolgens heel duidelijk de voordelen van jouw betoog voor hen inzichtelijk. Hoe concreter hoe beter. Noem ook de mogelijke bezwaren. Dat maakt dat je empathisch overkomt en dat vind je publiek wel zo prettig.

Don't – Kritische vragen persoonlijk opvatten

Bij het vragenronde zit er altijd wel iemand bij die je vervelende vragen gaat stellen. Door direct tegen die persoon in te gaan, kom je defensief over. Je publiek zal denken dat je zelf je twijfels hebt en daarom zo reageert.

➤ Overtuigend Presenteren

Wilt u leren presenteren zonder angst? Bent u op zoek naar een presentatietraining boordevol technieken en tips? Schrijf u dan in voor de cursus Overtuigend Presenteren en ontdek de presentatievaardigheden waarmee u overtuigend spreekt in het openbaar.

Onzekerheid

Iedere dag presenteert u uzelf en uw ideeën. Tijdens een vergadering, bij de koffieautomaat, in een verkoopgesprek en tijdens een formele presentatie voor een groep. Komt u niet altijd goed uit uw woorden? Voelt u zich onzeker over de inhoud van uw verhaal? Twijfelt u over uw uitstraling naar uw publiek?

Beter leren presenteren

Leer beter presenteren zonder angst, maar met overtuiging en resultaat. In een kleine groep wordt u intensief begeleid door zowel een trainer als een individuele coach. Het oefenen van uw presentatievaardigheden gebeurt voor de groep. Iedere trainingsdag heeft vele oefenmomenten die maken dat u met meer zelfvertrouwen voor uw publiek staat. Maak een onvergetelijke indruk tijdens uw presentaties.

Individuele begeleiding

Naast de plenaire training wordt u, in de veiligheid van een aparte ruimte, iedere dag met een individuele coach één-op-één begeleid op uw persoonlijke krachten en verbeterpunten. Door deze intensieve aanpak maakt u sneller vorderingen.

Uw voordelen

- Houd uw publiek geboeid en betrokken van begin tot einde
- Haal meer zekerheid uit uzelf en straal dat ook uit
- Overtuig iedereen zowel met de inhoud als uw non-verbale uitstraling
- Stem uw presentatie inhoudelijk af op uw doelgroep
- Integreer hulpmiddelen (PowerPoint, flip-over of whiteboard)
- Ga moeiteloos om met kritische vragen of weerstand uit uw publiek

Wat deze training al meer dan 23 jaar uniek in Nederland maakt

- Individuele coachingssessies
Elke trainingsdag krijgt u een uitgebreide, individuele coachingssessie met een ervaren presentatiecoach. Tijdens deze momenten bekijkt u samen met de coach uw presentatie(s) en krijgt u, in een vertrouwelijke en veilige sfeer, individuele feedback en opdrachten. Deze persoonlijke benadering garandeert u het hoogste rendement.
- Heel veel oefenen
Tijdens deze training staat u vaak voor de groep. Net als bijvoorbeeld bij sporten, gaat u beter presenteren als u het veel doet. Door uzelf terug te zien en daarbij professionele tips te krijgen, wordt het presenteren steeds vanzelfsprekender.

Wat zeggen deelnemers?



"Ik vond het geven van presentaties altijd erg ongemakkelijk en ik merkte dat ik extreem veel stress ervoer, wat er voor zorgde dat ik blokkeerde tijdens de presentaties. De inhoud van de training is erg goed, evenals de coaching." - Marlijn Stefess | Sales representative | peripheral Medtronic

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2495 euro	21 PE Uren

Onderwerpen

- Omgaan met spanning
- Non-verbale communicatie
- Taal en stemgebruik
- Structuur en voorbereiding
- Overtuigingskracht
- Hulpmiddelen
- Interactie en omgaan met lastige vragen
- Opnamecapaciteit en geheugencurve
- Spreken achter een kathedoor
- Oefenen, oefenen, oefenen

Docenten



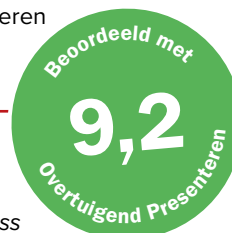
Michel Jansen is trainer en opleider in hart en nieren. Hij is gespecialiseerd in het geven van presentatietrainingen en een expert op het vlak van non-verbale communicatie.



Suzanne Reijn, senior trainer en coach, is eigenaar van LaVi Communicatie en deelt haar expertise op het gebied van presenteren, onderhandelen en persoonlijk leiderschap.



Margreet Bos is een mensgerichte, enthousiaste coach die zaken zichtbaar maakt. Zij werkte eerder in verschillende internationale organisaties.



➤ Effectief Leiderschap voor financieel managers

Bent u een talentvolle financieel manager met meerdere jaren leidinggevende ervaring en heeft u uw financiële competenties op orde? Heeft u de ambitie, moed en commitment om uw (leiderschaps)impact te vergroten? Hanteert u het principe van leading by example, weet u waar u voor staat en bent u bereid daar vol in te investeren? Dan is het programma Effectief Leiderschap voor financieel managers voor u onmisbaar.

Uw voordelen

- Krijg inzicht en tools om uw effectiviteit naar een hoger niveau te brengen
- Vergroot uw gezag en 'leadership presence'
- Doorzie de systeemdynamiek van uw team en weet waar wel/niet en hoe te interveniëren
- Krijg inzicht, mindset en skills om het beste uit uw mensen naar boven halen
- Definieer uw 'leiderschapsvisie' en positioneer uzelf als een stevige speler met toegevoegde waarde die verder gaat dan financiële knowhow

➤ Beïnvloeden en Adviseren

Sommige managers hebben verbluffend veel invloed. Ze krijgen van alles voor elkaar terwijl ze niet formeel de baas zijn. Hoe komt het dat er zo goed naar hen wordt geluisterd? Waarom worden hun adviezen vaak opgevolgd? Volg de training Beïnvloeden en Adviseren en verbeter ook uw vaardigheden op het gebied van communicatie, adviseren en beïnvloeden.

Uw voordelen

- Leer mensen beïnvloeden zonder macht
- Vergroot uw invloed
- Zorg dat uw adviezen niet in de kast verdwijnen
- Adviseer met meer impact
- Bereik met minder energie meer resultaat

➤ Onderhandelen

De training Onderhandelen geeft u een cruciale voorsprong in al uw deals. U krijgt inzicht in tientallen succesvolle bewezen onderhandelings-technieken. U ontdekt hoe u de stijl van uw partners doorziet, pareert en in uw voordeel benut. De training Onderhandelen stelt u in staat win-situaties te creëren, deals succesvol af te ronden en meer voor elkaar te krijgen dan u voor mogelijk hield.

Uw voordelen

- Ontvang alle ins en outs van onderhandelen
- Krijg inzicht in uw zwakke en sterke punten, valkuilen en het effect van uw stijl op anderen
- Ontdek hoe u met creativiteit betere resultaten bereikt
- Ontwikkel het vermogen om onderhandelingen succesvol af te sluiten
- Doorzie dirty tricks, salamitechnieken, straw issues, machtspelletjes en psychologische trucs nog voordat ze u schade berokkenen

Periode:	Investering:	Certificaat:
4 dagen	2795 euro	36 PE Uren

Onderwerpen

- Uw visie als leidinggevende
- Gezag en macht
- Team- en organisatiedynamiek
- Political Intelligence
- De 5 pijlers van effectief teamwork
- Cultuur(verandering) in team en organisatie
- Van 'managing conflict' naar 'mining for conflict'
- Constructief omgaan met emoties
- Leadership presence

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2295 euro	21 PE Uren

Onderwerpen

- Adviesmodellen, adviesrollen, entree maken en contracteren
- Intervenieren op vier niveaus (inhoud, procedure, interactie en gevoel)
- Gedrags- en communicatiestijlen
- Self-assessment advies en invloedgedrag
- Intervisie met de persoonlijke businesscase
- Strategie en de implementatie van een sterkere adviesrol

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2395 euro	25 PE Uren

Onderwerpen

- De strategische aanpak
- Innerlijke houding
- Winnende tactieken
- Onderhandelingsstijlen en beïnvloeding
- Machtsverhoudingen
- Complexe onderhandelingen
- Voorkom valkuilen en fouten
- Overwin moeilijke situaties



FINANCE VOOR NIET-FINANCIALS

Wel of niet uitbesteden? Zo kiest u

Welke financiële vragen moet u zichzelf stellen als u overweegt bedrijfsactiviteiten te besteden?

Het is een vraagstuk waar elke organisatie wel eens - en vaak meer dan eens - voor komt te staan: besteden we een bedrijfsactiviteit uit of niet? De financiële en HR-administratie bijvoorbeeld kost doorgaans veel energie, kennis en geld, maar dragen nauwelijks bij aan het succes van een organisatie. Uitbesteding van niet-kernactiviteiten aan een gespecialiseerde partner kan dan meer flexibiliteit, inzicht en kwaliteit bieden. Maar: alles komt met een prijskaartje.

Welke financiële afwegingen moet u maken en welke vragen voor uw organisatie moet u beantwoorden bij zo'n keuze? Volgens Richard

Take (trainer bij de cursus Financieel Management voor niet-financiële managers van Alex van Groningen en directeur en trainer bij Bureau Kees Horden), moet je dergelijke afwegingen behandelen als een investeringsvraagstuk. "Er zijn twee

'Soms kan iets in eerste instantie meer geld kosten, maar dat wil niet zeggen dat het onverstandig is'

zaken die je moet bekijken: cash en risico. Daar zit de afweging", aldus Take. Die moet je inzichtelijk maken om als financieel verantwoordelijke de juiste



'Zorg dat je goed weet met welke kosten je rekening moet houden als je het zelf doet'

keuze te maken. “Zorg dat je goed weet dat als je het zelf doet, met welke kosten je rekening moet houden. En zorg dat je daarin compleet bent. Hetzelfde geldt voor inhuur: met welke kasstromen moet je dan rekening houden?”

Je minimale rendement

Daarnaast is het belangrijk om bij de investering naar de toekomst toe te projecteren waarom het essentieel is, ook op wat langere termijn. “Soms

kan iets in eerste instantie meer geld kosten, maar dat wil niet zeggen dat het onverstandig is om het te doen. Maar je zou het geld van de investering ook altijd ergens anders in kunnen stoppen, dus je hebt opportunity costs. Bedenk dus vooraf wat je minimale rendement moet zijn.”

Wat deze zogeheten 'hurdle rate' is hangt af van wat het type bedrijf en het risico dat je loopt. “Hoe hoger de omzetvoorspelbaarheid is en hoe minder cyclisch het bedrijf, hoe lager het risico. En hoe hoog zijn je marges? Dat soort zaken beïnvloedt hoe risicovol een investering is”, licht Take toe. “En misschien wel de

allerbelangrijkste: hoe zit het met je kostenstructuur? In welke mate ben je in staat om bij teruglopende omzet die af te wentelen op je kosten? Als je kiest voor uitbesteden of samenwerking met een detacheerder, moet deze kunnen meeveren met wat je bedrijf doet. Dan zit er ook een financieel voordeel aan én haal je een stuk risico weg uit je eigen businessmodel.”



➤ Financieel Management voor niet-financiële managers

U haalt iedere dag opnieuw het beste uit uzelf en uw team. U organiseert, plant en controleert. Eén ding mist nog. Perfect financieel inzicht. Wilt u effectiever en sneller beslissingen nemen zodat u tijd overhoudt voor dingen waar u energie van krijgt? Wilt u zich verder ontwikkelen? Volg dan de cursus Financieel Management voor niet-financiële managers en groei door tot een volwaardig gesprekspartner van uw financiële collega's.

Uw voordelen

- Lees sneller financiële rapportages
- Maak onderbouwde keuzes over het wel of niet uitbesteden van diensten
- Ontdek hoe u betere budgetten en financiële prognoses maakt
- Voer betere gesprekken met uw financiële collega's en adviseurs
- Investeer regelmatig en twijfel minder of de juiste financiële keuze is gemaakt

Periode:	Investering:	Certificaat:
3 dagen	2395 euro	Ja

Onderwerpen

- Inleiding Financieel Management
- Winst en cashflow
- Investerings- en investeringsbeleid
- Lease, welke mogelijkheden zijn er?
- Kostencalculaties
- Jaarverslaggeving
- Budgetteringsprocessen
- Opties en aandelen
- Fusie en overnames

➤ Jaarrekening Lezen

De jaarrekening is voor managers lastig te doorgronden. Accountants en financiële specialisten hanteren immers jargon, geheimtaal, nietszeggende codes en definities. Hiermee is de jaarrekening feitelijk voor de meeste managers onbruikbaar. Toch is inzicht in de financiële positie van cruciaal belang en zijn jaarrekeningen wel degelijk te doorgronden.

Uw voordelen

- Neem belangrijke beslissingen op basis van financiële rapportages
- Weet voortaan direct het juiste antwoord op financiële vragen over de afgelopen periode
- Krijg inzicht in de kredietwaardigheid van uw afnemers
- Ontcijfer direct financieel jargon. Prik door lastige definities in de jaarrekening heen
- Verkrijg inzicht in de verlopen besprekingen met uw financiële collega's
- Ontdek in slechts een dag hoe u financiële rapportages leest en beoordeelt

Periode:	Investering:	Certificaat:
1 dag	1195 euro	Ja

Onderwerpen

- Inzicht in de jaarrekening
- Ratio's in het jaarverslag
- Commerciële en fiscale cijfers
- Creatief boekhouden en windowdressing
- Van inzicht naar actie



Incompanytraining, de oplossing voor uw organisatie



Populaire incompanytrainingen

- Controller in een Week
- Financieel Management voor niet-financiële managers
- Financiële Analyse
- Excel voor financieel managers
- VBA met Excel
- Controller als Business Partner
- Onderhandelen

Kies gerust een ander programma. Wij passen graag het programma aan op uw organisatie en wensen.

Opleidingen voor uw team op maat

Bent u op zoek naar een training voor uw hele team of enkele collega's? Wilt u een programma dat past bij uw wensen en organisatie? Dan biedt een incompany bij Alex van Groningen u veel voordelen. U leert in een kleine kring van bekenden met een gemeenschappelijk doel. De leerstof is toegesneden op de eigen organisatie waarbij u krijgt wat u nodig heeft. Al onze trainingen worden aangepast aan uw specifieke vraag.

Uw voordelen

- Afgestemd op uw wensen en organisatie
- Training waar en wanneer het u uitkomt
- Aandacht voor persoonlijke leerdoelen
- Scherpe prijs per deelnemer (kortingen tot 50%)
- Uw hele team in één keer op hetzelfde kennisniveau

Onze werkwijze

Samen met onze opdrachtgever bepalen we de doelstelling, duur en opbouw van de training. Vervolgens passen onze docenten het bestaande lesmateriaal aan en bepalen ze specifieke cases. Deelnemers krijgen indien nodig een intake en desgewenst vooraf en naderhand een kennistoets.

Uw docenten

Wij werken met 'geboren' docenten die ingewikkelde materie simpel maken, weten te boeien en enthousiast hun kennis en vaardigheden overdragen. Onze docenten hebben stuk voor stuk ruime trainingservaring in het bedrijfsleven en bij overheids- en overige instellingen.

'We hebben zelf ook inbreng kunnen geven in de training, waardoor het maatwerk is geworden'

'Alex van Groningen komt met oplossingen, die verder gaan dan de behoefte die we hadden aangegeven'

Gunstig tarief

De keuze voor een incompany levert u naast vele praktische voordelen ook een aantrekkelijke korting op. Afhankelijk van het aantal deelnemers kan de korting oplopen tot 50% ten opzichte van deelname aan een open training.

In een vrijblijvende offerte ontvangt u direct een precieze opgave van uw investering. Incompany is vaak al een aantrekkelijk alternatief bij vijf of meer deelnemers.

Deelnemers over onze incompany trajecten

Alex van Groningen is CEDEO-gecertificeerd. Uit het onderzoeksrapport voor maatwerk opleidingen blijkt dat 100 procent van

de deelnemers van Alex van Groningen deze met een 8,0 of hoger waardeert.

PE Certificering



De incompany-trainingen zijn PE-gecertificeerd volgens de richtlijnen van de NBA.

Advies

Wilt u vrijblijvend advies? Bel of mail opleidingsadviseur



Ivo ten Hoorn via
020 639 0008
06 2471 9757
itenhoorn@
alexvangroningen.nl
of ga direct naar
AlexVanGroningen.nl.



Finance.nl

De vacaturesite voor financials

ALEX VAN
GRONINGEN

VIND VANDAAG UW DROOMBAAN

Tijd voor een nieuwe job in Finance?

Zet nu uw eerste stap. Benut vele
carrière kansen op Finance.nl:

- ✓ Ontvang de Finance.nl Banenspecial
- ✓ Vind honderden financiële vacatures
- ✓ Solliciteer direct bij uw favoriete werkgevers
- ✓ Plaats simpel en gratis uw 'online CV'
- ✓ Maak gebruik van het interactieve platform voor u en alle werkgevers

GA DIRECT NAAR FINANCE.NL

Nu gratis demo Financiële Analyse
via AlexVanGroningen.nl/Elearning

E-LEARNING VOOR AMBITIEUZE FINANCIALS

Ontdek vandaag nog het gemak van online leren. Volg online actuele cursussen in uw eigen tempo, waar en wanneer u wilt.

VOORDELIG ONLINE LEREN

Bent u op zoek naar e-learning voor uw hele team of collega's? Dan biedt een e-learning pakket van Alex van Groningen een aanzienlijk voordeel. U profiteert al vanaf drie personen van een aantrekkelijke korting.



1 persoon
895 euro per jaar



3 personen
765 euro p.p. per jaar



5 personen
699 euro p.p. per jaar



6 of meer personen
prijs op aanvraag

Start direct uw gratis demo via AlexVanGroningen.nl/Elearning