

2019.01 | Job profiel

Talentpool Business Control

PostNL



ORGANISATIEPROFIEL

Inleiding

PostNL (www.postnl.nl) bestaat al meer dan 200 jaar. De organisatie is een voorbeeld voor de rest van de wereld in het automatisch sorteren van post en pakketten. In Nederland is het één van de grootste bedrijven.

PostNL is actief op het gebied van post, pakketten en logistiek. PostNL heeft ook webwinkels en is in Retail actief. Tevens biedt PostNL diensten aan op het gebied van data- en document management, direct marketing en fulfilment. Ze zijn verder niet alleen een toonaangevende partij in de Benelux, ook in de rest van de wereld spelen ze een rol op de post- en pakkettenmarkt. Dit willen ze verder uitbouwen. Zo grijpen ze kansen die de flink groeiende e-commerce markt biedt en versterken ze de crossborder positie. Dat doen ze met Spring Global Delivery Solutions. Daarnaast zijn ze voor hun zakelijke klanten een toegangspoort naar Europa, en bieden ze internationale oplossingen voor het versturen van post en pakketten.

Er staat een organogram van PostNL in bijlage 1. Binnen PostNL zijn twee business segmenten te onderscheiden:

- **Mail NL** verzorgt de collectie en bezorging van brieven en brievenbuspakjes in Nederland.
- **Parcels** levert pakketdiensten in Nederland en België voor de binnenlandse en grensoverschrijdende pakketdistributie en biedt via haar Cross Border organisatie tevens ook grensoverschrijdende post- en pakketdiensten.

PostNL in cijfers 2017:

- Meer dan 44.000 medewerkers;
- € 3.495 miljoen omzet;
- € 225 miljoen bedrijfsresultaat;
- ca. 8 miljoen brieven per werkdag bezorgd;
- Bijna 700.000 pakketten per werkdag bezorgd in de Benelux;
- 258 miljoen online contacten;
- Actief in 13 landen verdeeld over 3 continenten;
- 131 nationaliteiten zijn werkzaam bij PostNL.

Strategie

PostNL richt zich op zijn kerncompetenties: netwerkmanagement en het aansturen van grote aantallen medewerkers. Zo wil PostNL de missie realiseren het beste bedrijf in de Benelux te worden op het gebied van post, pakketten en aanverwante diensten.

Momenteel spelen er een aantal belangrijke trends in de markt, zoals;

- Versnellen van e-commerce;
- Technologische ontwikkelingen;
- Duurzame samenleving.

PostNL richt zich naar aanleiding hiervan op een aantal groeidomeinen:

- Gemakkelijk winkelen;
- Verbonden samenleving;
- Netwerklogistiek.

De strategie is gebaseerd op een evenwichtig portfolio van dienstverlening. Post in Nederland opereert in een krimpende markt en richt zich op het maximaliseren van duurzame kasstromen, terwijl Pakketten een groeiend segment is die zich richt op winstgevend groei. De twee segmenten die samen PostNL vormen, passen goed bij elkaar en creëren synergiën. Centraal in deze strategie is de verdere versterking van de samenwerking tussen de segmenten. De segmenten kiezen voor een gezamenlijke marktbenadering, waaronder het samen opzetten van diensten klantbenadering, continu zoeken naar operationele samenwerking, uitwisselen van expertise en internationale kennis. De geïntegreerde backbone van Post en Pakketten bijvoorbeeld, omvat enerzijds de verkopen in detailhandel en MKB en anderzijds gezamenlijke inzameling, transport en postbezorging. Ook verzorgen Post en Pakketten samen de Nederlandse universele postdienst.

ORGANISATIE

PostNL is geworteld in de maatschappij en is een afspiegeling van de samenleving. De organisatie is sterk in verandering en is een organisatie die zich meebeweegt met zijn klanten, en waar continue gekeken wordt naar IT-ontwikkelingen en E-commerce en waar innovatie en verandering onderdeel van het bedrijf zijn. Om de veranderende markt en de nieuwe strategie uit te voeren is er door de nieuwe Raad van Bestuur een cultuurverandering gestart. Hierbij is het gewenste gedrag opgebouwd in vier thema's:

- Samenwerken voor één Post NL;
- Fact based en besluitvaardig zijn;
- Verantwoordelijkheid nemen voor tijdige resultaten;
- Innovatief en klantgericht.

Cultuurwaarden

PostNL heeft vier cultuurwaarden die belangrijk zijn om de ambities voor de toekomst waar te maken:

1. **Klantgericht:** het leven van klanten makkelijker maken en in samenwerking met klanten producten en diensten ontwikkelen;
2. **Resultaatgericht:** werken vanuit vertrouwen en sturen op output. Duidelijk zijn over verwachtingen, verantwoordelijkheden en gedrag;
3. **Samenwerken:** totaalresultaat staat boven het individuele resultaat. Open staan voor feedback en elkaar aanspreken;
4. **Innoveren en verbeteren:** lef tonen om kansen te pakken. Fouten accepteren en daarvan leren.

Op operationeel, tactisch en strategisch niveau wordt gewenst gedrag geborgd in vijf leiderschap competenties, namelijk:

- **Verbinden**
- **Ondernemen**
- **Realiseren**
- **Vertrouwen**
- **Oplossen**

PostNL scoort van nature het hoogst op Realiseren. Mensen zijn echte doeners die hard willen werken. Ze lossen het liever vandaag op dan morgen. Er heerst een can-do-mentaliteit. Mensen zijn nog wel een tikje bescheiden en gericht om zaken inhoudelijk goed voor elkaar te hebben. Het is ook een sociaal bedrijf. Mensen zijn betrokken, behulpzaam en trots op hun bedrijf. Het is laagdrempelig en er heerst een informele sfeer, het is wel 'lekker Hollands'.

Finance

Onder de CFO vallen de stafafdelingen Group Finance, Finance MailNL, Finance Pakketten & Logistiek, Finance International en

Group Tax. Daarnaast rapporteren ook Group Legal en Group Procurement, Real Estate en Facilities aan de CFO. Group IT, Audit & Security, Public Affairs en Communicatie vallen onder de verantwoordelijkheid van de CEO. Er staat een organogram van Finance bij PostNL in bijlage 2.

PostNL zit in een grote verandering. Postvolumes dalen jaar op jaar als gevolg van substitutie naar andere communicatie kanalen en veranderende concurrentie. Dit leidt tot uitdagingen op het gebied van ontwerpen en implementeren van noodzakelijke kostenbesparingen en prijsaanpassingen. Pakkettenvolumes groeien daarentegen als gevolg van continue ontwikkelingen op het gebied van e-commerce, zowel binnen Nederland als internationaal. Dit leidt tot uitdagingen, bijvoorbeeld op het gebied van veranderende klantvraag en daarmee samenhangende productinnovatie, alsook het plannen van de lange-termijn benodigde netwerkcapaciteit.

De financiële functie speelt in deze uitdagingen een voorname rol. Met de externe klantfocus en klanttevredenheid als uitgangspunt moet de business gechallenged worden bij het maken en succesvol implementeren van haar plannen. Initiatieven worden met business cases doorgerekend en investeringen scherp gemonitord op kosten en realisatie van baten.

Het programma "Finance Transformatie" heeft als doel om meer focus te hebben op business performance improvement door een bijdrage te leveren aan fact based decision making. Hiervoor is het essentieel dat de informatie eenduidig en correct is en dat er professionele analyses gemaakt worden, maar ook dat de business partnering geloofwaardig wordt ingevuld. Dit betekent dat financials bij PostNL steeds meer tijd besteden aan activiteiten die betrekking hebben op inhoudelijke analyses en Business Partnering, en juist minder aan accounting en het maken van financiële rapportages.

Om dit te bewerkstelligen is het belangrijk dat activiteiten en eindproducten van de financiële functie worden gestandaardiseerd en gesimplificeerd, en waar mogelijk verder geautomatiseerd.

- Voor alle managementteams wordt de gewenste informatievoorziening op gestandaardiseerde wijze verregaand geautomatiseerd in dashboards en rapportages;
- In het kader van standaardisatie en simplificatie is recent nieuwe boekhoudsysteem (Sap by Design) geïmplementeerd, door het standaardiseren van definities van data en bronnen en door harmonisatie en versimpeling

van administratie zal er een grote effectiviteitslag worden gemaakt;

- Er lopen diverse projecten om het budgetproces en het strategisch planproces te versimpelen, door middel van analytics en forecasting technieken zullen nog verdere stappen genomen worden.

Business Analyse en Decision Making wordt ook verbeterd. De financiële functie zit immers op de voorste rij bij de uitdagingen waar het bedrijf voor staat. Op basis van eenduidige feiten wordt juiste en effectieve besluitvorming ondersteund in het zeer breed pallet aan vragen: wat is de juiste business case van een investering in nieuwe sorteermachines? Wat kost avondbelevering van pakjes? Wat is de impact van een prijswijziging op import pakjes uit China? Wat is de business case voor de acquisitie van een logistiek bedrijf?

Voor de invulling van de financiële functie is nieuw financieel talent nodig om bovenstaande uitdagingen aan te gaan en het veranderingsproces te kunnen versnellen. Daarom komt PostNL graag in contact met talentvolle mensen met tussen de 3 en 10 jaar werkervaring die ervaring hebben met finance en die mee willen bouwen aan een vernieuwd PostNL.

PROFIEL CONTROL POSITIES

Algemeen

PostNL biedt zware strategische projecten die medebepalend zijn voor de toekomst van het bedrijf. Er zijn binnen de financiële functie Business Control functies, Financial Control functies en Accountants, deze zijn verdeeld over de drie segmenten en binnen Group Finance.

Finance MailNL is verantwoordelijk voor de financiële bestuurbaarheid van MailNL. Commerciële Controllers houden zich bezig met pricing en de margeberekening op producten en klantgroepen. Operationele Controllers zien toe op de kostenefficiëntie van het operationele sorteer- en bezorgnetwerk. Grote commerciële en operationele projecten binnen MailNL worden ook vanuit dit team financieel ondersteund.

Binnen **Finance Pakketten & Logistiek** zijn er net als binnen MailNL controllers die zich richten op commercie als operatie. Omdat er binnen pakketten veel nieuwe ontwikkelingen zijn en overnames zijn geweest zijn er controllers die het financiële geweten zijn in een dynamische sterk veranderende omgeving. Binnen **Finance Cross Border** heeft men de financiële regie op onze internationale cross-border activiteiten. De complexiteit

van dit internationale speelveld vraagt zijn eigen analyses en inzichten.

Group Finance bevat meerdere teams. Binnen Control Hoofdkantoor zijn er controllers die de budgetten van de staffuncties en de service afdelingen beheersen. Aangezien IT een steeds voornamere rol inneemt binnen PostNL wordt binnen deze afdeling IT-control steeds belangrijker. Control Kanalen & Consument is met name verantwoordelijk voor de financiële besturing van onze Retail, callcenter en online activiteiten. Tenslotte werken binnen Group Control en Group Reporting veelal financial controllers die zich voornamelijk bezighouden met consolidatie, interne rapportage richting de RvB en de RvC, reporting en externe verslaglegging.

Resultaatgebieden

Als Controller wordt op de volgende resultaatgebieden een bijdrage van je verwacht:

- **Beleid en planvorming:** leveren van input voor businessplannen, het toetsen van plannen op alignment met de strategische doelen;
- **Budgetteren:** maken van budgetten conform de juiste uitgangspunten die aansluiten bij de business plannen, actueel houden van prognoses;
- **Bijdrage aan eenduidige en gedragen besluitvorming op basis van relevante inzichten:** opstellen van business cases ter onderbouwing van de besluitvorming, gevraagd en ongevraagd toelichten van informatie en inzichten als basis voor onderbouwde besluitvorming;
- **Sturing geven aan plannen:** resultaten monitoren, benoemen van KPI's, analyseren van financiële en niet-financiële resultaten en in beeld brengen van afwijkingen en de oorzaak daarvan, afstemmen van bevindingen met management en bevorderen van draagvlak voor de bijsturing, indien nodig tijdig escaleren;
- **Risk Management:** identificeren van risico's en deze bespreken met de business, benoemen van maatregelen voor het minimaliseren van risico's en deze implementeren.

INTERVIEW

Frank Gouweleeuw, Director Group Finance

"Sinds 2010 ben ik werkzaam bij PostNL in diverse financiële functies. Daarvoor heb ik bijna 14 jaar gewerkt als consultant bij McKinsey & Company. Door de jaren heen ontwikkelde ik een grote voorliefde voor de Transport en Logistiek sector. De complexe logistieke bewegingen van mensen en goederen van A naar B, de continue veranderende wensen van de klant, de benodigde (investeringen in) infrastructuur, de toenemende

rol en mogelijkheden van IT, allemaal facetten die ervoor zorgen dat dit een complexe, boeiende en dynamische sector is om actief in te zijn. Als consultant heb ik het voorrecht gehad om binnen deze sector veel bedrijven in verschillende landen te mogen helpen bij vraagstukken variërend van corporate strategie tot netwerk optimalisatie, van operationele efficiency verbetering tot regelgeving en van lean tot commerciële strategie.

Toen ik toe was aan een volgende uitdaging vond ik die al snel bij PostNL. Na een aantal projecten werd ik Financieel Directeur Mail Operatie. Na dit bijna 4 jaar te hebben gedaan groeide ik door naar Directeur Control & Strategie en recent Directeur Group Finance. In deze functies bouw ik mee aan PostNL, een bedrijf dat in een versnelde transformatie zit van een meer traditioneel postbedrijf naar een e-commerce logistieke dienstverlener. Deze transformatie kent vele uitdagingen voor het bedrijf. Het mail bedrijf zit in een markt die jaar-op-jaar krimpt als gevolg van substitutie van brieven naar elektronische communicatiemiddelen en in deze krimpende markt is sprake van toenemende concurrentie. Dit vraagt om continue kostenbesparingen in een netwerk dat voor een significant deel uit vaste kosten bestaat. Pakketten volumes groeien daarentegen jaar-op-jaar door toenemen e-commerce activiteiten van de Nederlandse consumenten. Met een enorme piek rondom sinterklaas en de kerstdagen vraagt dit veel van onze netwerkcapaciteit. Internationale pakkettenstromen – bijvoorbeeld vanuit China naar Nederland maar ook tussen Europese landen – vragen om een eigen marktbenadering en worden dan ook door ons Internationale tak bediend. De lokale en nationale aanwezigheid van PostNL is écht een sterk wapen.

Ook de financiële functie van PostNL zit in een transformatie. Standaardiseren, simplificeren, innoveren en adviseren zijn hierbij kernwoorden. Er zijn de afgelopen jaren al grote stappen gezet met het automatiseren en standaardiseren van de boekhouding en het versimpelen en standaardiseren van informatievoorziening voor management. Toch zijn we er nog lang niet: Informatievoorziening kan verder worden geautomatiseerd. Complexe processen gaan we simpel maken. Processen die nog op verschillende plekken worden gedaan gaan we standaardiseren en/of centraliseren. Werk waar onze interne klant weinig waarde aan hecht gaan we elimineren. Daarnaast gaan we onze controllers verder opleiden en coachen tot volwaardig business partners van het management, die in staat zijn om inhoudelijk onderbouwd advies te geven en te challengen waar nodig.

Ik ben me ervan bewust dat dit nog niet makkelijk is, maar ik ben ervan overtuigd dat wij onze doelen kunnen gaan halen met onze gemotiveerde medewerkers. Het zijn alléén mensen die de verandering maken en niets anders. Ik ben ervan overtuigd dat niet de inhoudelijke kennis de doorslaggevende factor is maar ons gedrag en de daadkracht die we tonen. Echt goed samenwerken is cruciaal. Mensen die eigenaarschap pakken, fact based handelen en besluiten durven te nemen gaan het verschil maken.

Om de verandering te realiseren gaan wij ook mensen van buiten aannemen op financiële posities die strategisch belangrijk zijn om de verandering te kunnen realiseren. Ik zoek mensen die onafhankelijk en objectief kunnen denken, en die analytisch sterk zijn. Diepe financiële kennis is daarbij niet altijd het belangrijkste. Wij zoeken mensen die floreren in een continue veranderende omgeving en die in staat zijn om zelf verandering teweeg te brengen. Hierbij gaat het ook om beïnvloeden en goed stakeholder management.”

PERSOONLIJK PROFIEL

Algemeen

PostNL wil nieuwe controllers aannemen die ondernemend zijn en hun nek durven uit te steken om mee te werken aan de transitie van PostNL. Om daadwerkelijk impact te maken, is het belangrijk dat je overtuigt door mensen mee te krijgen in dit proces. Krimp leidt natuurlijk ook tot onrust en het is belangrijk dat je hiervoor ook begrip kan opbrengen en organisatiesensitief handelt. PostNL zoekt controllers die besluitvaardig zijn op basis van feiten, conceptmatig/strategisch kunnen denken en samen met de business resultaten willen bereiken die bepalend zijn voor een gezonde toekomst van PostNL.

Opleiding en ervaring

- Afgeronde universitaire opleiding, bijvoorbeeld (Technische) Bedrijfskunde, Economie of Econometrie;
- Tussen 3 en 10 jaar ervaring binnen business controlling of consulting;
- Ervaring met het maken en presenteren van rapporten en analyses is een grote plus;
- Ervaring in het adviseren van (senior) lijnmanagement is een grote plus;
- Ervaring met project(management) en Lean is een plus.

Competenties

- Analytisch sterk: heeft overtuigend inzicht in cijfers en weet snel de weg te vinden in de financiële details van de

bedrijfsvoering, is in staat om trends te onderscheiden en vormt snel actiegerichte conclusies;

- Communicatieve vaardigheden: is een volwassen business (gespreks)partner op alle organisatieniveaus;
- Overtuigingskracht: krijgt draagvlak door het benoemen van de juiste argumenten en laat flexibel gedrag zien bij weerstaand bij gesprekspartners, kan goed luisteren en heeft gevoel voor timing;
- Resultaatgericht en zelfstandig: focus op “getting things done”, in staat om eigen werk te plannen en prioriteiten te stellen;
- Initiatief: streven naar succes, kansen signaleren en ernaar handelen;
- Stressbestendigheid: effectief blijven presteren onder tijdsdruk, bij tegenslag, teleurstelling of tegenspel;
- Samenwerkingsgericht, prettig in de omgang, hoge gunfactor, betrouwbaar en nauwkeurig;
- Proactief; teamplayer als onafhankelijk in het oppakken en aanpakken van werkzaamheden;
- Verbindende factor: de klant voor je krijgen, klantgerichte houding, waarbij er wordt meegedacht met de interne klant in plaats alleen adviserend te zijn.

ARBEIDSVORWAARDEN EN LOCATIE

We bieden een baan met verantwoordelijkheid en vrijheid zodat je je kennis en kunde volop kunt benutten. Want jouw oplossingen, ideeën en slimme plannen kunnen directe invloed hebben op het functioneren van veel bedrijven en consumenten.

Je kunt je in de breedte en in de diepte ontplooiën, binnen allerlei vakgebieden en met veel aandacht voor individuele groei. Wat we nog meer bieden:

- Goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden;
- Mogelijkheid om conform Het Nieuwe Werken plaats- en tijdonafhankelijk te werken;
- Ruimte voor doorgroei en stimulering van persoonlijke ontwikkeling d.m.v. opleiding en training;
- Een informele werksfeer;
- Betrokken, diverse collega's.
- Locatie: Hoofdkantoor PostNL in Den Haag of het kantoor in Hoofddorp.

WAAROM IS DIT EEN AANTREKKELIJKE BAAN?

De werkomgeving bij Post NL is hands-on door de logistieke activiteiten, maar ook complex. Het bedrijf zit in een transitie en dit veranderingsproces vereist een proactieve rol van

finance met een strategisch perspectief. Dat maakt dat je in deze Business Control functie echt de beweging wordt ingezet naar business partnering. Er is de kans impact te hebben op de toekomst van PostNL door een cruciale bijdrage te leveren aan zware strategische projecten. Vanuit finance kun je doorgroeien richting meer senior finance posities of richting pricing en commercie, maar er zijn ook financials die doorgroeien naar leidinggevende banen in operationeel management.

SELECTIEPROCES

De interviews bij Career Openers zullen worden gevoerd door Charlotte Schepers of Peter Freriks, consultants Career Openers. Na presentatie van de meest geschikte kandidaten aan PostNL volgen interviews met de opdrachtgever. Hierbij zullen in ieder geval Frank Gouweleeuw (Director Group Finance) en Laurine Moelijker (Recruitment) aanwezig zijn. Een assessment kan onderdeel van de procedure zijn.

GEÏNTERESSEERD?

Dan ontvangen we graag je cv en een korte motivatie via de registratie pagina op onze site (www.careeropeners.nl).

Meer informatie

📄 Consultant

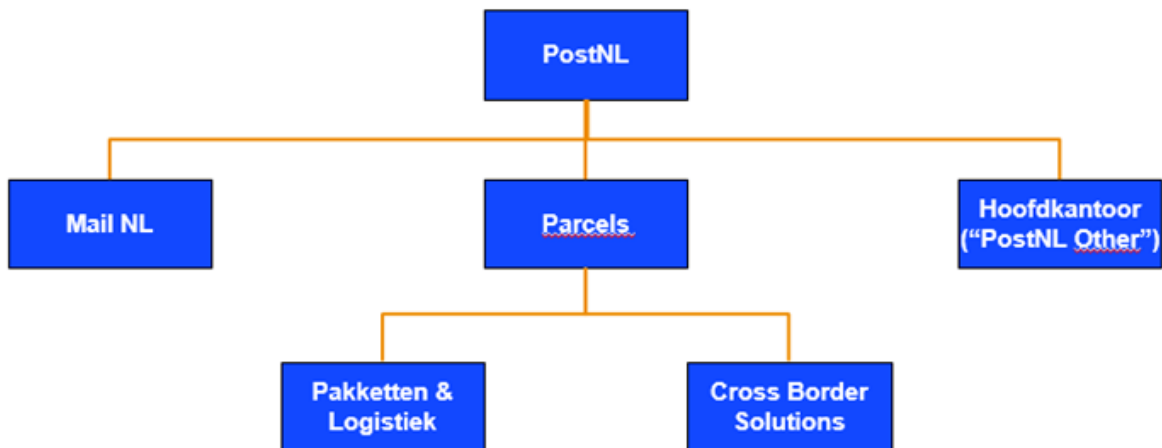
Peter Freriks,
peter.freriks@careeropeners.nl
06-57 92 83 41

📄 Consultant

Charlotte Schepers,
charlotte.schepers@careeropeners.nl
06-51 18 03 42

BIJLAGEN

Bijlage 1: Organogram PostNL



Bijlage 2: Organogram Finance PostNL

