

Franklin Hagel, Finance Director Microsoft Nederland: 'Je bent architect van je eigen ontwikkeling'

Door Ronald Bruins

'Waar ben je naar onderweg?'

Dat is de eerste vraag die Finance Director Franklin Hagel Microsoft Nederland ambitieuze financials stelt. 'Als je weet wat je wilt worden, kun je ook kritischer kijken naar jezelf en weet je wat je nog moet doen om je doel te bereiken. Kortom: ontwikkeling begint bij zelfreflectie.'

Microsoft Nederland is een organisatie van zevenhonderd medewerkers in vaste dienst en nog een flexibele schil van ongeveer vierhonderd medewerkers. In Amsterdam, op Schiphol, zit de Europese hub, waar naast sales en marketing voor de lokale, Nederlandse markt, ook internationale functies bijeen komen in een prachtig flexwerkkantoor. 'De hele portfolio van Microsoft komt hier bij elkaar', zegt Hagel. 'Van grootzakelijk tot aan midden- en kleinbedrijf en de consument... Je vindt ze hier allemaal terug in onze segmenten.' De finance afdeling ondersteunt die segmenten. En waar het eerder vooral bezig was met omzetrappontages en accounting taken, is het nu gegroeid naar een echte controllingafdeling. 'Dat is een weg van zeven jaar geweest', aldus Hagel. 'Het pure inboeken is uitbesteed naar Accenture dat daarvoor drie shared service centers in de wereld heeft en ook payrolling hebben we uitbesteed. Daardoor kunnen we ons hier met een team van twintig medewerkers puur focussen op business en financial controlling.'

Eén voet in de business

Elk segment heeft daarbij zijn eigen business controller. Die maakt deel uit van het managementteam van dat segment en kijkt mee met de business. 'Hij staat met één voet in de business en één voet in finance en biedt een onafhankelijke kijk. Hij snapt trends zoals consumerization van IT, cloud computing of het nieuwe werken en kan deze doorvertalen. Hoe moeten we onze business modelleren en structureren, zodanig dat we de beste deal krijgen voor de klant en voor Microsoft?' Die business controller is meteen het single point of contact in financi-

en voor dat segment. Hagel: 'Dat is een grote verantwoordelijkheid. Je moet stevig in je schoenen staan. Je hebt een rock solid finance achtergrond. Dat is het begin. Van daaruit adviseer je het management bij strategische vraagstukken en het vormgeven van de planning and control-cyclus. Je bent onafhankelijk, zonder vervelend te worden. Je houdt je rug recht, maar zegt niet zomaar nee. Je brengt, en zo noem ik het altijd, skin in the game mee. Soft skills maken daarbij eigenlijk het verschil. Als je het alleen over een technische boeg gooit, kom je er niet. Je weet de relatie te leggen en dat is vooral nodig als het economisch minder gaat. Maar je kunt ook loskomen van de emotie en een stapje terug doen om je analytische blik te gebruiken.'

Door zich zo op te stellen, heeft de financiële afdeling van Microsoft een stoel aan tafel verdient. 'We praten vooral mee met de business en pakken onze rol in het nemen van beslissingen', aldus Hagel. 'Maar let wel: dat is niet telkens voor beslissingen gaan liggen. Nee zeggen, kan iedereen. Ja zeggen, met wellicht enkele elementen die bijgestuurd moeten worden, vraagt dat je goed je huiswerk hebt gedaan. Durf in ieder geval duidelijk te zijn.' Hagel was zelf manager van het team financial control en van het team business control. 'Dan gaat het ook over hoe je je team helpt naar een toekomstperspectief. Wat is daarvoor nodig? Je laat veel meer zaken los, maar help je medewerkers ook zaken in perspectief te zetten. Je geeft betekenis. Hoe is onze bijdrage belangrijk in het geheel? En je helpt een medewerker, door inzicht in hun eigen talenten en verbeterpunten, om verder te groeien.' Hagel zelf legde de weg van de big Four naar het bedrijfsleven af. 'Maar er zijn meer wegen die naar Rome leiden. Het kan via de dienstverlenende as, maar ook de accounting as. Bij de Big Four neem je mee dat je weinig tijd krijgt om hele complexe zaken te ontrafelen. Je weet op een gegeven moment dat je niet alleen uit de audit room je informatie haalt, maar erop uit moet om met medewerkers van een bedrijf te praten. Maar als adviseur sta je altijd wel buiten het bedrijf. In het bedrijfsleven mag je je eigen advies gelijk implementeren. Dat vergt meer het managen van de verwachtingen van alle stakeholders. En je leert met weerstand, impact en invloed omgaan.'



Tijd voor vrijmaken

Waar moet een beginnend financial zeker tijd voor vrijmaken? Hagel: 'Neem wat gas terug. Onttrek je aan de waan van de dag. Dat is de kunst van persoonlijke ontwikkeling. Waar ben ik naar onderweg? Dat gaat verder dan de volgende functie. Begin met jezelf een spiegel voorhouden. Wat wil ik worden? Welke vaardigheden heb ik daarvoor nodig? Vraag om 360-graden feedback. Dan weet je waar je tekortkomingen liggen en waar je aan moet werken. En neem een coach, binnen of buiten het bedrijf. Dat hoeft geen financial te zijn, maar kan ook iemand uit de business zijn. Van diegene leer je anders naar jezelf kijken. Stap uit je comfortzone.' Hagel raadt financials aan concreet stappen te definiëren. 'Zo werk je concreet aan je persoonlijke ontwikkelingsdoelen.' Microsoft zoekt volgens Hagel vooral het schaap met de spreekwoordelijke vijf poten. Bijvoorbeeld: 'In de ochtend kun je bezig zijn met de impact van trends zoals cloud computing op Microsoft en ICT. Je bekijkt cijfers van ICT-analisten van Gartner, bekijkt het consumentenvertrouwen en gaat op zoek naar cijfers over cloudadoptie in Nederland. Dat alles voor een grondige businessanalyse. Dat terwijl je 's middags hands on de forecast aan het modelleren bent. Het is bij ons doen én denken, waarbij jijzelf de timing van wat je wanneer doet in handen hebt.'

Volgens Hagel is 70 procent learning on the job. 'Daarnaast leer je 20 procent van anderen en is 10 procent formele educatie. Iedereen heeft een mentor en dat kan zelfs iemand aan de andere kant van de aardbol zijn.' Deel van de formele educatie is ook een bijeenkomst van alle finance medewerkers van een werelddeel. Hagel: 'Die bijeenkomst werd de afgelopen keer in Praag gehouden. We spenderen daar een week aan vragen zoals waar willen we heen, waar staan we en waar willen we over vijf jaar zijn... Het is daarnaast ook een netwerkgelegenheid.' Daarnaast kent Microsoft meer formele check ins. 'Bij die check ins krijg je feedback: hoe ben je onderweg naar waar je zijn wilt? Daarnaast hebben we een structuur waarin bij alle processen standaard feedback wordt gegeven. Je krijgt zo continu te horen hoe je het in een proces doet.' En mocht die feedback een keer niet komen, dan is het volgens Hagel verstandig om deze te vragen. 'Je bent architect van je eigen ontwikkeling. Daar kun je dus werk van maken of niet.'

Vooraf niet doen

Wat moet een financial vooral niet doen in zijn carrière? Hagel: 'Concessies doen aan professionaliteit, aan het onderbuik gevoel. Als het goed is dan ontwikkel je in al die jaren een antenne. Durf daar naar te luisteren. Je kunt op korte termijn iemand of jezelf helpen door ja te zeggen, maar klopt dat ook? Je moet iemand ook na jaren nog recht in de ogen durven kijken. Laat dus niet zomaar zaken gebeuren, ook niet als er veel druk op de ketel staat.' Microsoft kan rekenen om een warme belangstelling van financials die er graag willen werken. 'Het economische tij heeft wat betreft het aantrekken van talenten nauwelijks vat op ons. Dat komt ook doordat we een interessant bedrijf in een dynamische markt zijn. Je kunt je hier ontwikkelen van business naar financial control en andersom. En je kunt hier doorgroeien naar een internationale carrière. Of dat nu West-Europees of naar het hoofdkantoor in Redmond is...' Het ontbreekt Microsoft niet aan interesse, maar Hagel vindt het desondanks belangrijk om met zijn finance team meer naar buiten te treden. 'We nodigen andere finance teams uit, maar doen ook sessies met onder andere de Rotterdam School of Management. We willen als Microsoft top of mind zijn, ook in finance. Daarnaast gaat ook dit over competenties. We leren van anderen en we leren onszelf presenteren. Dat helpt ons alleen maar verder...' ■

Hagel studeerde economie aan de Vrije Universiteit. Hij woont tevens een

jaar in Boston waar hij stage liep bij een internationale business unit van (nu) Price Waterhouse Coopers. Daarna koos hij voor Price Waterhouse Coopers in Amsterdam waar hij zich specialiseerde op het gebied van Technology, Information & Communication. Daar werkte hij 5 jaar en doopte er verschillende functies. Als laatste was hij manager audit. Hij maakte

de overstap naar Microsoft waarmee hij werkte in de ICT-afdeling. Daar heeft hij een grote bijdrake gemaakt. Hij is nu werkzaam bij Microsoft als top manager. Hij werkt op de afdeling voor de business development en de controle van de business control. De stap naar CFO was vervolgens ook aanloosbaar, alhoewel Hagel nog meer moet leren delegeren. Loslaten is

een kunst. Je moet het elke Roman Willem uitzaaiende medewerker. Als laatste was de stap naar de plaats van top manager bij Microsoft. Hij heeft de deuren open gemaakt voor andere mensen die erin willen komen. Hij heeft de deuren open gemaakt voor andere mensen die erin willen komen. Hij heeft de deuren open gemaakt voor andere mensen die erin willen komen.

