



Van Lanschot

PurSang

1|2013

Magazine van Van Lanschot Bankiers

Heleen Dupuis
over moraliteit
in de financiële wereld

Soliditeit volgens André Kuipers

Beleggingsvisie 2013

AFAS denkt SIMPEL

Colofon

PurSang is het relatiemagazine van Van Lanschot Bankiers en verschijnt periodiek. U kunt PurSang ook online bekijken op www.vanlanschot.nl/pursang.

Uw mening telt

Uw mening is cruciaal voor ons, wij zijn benieuwd naar uw reactie op PurSang. U kunt uw reactie mailen naar pursang@vanlanschot.com.

Adreswijziging/afmelden

Indien uw adres is gewijzigd of u geen prijs meer stelt op het ontvangen van PurSang, kunt u dit doorgeven aan uw contactpersoon.

ISSN: 1878-9110

Jaargang 5, nummer 1
Februari 2013

Van Lanschot Bankiers
T.a.v. Redactie PurSang
Postbus 1021
5200 HC 's-Hertogenbosch
Internet: www.vanlanschot.nl/pursang
E-mail: pursang@vanlanschot.com

Hoofdredactie: Jeroen Rovers,
Rowena van Limpt
Eindredactie: Bram Donkers (Barnyard Publishers)
Redactie: Harm Theuns, Hans Schmitz,
Lucien Claessens, Regina van Hoof,
Sylvia Monné

barnyard™
publishers

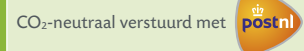
Uitgever: Dirk Jasper
Coördinatie: Hans Felix
Art director: Frans Mooren
Redactiestaf: Egbert Jan Riethof
Studio: Maarten Uilenbroek,
Marcel Boshuizen, Peter Schlumpf,
Jethro Jefferson

Basisvormgeving: Mountain Design



Deze uitgave is milieuvriendelijk en CO₂-neutraal geproduceerd, gebruikmakend van 100% plantaardige inkt en FSC-papier.

Drukwerk: Daneels Grafische Groep



Disclaimer

Deze publicatie is opgesteld door F. van Lanschot Bankiers N.V. ('Van Lanschot') en bevat mogelijk ook een of meer artikelen die zijn opgesteld door dochterondernemingen van Van Lanschot, te weten Kempen & Co N.V. ('KCo') of Kempen Capital Management N.V. ('KCM'). De gegevens die zijn gebruikt in de door Van Lanschot, KCo of KCM opgestelde artikelen zijn ontleend aan bronnen die door de opsteller betrouwbaar worden geacht. Van Lanschot, KCo en KCM streven naar zo accuraat mogelijke informatie, maar aanvaarden echter geen enkele aansprakelijkheid voor mogelijke onjuistheden of onvolledigheden.

De strekking van de artikelen en de daarin opgenomen aanbevelingen gelden per de dag van publicatie; eventuele wijzigingen daarin kunnen zonder voorafgaande aankondiging worden gedaan zodra wij daartoe aanleiding zien.

De inhoud van deze publicatie is niet bedoeld en dient ook niet te worden beschouwd als een aanbod of als een uitnodiging om enige van de hierin genoemde financiële instrumenten te kopen of te verkopen. Een belegging in de in deze publicatie genoemde financiële instrumenten is mogelijk niet geschikt voor elke belegger, u dient de passendheid van een beleggingstransactie telkens te beoordelen in het licht van uw eigen omstandigheden en doelstellingen. Raadpleeg hiervoor uw beleggingsadviseur. KCO is een dochter van Van Lanschot en treedt op als liquidity provider voor 4,75% Van Lanschot Note 12-19, Ballast Nedam, Befimmo, HAL Trust N.V., Intereffekt Brazilie Warrants, Intereffekt China Warrants, Intereffekt India Warrants, Intereffekt Japan Warrants, Kempen Deep Barrier Note 11-16, Kempen Deep Barrier Note II 11-16, Kempen Index Linked Note 10-17, Kempen Index Linked Note 11-16, Kempen Inflatie Note, Kempen Inflation Accelerator Note 11-17, Kempen Property Research Note 10-13, Kempen Property Trigger Note 10-15, Nieuwe Steen Investments, Van Lanschot Azie Participatie Note, Van Lanschot Coupon Premium Note 11-16, Van Lanschot Dutch Trigger Note 11-14, Van Lanschot Eurozone Trigger Plus Note 10-15, Van Lanschot Index Garantie Note Eurozone 11-18, Van Lanschot Floored Floater 11-21, Van Lanschot Index Garantie Note Azie 12-19, Van Lanschot Index Garantie Note Vastgoed 12-18, Van Lanschot Index Garantie Note VS 12-19, Van Lanschot Valuta Obliga, VastNed Retail en Warehouses de Pauw (WDP). De volgende partijen houden een aanzienlijke deelneming in Van Lanschot: Stichting Pensioenfonds ABP, LDDM Holding B.V. en Stichting Administratiekantoor van gewone aandelen A Van Lanschot.

Van Lanschot, KCo en/of KCM kunnen van tijd tot tijd beleggingen hebben, bijvoorbeeld in de door KCM beheerde beleggingsinstellingen. Het is mogelijk dat zowel Van Lanschot als de aan haar gelieerde ondernemingen (short- of long) posities hebben in de financiële instrumenten die worden genoemd in deze publicatie. Ook doet de mogelijkheid zich voor dat Van Lanschot financiële diensten, zoals vermogensbeheer, verleent aan de bedrijven die in deze publicatie worden genoemd of aan hun medewerkers en/of hun pensioenfondsen of ten behoeve van hun winstdelingsregelingen, zoals aandelenoptieplannen of deze financiert. Van Lanschot heeft een beleid ter voorkoming van belangenconflicten. Dit beleid kunt u terugvinden op onze website www.vanlanschot.nl.

De beloning van de opstellers van deze publicatie is niet gekoppeld aan door Van Lanschot verrichte zakenbanktransacties voor de bedrijven die in deze publicatie worden genoemd.

Het is niet toegestaan de gegevens in deze publicatie geheel of gedeeltelijk te reproduceren, in welke vorm dan ook, zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van Van Lanschot.

KCM is een dochteronderneming van KCo, KCo is een dochteronderneming van Van Lanschot. Van Lanschot en KCo staan als bank onder toezicht van De Nederlandsche Bank N.V., Postbus 98, 1000 AB, Amsterdam. Beide zijn in het bezit van een vergunning op grond van artikel 2:11 van de Wet op het financieel toezicht. Van Lanschot en KCo zijn tevens als beleggingsonderneming geregistreerd bij de AFM, Postbus 11723, 1001 GS, Amsterdam in het Wft-register. KCM is een beleggingsonderneming en tevens beheerder van beleggingsinstellingen en heeft in die hoedanigheden een vergunning. KCM staat onder toezicht van de AFM.

Astronaut André Kuipers Over soliditeit

8



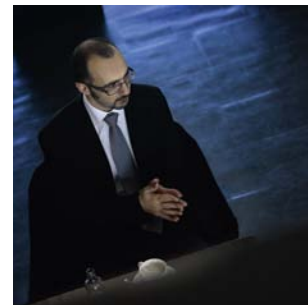
Morningstar beoordeelt: Goud voor Kempenfondsen

12



Beleggingsstrategie Visie 2013

20



Macro-economen onder elkaar Lars Dijkstra in gesprek met Edin Mujagić

34

Meesterwerken Kunsthandelaar Ivo Bouwman

24



Bevlogen bouwers Meyer en Van Schooten

39



Gestructureerde Producten Beleggen met een fundering

52



Coverstory: Heleen Dupuis Ethiek op het scherp van de snede

28



Herman Zondag – AFAS Recepten voor efficiëncy

38

En verder:

- 11 Column: DNA Familiebedrijven
- 14 Terugblik 2012
- 17 Cultuur in... Genève
- 18 Eigentijds VIPinvest Advies
- 26 Obligatievisie 2013
- 32 AOW-perikelen
- 40 Column: wijn is serieus
- 45 Lifestyle
- 48 Landgoedbeheer anno nu
- 50 Beleggingsfondsen in 2013
- 55 Varia
- 56 Vermogensbeheer in 2013
- 58 Aan tafel met Tom Pasterkamp
- 60 Slotwoord Floris Deckers

Kijken in de keuken van AFAS

‘Iedereen mag onze recepten proeven’

Bij AFAS loopt alles zo efficiënt en simpel mogelijk. Met succes. PurSang spreekt met directeur Klantrelaties Herman Zondag, met zijn enthousiasme de verpersoonlijking van werkplezier, over de kunst van succesvol ondernemen: ‘Andere bedrijven hebben klanten, wij hebben fans.’

Tekst: Jan Smit | Fotografie: Rob Acket

Wie bij AFAS Software in Leusden binnen stapt, kan kiezen uit maar liefst vier receptionisten: An@, Bab@, T@d of Fr@d. Geen mensen van vlees en bloed, nee, zuilen met touchscreens. Even je naam intoetsen en de toegangsbadge wordt geprint. De medewerker in kwestie ontvangt intussen een sms- of een e-mailbericht. Bijzonder, deze ontvangst. Al is Herman Zondag de verbaasde reacties inmiddels wel gewend. Hij weet niet beter. De organisatiestructuur van het softwarebedrijf is een toonbeeld van efficiency.

Slank

Secretaresses? Die zijn er bij AFAS niet. Zondag: ‘Iedereen bij ons is uitstekend in staat om zelf zijn afspraken te maken en zijn mail te beantwoorden.’ Personeelszaken bestaat uit zegge en schrijve één fte, de administratie uit twee. Weinig voor een bedrijf met een ruim driehonderd medewerkers? Zondag: ‘Een grotere bezetting biedt geen enkele toegevoegde waarde. Voor de klant niet en dus ook niet voor ons.’



‘Van Spaghetti naar Asperges – recepten voor slimmer organiseren’.
ISBN 978-90-79922-36-9.
Auteursblog:
www.VanSpaghettiNaarAsperges.nl

Lean and mean: een begrip dat onlosmakelijk is verbonden met het familiebedrijf. Niet alleen voor wat betreft de organisatiestructuur, ook het ondernemingsproces is tot in de finesses geoptimaliseerd. Een bedrijfsfilosofie die zich vertaalt in klinkende resultaten. Een omzetgroei in 2011 van 12,1% naar meer dan € 56 miljoen en een resultaat van ruim € 18 miljoen. ‘Dat mag uitstekend genoemd worden, zeker beschouwd tegen de achtergrond van de Nederlandse ICT-markt, die ernstig op slot zit.’

Informatiecockpits

Plezier in het werk en het behalen van de doelstellingen met een optimaal rendement: dat werden de belangrijkste speerpunten bij AFAS Software. Om die doelstellingen te kunnen behalen, is het ondernemingsproces zo ingericht dat directie en managers op elk gewenst moment kunnen zien hoe het bedrijf tot op het niveau van de individuele medewerkers presteert. Zij beschikken over informatiecockpits waarmee ze op realtimebasis alle mogelijke indicatoren, van klanttevredenheid tot omzettafels, kunnen bekijken en, indien nodig, kunnen bijsturen.

Een andere belangrijke pijler onder het succes is het werken met softwarestandaards. Of het nu is voor de autoindustrie of voor accountants: telkens gebruikt AFAS als basis dezelfde software die zoveel mogelijk is gestandaardiseerd. De voordelen daarvan zijn volgens Zondag evident: ‘Door die standaard voortdurend aan te passen op basis van onze ervaringen creëer je niet alleen het meest optimale pakket, je voorkomt ook tijdrovende en dure implementatietrajecten. Voor een gemiddeld mkb-bedrijf zijn die vaak niet te betalen. Maar ook grote bedrijven willen dergelijke investeringen niet meer voor hun rekening nemen. Langdurige consultancytrajecten zijn niet meer van deze tijd. Snelheid met een zeer hoge kwaliteit is een cruciale meerwaarde van automatisering.’



‘Snelheid met een zeer hoge kwaliteit is een cruciale meerwaarde van automatisering.’

Spaghetti en asperges

Indachtig de bedrijfsfilosofie van AFAS-oprichters Piet Mars en Ton van der Veldt heeft Herman Zondag inmiddels zelf een implementatiestrategie ontwikkeld: SIMPEL. Een afkorting die staat voor Snelheid, Integratie, Meerwaarde (‘de kers op de taart’), Passie, Eenvoud en Lef. Een aanpak die, benadrukt Zondag, niet alleen toepasbaar is binnen het mkb, maar ook bij grotere organisaties. Als voorbeeld noemt hij de 33 ziekenhuizen die AFAS de afgelopen jaren van nieuwe software heeft voorzien. Bij het eerste ziekenhuis nam de implementatie 330 dagen in beslag, bij de laatste slechts 60.

De SIMPEL-methode van Herman Zondag is onlangs ook in boekvorm verschenen. Onder de titel ‘Van Spaghetti naar Asperges’ publiceerde hij het eerste managementkookboek ter wereld. Zondag ontwikkelde deze bundel van recepten voor slimmer organiseren samen met sterrenchef Karl van Baggem.

‘In mijn boek laat ik de succesrecepten uit onze AFAS-keuken zien en toon ik de lezer hoe lekker het is als een organisatie strak draait. Ik heb daarbij samengewerkt met de ‘new generation chef’ Karl van Baggem. Hij is patron cuisinier van restaurant De Hoefslag in Bosch en Duin. Door met Karl in de keuken te staan, konden we een extra dimensie geven aan een verhaal over software-implementatie. Ik was zelf helemaal geen keukenprins, maar door in zo’n sterrenzaak mee te werken is het vonkje helemaal overgesprongen. Wat een beleving! Het is een spannend management-kookavontuur geworden, waarbij we iedereen uitnodigen om te proeven van onze recepten.’

Weinig verzuim

Delen van succes zit volgens Herman Zondag ook helemaal in het dna van AFAS. Om de standaardsoftware steeds verder te perfectioneren, is het noodzakelijk dat alle AFAS-consultants hun kennis en ervaring delen. Goede communicatieve vaardigheden zijn voor medewerkers dan ook essentieel. Evenals een positieve grondhouding. ‘Aan chagrijnige

mensen hebben we niets,’ aldus Zondag. Een strenge selectie waarbij aspirant-medewerkers in het eigen AFAS Theater aan een jury moeten laten zien dat ze de ondernemingsvisie helemaal hebben begrepen, behoort tot de standaardprocedure.

Werknemers worden bij AFAS goed beloond. Daar staat tegenover dat ze moeten presteren. Wie twee jaar achtereen ondermaats scoort, ontvangt geen salarisverhoging, geen winstdeling en moet uiteindelijk het bedrijf verlaten. ‘No compromise’, omschrijft Zondag de achterliggende mentaliteit. ‘Met 100% service, 100% prijs en 100% kwaliteit.’ Ondanks de prestatiedruk hebben de meeste AFAS-medewerkers plezier in hun werk. Beste bewijzen daarvoor volgens Zondag: het lage ziekteverzuim (in 2012 slechts 1%) en het geringe personeelsverloop van 3%.

In eigen hand

Gekoppeld aan de strakke sturing en het efficiënte ondernemersproces heeft de werklust AFAS ver gebracht. Behalve in de accountancy, waar AFAS grootmachten als Deloitte en Ernst & Young tot haar cliëntèle mag rekenen, en in de supermarktbranche, heeft de softwareleverancier inmiddels ook stevig voet aan de grond in de zorg, het onderwijs en bij de overheid. Voor de komende jaren luidt het adagium: de beste blijven en gestaag verder groeien.

Dat laatste lijkt geen probleem. Onder meer als hoofdsponsor van voetbalclub AZ, het AFAS Circustheater in Scheveningen, de AFAS Tennis Classics en via de frequente aanwezigheid van CEO Bas van der Veldt in het televisieprogramma Business Class, timmert het bedrijf publicitair stevig aan de weg. Tevens gebruiken op dit moment 380.000 mensen het gratis AFAS Personal huishoudboekje. AFAS werkt aan de verdere groei.