
Curriculum Vitae

Persoonlijke gegevens

Naam + voorletters : Schudde R.J.
Roepnaam : Rolf
Woonplaats : Zwolle
Geboortedatum : 14-09-1967
Telefoonnummer : 06-43239156
E-mailadres : rschudde@improving.nl



Profiel + kernkwaliteiten

Ik ben een ervaren manager en controller voor financiële afdelingen. Zowel in de aansturing als analyse, heb ik de afgelopen ruim 20 jaar aantoonbare resultaten bereikt met een integrale en bedrijfsmatige aanpak, zowel in de profit als non-profit sector. Mijn scope is het hele financiële spectrum, van administratie en control tot financiering en investering.

Mijn visie is dat cijfers een integrale, toegevoegde waarde moeten zijn voor de business. De mensen met hun inzet en deskundigheid, zijn de belangrijkste schakels.

Opleidingen

<i>Opleiding</i>	<i>van-tot</i>	<i>diploma</i>
• Universitaire Master of Science, Management, variant Controlling	09-2006 – 04-2012	ja
• Post-HBO Controller	09-1998 – 04-2001	ja
• HEAO-Bedrijfseconomie	09-1986 – 01-1990	ja

Trainingen – cursussen

• Zakelijk Engels	01-2016	Certificaat
• Prince2 Foundation	10-2013	Certificaat
• NIBE/SVV Zakelijke kredietverlening	04-2013	Certificaat
• Projectmanagement	06-2004	Certificaat
• Diverse communicatietrainingen	1997 – 2005	Certificaat

Talenkennis

Nederlands
Engels

Niveau

Moedertaal
Goed, mondeling en schriftelijk

Kennis- & expertisegebieden

- Order-to-cash, Purchase-to-pay, Business & Financial Control, Financial Accounting, personeels- en salarisadministratie, investeringsanalyse
- Personele uitdagingen, leiderschap, schakel tussen strategie en operatie
- Profit organisaties of organisaties die een profit benadering nodig hebben

Werkervaring

Controller, Nijl Aircraft Docking, Zwolle (3-2016 - heden)

Snelgroeiend engineeringbedrijf voor het ontwerpen en bouwen van staalconstructies voor het onderhoud van vliegtuigen, 35 medewerkers.

Belangrijkste taken:

- Implementeren project- en business control

Manager Finance & Control Parkeerservice, Amersfoort (10-2015 –1-2016)

Coöperatie van 15 leden (gemeenten), die hun parkeerbeheer hebben geoutsourced. Deze service-organisatie van 140 medewerkers exploiteert het parkeerbeheer.

Belangrijkste resultaten:

- Samenstellen begroting 2016
- Aansturen en verbeteren financiële operatie met 10 medewerkers

Controller MixCom Media Group, Zwolle (5-2015 – 10-2015)

Bedrijf van 3 aparte entiteiten (totaal 40 FTE) dienstverlenend voor de ontwikkeling van websites en marketing. Daarnaast de exploitatie van een eigen gezondheidsmagazine. Na een periode van 7 maanden dat de posities van algemeen directeur en controller vacant zijn, samen met de algemeen directeur de bedrijfsvoering herinrichten.

Belangrijkste resultaten:

- Basis voor aansturing van een urenbedrijf
- Implementatie Exact Online t.b.v. projectmanagement, CRM, urenregistratie, planning en facturering
- Jaarrekening en managementinformatie

Businesscontroller Iriszorg, Arnhem (3-4 2015)

Instelling voor verslavingszorg in Gelderland en Flevoland, 950 FTE. Voor 5 van de 10 regio's ben ik het aanspreekpunt om DBC's voor wonen en behandeling adequaat te laten financieren door de verschillende centrumgemeenten. Als gevolg van de decentralisatie van de zorg is de begeleiding van de regio's noodzakelijk.

Belangrijkste resultaat:

- Financieel inzicht in de actuele situatie en organisatie

Controller NOTS Impact Enterprises, Amsterdam (7-2014 – 4-2015)

Internationaal handelsbedrijf voor verkoop en distributie van zonnecellampen in Mali en Rwanda. 20 FTE. Financiële bedrijfsvoering, inrichten en aansturen verkoopkantoren in beide landen vanuit Nederland, migratie van financiële administratie naar Nederland

Belangrijkste resultaten:

- Sluitende administratieve organisatie voor aansturing verkoopkantoren
- Verdubbeling omzet

Controller Noord Nederlands Orkest, Groningen, (6-2013 – 12-2014)

Toonaangevend nationaal symfonisch orkest van 80 muzikanten en 15 stafleden, implementatie commerciële en financiële bedrijfsvoering bij een evenementenorganisatie na korting op rijkssubsidie, aansturing financiële en salarisadministratie, opzetten business control.

Belangrijkste resultaten:

- Financiële administratie op orde na ziekte van administrateur als voorganger
- Rapportage bezoekerscijfers en concertcalculatie opgezet
- Samenstelling jaarrekening en begroting
- Formatieberekening opgezet voor structurele besparing van personele kosten

Projectmanager, ABN AMRO Hypothekengroep, Amersfoort (12-2012 – 9-2013)

Zelfstandige entiteit van ABN AMRO Bank, 800 medewerkers. Sturing en invulling geven aan lopende projecten in periferie van Risk en Finance: Voorzieningen, Loss-data, Basel II rapportage, Personeelshypotheke

Versie juni 2016

Belangrijkste resultaten:

- Issuelijst voorzieningen
- Data-aanlevering loss data aan ECB
- Snellere rapportage balans hypotheke t.b.v. Basel II rapportage
- Personeelshypotheke: Inventarisatie en incasso niet gevalideerde kortingen binnen hele ABN AMRO Bank

Teammanager, ABN AMRO Hypothekengroep, Amersfoort (07-2012 – 11-2012)

Leidinggeven aan Financial Shared Service Center, tevens culturele en administratieve integratie van Fortis en ABN AMRO personeel, 20 FTE

Belangrijkste resultaten:

- Proces maandrapportage van verschillende entiteiten geïntegreerd en versneld

Controller, TotaalBED, Zwolle (11-2011 – 01-2012)

Vanuit de rol van adviseur, daarna als leidinggevende, integraal vorm en inhoud gegeven aan financiële bedrijfsvoering (business control, supply chain, applicatiebeheer AFAS, financiële administratie) van een handelsbedrijf, 120 medewerkers

Belangrijkste resultaten:

- Administratieve achterstanden ingelopen
- Business control in beeld
- Advies voor permanente invulling van controller

Manager Finance & Control, Landal GreenParks, Groningen (01-2011 – 11-2011)

Marktleider in verhuur van vakantiewoningen, als MT-lid verantwoordelijk voor financiën van 35 franchiseparken in Nederland, België, Duitsland en Oostenrijk. Reorganiseren shared service center, implementatie business control, opbouw applicatiebeheer CODA en Basware, direct report 2 rayoncontrollers, 1 manager accounting, indirect 45 medewerkers, financieel adviseren VVE's

Belangrijkste resultaten

- Structuur, evenwicht en efficiency in shared service center
- Maandrapportage versneld naar 14 dagen

Manager Finance, Uitgeverij en drukkerij Waanders, Zwolle (05-2010 – 01-2011)

175 jaar historie in uitgeven en drukken van boeken, 40 FTE. Als MT-lid verantwoordelijk voor de financiële bedrijfsvoering: herstructurering, begeleiding ontslag 4 medewerkers, calculatie titels, reorganiseren financiële administratie, verkoop drukkerij, aankoop uitgeverij, in de nieuwe organisatie opbouw administratieve organisatie en business control, aansturen financiële situatie in bijzonder beheer

Belangrijkste resultaten:

- Verkoop drukkerij en aankoop uitgeverij
- Financiële bedrijfsvoering in nieuwe organisatie
- Stabiele administratieve organisatie

Manager Accounting, Mediq Apotheken Nederland, Utrecht (01-2009 - 04-2010)

Verantwoordelijk voor Financial Shared Service Center voor 230 apotheken, direct en indirect report: 5 teamleiders en 40 medewerkers, Control Framework Finance & Reporting, Purchase to Pay, selectie en implementatie scanningssoftware, personele reorganisatie

Belangrijkste resultaten:

- Inhoudelijk verantwoordelijke teamleiders
- Reïntegratie afdeling in het bedrijfsproces van apotheken
- Gestandaardiseerde administraties
- Goedkeurende accountantsverklaring jaarrekening

Manager Finance, deltaWonen, Zwolle (04-2008 –12-2008)

Als MT-lid verantwoordelijk voor financiële administratie, herinrichten huurincasso, aansturen 28 medewerkers, begeleiden reorganisatie, presentatie en implementatie nieuwe organisatie Financiën

Belangrijkste resultaten:

- Daling huurachterstand
- Nieuwe organisatie Financiën

Financieel directeur, Domined Vastgoedzorg, Deventer (12-2007 – 4-2008)

Integraal verantwoordelijk voor financiële bedrijfsvoering, 85 medewerkers, optimalisatie cash positie, integratie van 2 onderhoudsdivisies van een woningcorporatie, opstellen jaarrekening

Belangrijkste resultaten:

- Goedkeurende accountantsverklaring op jaarrekening 2007
- Volledige SLA voor activiteiten

Projectmanager, Holding Fortis Verzekeringen NL, Utrecht (4-2007 – 12-2007)

De Nederlandse tak met 6.000 medewerkers. 2 Fast-close projecten: Herstructurering rekeningschema; inrichten en versnellen kostenallocatie en rapportage; coachen van collega projectmanager

Belangrijkste resultaten:

- 2 afgeronde projecten

Projectmanager Beleggingen&Vastgoed, Fortis Verzekeringen NL, Utrecht (05-2006 – 4-2007)

Verantwoordelijk voor procesversnelling oplevering kwartaalcijfers van 18 naar 5 werkdagen in 2010

Belangrijkste resultaten:

- Analyse van de verschillende processen m.b.t. registratie en rapportage

Manager P&O, SITA Recycling, Arnhem (10-2004 - 05-2006)

Leidinggeven aan afdelingen personeelsverzekeringen, personeels- en salarisadministratie (17 medewerkers), herstructurering processen, projecten opschoning pensioenadministratie, ontwerpen en implementeren digitale ziek- en herstelmelding, implementatie levensloopregeling en Wet Walvis t.b.v. 2600 werknemers, Implementatie boardcomputer in de vrachtwagens

Belangrijkste resultaten:

- Pensioenadministratie opgeschoond
- Afdelingen personeels- en salarisadministratie geherstructureerd
- Levensloopregeling en Wet Walvis geïmplementeerd

Projectmanager, Eiffel, Arnhem (05-1997 – 03-2005)

Naast projecten, coachen 30-40 medewerkers, aansturen van diverse vakgroepen

Belangrijkste resultaten:

- 13 afgeronde projecten op het gebied van facturering, incasso, costmanagement, creditmanagement, implementatie als ICT projectleider financiële software, personeels- en salarisadministratie
- Opdrachtgevers: SITA recycling (3x), Essent Netwerk, Essent Energie, Essent Retail, Electrabel, Vredestein, Vitens, PGGM, Postkantoren, Spaaradvies, Crediam bank

Financieel beleidsmedewerker, Onderwijs Service Bureau, Arnhem (09-1993 – 05-1997)

Projecten op het gebied van administratie en automatisering bij verschillende onderwijsinstellingen

Belangrijkste resultaten:

- Ingevalde financiële en administratieve functies

Assistent-accountant, Coopers & Lybrand, Zwolle (09-1991 – 09-1993)

Samenstellen en controleren jaarrekeningen MKB

Belangrijkste resultaten:

- Afgeronde jaarrekeningen

Versie juni 2016

Algemene persoonlijkheidsbeschrijving o.b.v. een 2-dimensionale meting

De heer Schudde komt uit de Spiegeltest naar voren als een man die op een verantwoorde, gedegen en serieuze manier te werk gaat. Enerzijds komt dit tot uitdrukking in de manier waarop hij mensen tegemoet treedt: hij is eerlijk, principieel en houdt er niet van 'spelletjes' te moeten spelen of zichzelf anders voor te doen dan hij is. Anderzijds komt zijn verantwoorde manier van werken tot uiting in de manier waarop hij zijn taken afhandelt. Want daarin is de heer Schudde nauwgezet, ordelijk, planmatig en voorbereidend. Hij is met andere woorden 'in control' waardoor hij kwaliteit weet te realiseren en waardoor hij zich niet snel laat verrassen door zaken.

Zijn motivatie speelt in dat kader een stimulerende rol. Het is evident dat de heer Schudde graag succesvol wil zijn in hetgeen hij doet, dat hij zich graag in positieve zin onderscheidt van anderen en dat hij bereid is daarvoor de nodige inzet te leveren. Voor zijn motivatie zal het belangrijk zijn dat hij de nodige zelfstandigheid kan ervaren in zijn functioneren. In de kern van zijn persoonlijkheid is hij immers eigenzinnig (en soms zelfs wat eigenwijs), hij wil bewegingsvrijheid ervaren en niet het gevoel krijgen dat hij een soort 'verlengstuk' is van een ander. Daarnaast steunt de heer Schudde op een zakelijke instelling: hij laat zich primair leiden door de feiten en door de resultaten die behaald moeten worden.

Toch is de heer Schudde geen solist of individualist. Want ondanks zijn sterk streven naar eigenheid, hebben wij ook een behoefte aan verbondenheid in hem gesignaleerd. Daarmee is aangegeven dat hij het ook belangrijk vindt het gevoel te hebben dat hij ergens bij hoort. Hij ambieert met andere woorden een zelfstandige rol, maar wel binnen een breder verband met andere mensen.

De extraversie van de heer Schudde is tot slot bovengemiddeld. Het kost de heer Schudde geen moeite om met mensen in contact te treden en zijn gedachten kenbaar te maken. Geheel extravert is hij echter niet, gezien de gezonde dosis wantrouwen dat in hem leeft. Hij is niet bepaald naïef dat hij mensen zomaar gelooft op hun mooie ogen; veeleer is hij wat argwanend ingesteld en zal (zeker bij nieuwe contacten) de kat uit de boom kijken.

Referenties

Rolf is a committed manager and dedicated to his goals. I had a good working relationship with him. He added expertise and guidance to the team. He values good relationship with his teams and sponsors.

Pieter Coens – Director Finance & Control Landal GreenParks – LinkedIn

In de maanden dat ik met Rolf heb gewerkt, heeft hij zeer betrokken en kritisch reflectief naar zijn eigen handelen en het opereren van zijn afdeling gekeken. Zo is een verbeteringsproces op veel terreinen ingezet. Ik heb Rolf leren kennen als een doelgerichte professional met brede kennis, oog voor de menselijke factor en prettig om mee te werken.

Corrie van Noort – Adviseur bij Landal GreenParks - LinkedIn

Rolf heeft vanaf zijn entree als Financieel Directeur bij Domined op een directe en positieve manier zijn samenwerking en deskundigheid aangeboden en daar heb ik dankbaar gebruik van mogen maken. Hij is in staat om in korte tijd een heldere analyse te maken van de belangrijkste knelpunten in financieel en organisatorisch opzicht. Vervolgens stelt hij hele duidelijke prioriteiten, die hij na goede afstemming met de 2 andere directieleden als een terriër heeft aangepakt en niet meer heeft losgelaten totdat hij zijn doelen had bereikt. Hij heeft met zijn relativerende rust en bescheiden humor diverse lastige momenten tot een goed einde gebracht. Zijn lat ligt hoog, soms wel eens te hoog voor zijn eigen medewerkers, maar het frappante is dat ze niet afhaken, maar juist een stapje extra maken. Al met al heb ik zeer plezierig met deze deskundige professional samengewerkt en zullen we elkaar in de toekomst vast nog wel vaker tegenkomen.

Annemarieke Nagel – Bedrijfsdirecteur a.i. Domined Vastgoedzorg - LinkedIn

Relevante nevenactiviteiten

- Vrijwilligerstaken: Financieel adviseur The Gift City, coördinatie muntverkoop jaarlijkse evenement 60.000 bezoekers, medewerker en projectleider bij de 4^e Musketier
- Hobbies: Hardlopen, skiën

Addendum Curriculum Vitae R.J. Schudde - adviesopdrachten

- **Limburgia, Hardenberg (12-2014 – 1-2015)**

Taartenwinkel in franchiseketen, advies voor waardebeoordeling en overnameproces van 1 vestiging in Hardenberg

Belangrijkste resultaat:

Overname is gerealiseerd

- **Hotel Belmont, Leger des Heils, Ede (1-2015)**

Zelfstandig hotel, 30 medewerkers. Quick scan op bedrijfsvoering hotel in combinatie met reïntegratietrajecten, specifiek food & beverage

Belangrijkste resultaat:

Rapport t.b.v. plan voor komende 2 jaar

- **Edward Otten, Zwolle (10-2014 – heden)**

Meubelmaker en kunstenaar, 5 medewerkers. Vormgeven van de bedrijfsvoering door groei

- **New Venture, Amsterdam (5-2013 – heden)**

Stichting door het Ministerie van Economische Zaken en adviesbureau McKinsey & Company opgericht om innovatief ondernemerschap in Nederland te stimuleren. Deelnemer in 2013 met Facturenbeheerders, in 2014 en 2015 beoordelaar

- **Scholten Awater, Nijmegen (11-2013 – 2-2014)**

IT-hardware dienstverlener met 200 medewerkers, o.a. groothandel met eigen distributie. Advies gevraagd voor de opbouw van de back-office van de webshop

Belangrijkste resultaten:

Borging control en administratieve organisatie in E-Fulfilmenttraject

- **Naviva Kraamzorg, Deventer, (5-2013 + 11-12 2013)**

Kraamzorgorganisatie in Oost Nederland, 1000 medewerkers

Belangrijkste resultaten:

2 waardebeoordelingen voor een overname, waarbij adviezen zijn opgevolgd om 1 wel en 1 niet te realiseren.

- **Espria Zorg, Meppel (4-2012 – 6-2012)**

Zorgkoepel voor 40 zorgentiteiten in Noord en West Nederland, op het gebied van wonen, service en zorg. Uitvoeren van een impactanalyse op het betaalproces.

Belangrijkste resultaat:

Inventarisatie van de verwerking van kosten tot betaling, alle financiële stromen voor alle entiteiten en advies voor verbeteringen in de organisatie

- **MKB-Kredietcoach (4-2012 tot heden)**

MKB-kredietcoach is een onafhankelijke organisatie die MKB'ers ondersteunt bij het krijgen en behouden van financiering.

Belangrijkste resultaat:

Opleiding gevolgd; proces van aanvraag, bedrijfssituatie, ondernemersplan en investeringsvoorstellen beoordelen.

- **Domined Vastgoedzorg, Deventer (2-2009 – 3-2009)**

Onderhoudsbedrijf van een woningscorporatie, 80 medewerkers,

Belangrijkste resultaat:

Organisatie-advies (basis is opdracht 2008 als financieel directeur)

- **Cofely GDF Suez – Bunnik (voorheen GTI) (4-2006)**

Rapport en advies voor reductie werkkapitaal en (de) centralisatie van processen m.b.t. order-to-cash

- **Provinciaal Waterbedrijf Noord Holland (3-2006)**

Adviseren facturering en afrekening zakelijke klanten met meerdere aansluitingen