



PROFIEL

**Business Controller
Albert Heijn Nederland**



**career
openers**

Company Profiel - Algemeen

ONDERNEMING

Albert Heijn is onderdeel van Ahold. Ahold heeft zijn wortels in de Zaanstreek, waar nog steeds het Albert Heijn hoofdkantoor is gevestigd. Ahold is actief met toonaangevende supermarktketens in Europa en de Verenigde Staten. In 2010 had het bedrijf 2.970 winkels, 213.000 medewerkers en een totale omzet van € 30 miljard. De supermarkten van Ahold zijn sterke lokale merken waar de klant centraal staat. Ze zijn actief betrokken bij de gemeenschap waarvan zij deel uitmaken.



AHOLD EUROPA

Ahold Europa bestaat uit de winkelketens, Albert Heijn, Etos, Gall&Gall en Albert/Hypernova in Tsjechië. Begin vorig jaar is een reorganisatie doorgevoerd. Kern van de wijziging is dat de operationele verantwoordelijkheid per merk is gescheiden van de ondersteunende functies en dat er een afdeling Business Development is ingericht. De ondersteunende functies zijn op Europees niveau samengebracht. Binnen Ahold Europa gaat het daarbij om Business Development, Financiën, Information Management, Vastgoed, Sourcing, Human Resource Expertise & Service en om Franchise Account Management. Business Development stimuleert op Europese schaal innovatie, onderzoekt nieuwe mogelijkheden, kansen en bestudeert groeimogelijkheden. De ketens concentreren zich volledig op de dienstverlening aan de klant. Iedere keten staat onder leiding van een general manager.

AHOLD NEDERLAND

Ahold Nederland zette in 2010 ongeveer 10 miljard euro om. Albert Heijn heeft inmiddels ruim 800 filialen in heel het land. Het winkelmerk is ook uitgewerkt in diverse Albert Heijn-formules zoals de wijkwinkel, AH to go, AHXL en de webwinkel, waar klanten via ah.nl online de boodschappen kunnen doen. In totaal werken er ongeveer 77.000 mensen bij Albert Heijn (waarvan het merendeel in de winkels).

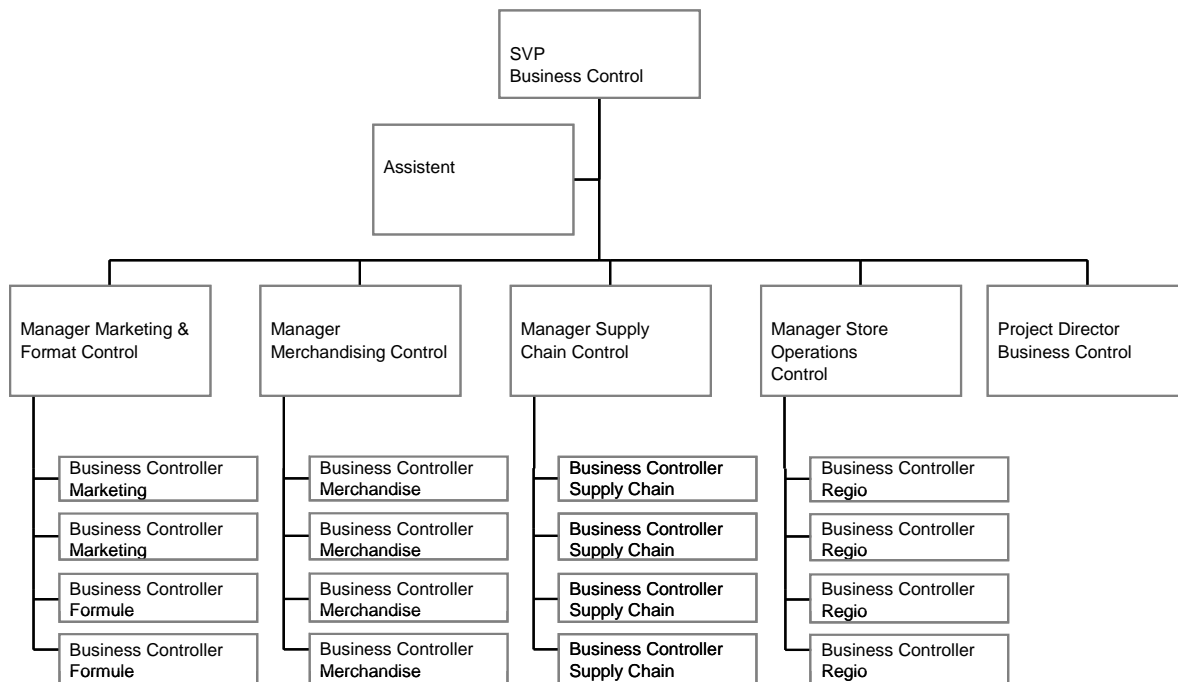
Meer informatie op www.ahold.com en www.ah.nl.

FINANCE

Onder de CFO Europa vallen de afdelingen Business Control, Group Control en Strategy Office. Hiermee heeft Ahold Europa een duidelijke scheiding aangebracht tussen Financial Control en Business Control. Business Control is binnen de banners georganiseerd

en voegt waarde toe door een integrale focus op het behalen van de business resultaten nu, en een actieve bijdrage aan een transparant beleid en besluitvorming voor de toekomst.

ORGANIGRAM BUSINESS CONTROL ALBERT HEIJN



Business Control bestaat uit de afdelingen Marketing / Format Control, Merchandise Control, Supply Chain Control, en Store Operations Control.

Marketing / Format Control richt zich op de controlling van de marketingafdeling, respectievelijk op de controlling van de formats (de wijkwinkel, C-stores, XL en Albert). Hier wordt gekeken naar de totale P&L van de verschillende formats en conceptontwikkeling van nieuwe formats. Wat is de attractiviteit van de verschillende formules, de vloerdruk, hoe werken de Marketing P's? Focus op topline omzet, exploitatie en portfolio Management.

Merchandise Control Dit betreft controlling van de commerciële activiteiten binnen de units Vers, Houdbaar en Non-food. Focus op inkoop van het assortiment bij leveranciers en intensieve samenwerking met de category managers. Advies geven over het maximaliseren van de opbrengsten binnen een categorie. Onafhankelijke input geven op de category-plannen.

Store Operational Control & Supply Chain Control Dit betreft controlling van de winkels en de distributiecentra. Hier zie je heel goed de echte winkel. Er wordt minder in concepten gedacht, meer in 'hoe krijgen we het optimaal gedaan met onze mensen'. In deze rol leer je omgaan met veel verschillende mensen, ook direct op de werkvloer.

Positie

DOEL VAN DE FUNCTIE

Als financieel sparringpartner en lid van het operationeel management van het toegewezen bedrijfsonderdeel binnen Ahold NL bevorderen en borgen van de realisatie van financiële en niet-financiële resultaten in aansluiting op tactische/operationele business doelstellingen en plannen. Je geeft inzicht in de winstgevendheid van productcategorieën maar analyseert ook de omzet per m² winkel en rendement per winkel. Hierdoor ben je financieel sparringpartner voor de commerciële functie. Je ondersteunt en adviseert het bij het opstellen van de begroting, analyseert deze, kwantificeert voorgestelde promoties, projecten en investeringen. Daarnaast geeft hij of zij gevraagd en ongevraagd advies en neemt deel aan projecten.

POSITIE

Tactische en operationele advisering aan het MT ter concretisering van doelstellingen/plannen in relatie tot financieel en niet-financieel resultaat. Onderbouwde budgetten/forecast in aansluiting op vastgestelde tactische en operationele plannen. Eenduidige en gedragen besluitvorming inzake beleid, plannen, (bij)sturing e.d. op basis van relevante (financiële) inzichten. Plannen en het monitoren van resultaten gedurende het lopende financiële jaar, zodat plannen en budgetten worden gerealiseerd/bijgesteld. Overige werkzaamheden zijn evalueren van events en projecten, ontwikkelen en uitzetten van een KPI-set en rapportages en organiseren van administratieve processen.

De Business Controllers werken zo dicht mogelijk bij de business om de business partner rol goed te kunnen vervullen. Tegelijkertijd werken zij nauw samen met de overige afdelingen van Business Control om integraliteit te borgen.

CONTEXT

- Proactieve en dwingende advisering van operationeel management;
- Input t.b.v. concretisering en onderbouwing tactische plannen, doelstellingen, investeringen, budgetten e.d.;
- Kaders gesteld door tactische plannen, doelstellingen, toegewezen middelen e.d.; gebruik makend van input en richtlijnen financial en management reporting.

RESULTAATGEBIEDEN MET KERNACTIVITEITEN

Beleid en planvorming

- Tactische en operationele advisering aan het MT van het toegewezen aandachtsgebied, ter concretisering van doelstellingen/plannen i.r.t. financieel en niet-financieel resultaat;
- Vanuit inzicht in behaalde resultaten en externe ontwikkelingen leveren van onderbouwde input voor het opstellen/bijstellen van nieuw businessbeleid en operationele plannen, ook voor de langere termijn;
- Toetsen/analyseren van conceptplannen van het management op samenhang met strategische doelen en kaders, onderlinge samenhang, kwaliteit/integriteit van onderbouwing e.d. en adviseren over aanpassingen;

- Participeren in het proces gericht op het onderbouwen en concretiseren van beleid en plannen, daartoe geven van gekwalificeerde adviezen en krijgen van draagvlak en acceptatie voor standpunten en voorstellen.

KPI's/Resultaatindicatoren

- Mate van financiële en niet-financiële robuustheid van het business plan;
- Mate van draagvlak en acceptatie adviezen binnen de business;
- Aansluiting/samenhang tactische en operationele plannen op strategisch kader.

Budgetten/forecast

- Onderbouwde budgetten/forecast in aansluiting op vastgestelde tactische en operationele plannen;
- Vertaling maken vanuit LTP naar budget;
- Afstemmen met budgetverantwoordelijken van de onderbouwing/uitwerking van begroting/dichtraming op basis van vastgestelde business plannen;
- Toetsen van uitwerkingen op consistentie, juiste toepassing grondslagen/uitgangspunten e.d.;
- Actueel houden van forecasts (voortschrijdend in tijd);
- Zorgen voor commitment bij het management op het plan en cijfers;
- Als proceseigenaar van het budgetteringsproces zorgen dat een realistische en sluitende begroting wordt geaccordeerd door verantwoordelijk MT.

KPI's/Resultaatindicatoren

- Conform uitgangspunten en passend binnen financiële kaders/ruimten;
- Mate van tevredenheid business met het verloop van het budget proces;
- Consistentie tussen doelstellingen, financiële en operationele resultaten;
- Duidelijkheid over hoe het budget gerealiseerd kan worden;
- Geen onbenoemde targets in budget.

Besluitvorming

- Eenduidige en gedragen besluitvorming inzake beleid, plannen, (bij)sturing e.d. op basis van relevante (financiële) inzichten;
- Opstellen van Business Cases ter onderbouwing van de besluitvorming;
- Toelichten van informatie en inzichten als basis voor onderbouwde besluitvorming;
- Gevraagde en ongevraagde sturing van businessmanagement om de juiste beslissingen te nemen.

KPI's/Resultaatindicatoren

- Input/inzichten als basis voor onderbouwde besluitvorming;
- Acceptatie/draagvlak voor adviezen;
- Mate van invloed op besluitvorming(sproces).

Sturing

- Plannen en resultaten monitoren gedurende het lopende financiële jaar, zodat plannen en budgetten worden gerealiseerd/bijgesteld;
- Benoemen van KPI's als basis voor (bij)sturing;

- Analyseren van financiële en niet-financiële resultaten met plannen/budgetten en in beeld brengen van (dreigende) afwijkingen en de oorzaak daarvan;
- Monitoren van ontwikkelingen en verwachtingen, maken een forecast naar de toekomst en vertalen daarvan naar mogelijke consequenties voor het (bij)sturen van de bedrijfsvoering;
- Afstemmen van bevindingen met management en adviseren over de bijsturing van de bedrijfsvoering;
- Stimuleren/bevorderen van draagvlak en acceptatie van bijsturing/ingrepen in de bedrijfsvoering; indien nodig tijdig escaleren naar manager business control.

KPI's/Resultaatindicatoren

- Relevantie KPI's als basis voor sturing;
- Kwaliteit van de signalering;
- Inzicht in oorzaak van afwijkingen;
- Advisering in aansluiting op gewenst effect;
- Acceptatie advisering door operationeel management.

INTERVIEW JAAP OVERMARS SENIOR MANAGER MARKETING/FORMAT CONTROL:

'AH bestaat uit een mix van mensen met 'hands on' retail ervaring en jonge academici, die wel op hetzelfde level opereren. Een zeer professionele mix. De retail business kun je hier op een hoog niveau leren en daar zijn we ook trots op. Dit zonder dat we aan borstklapperij doen, want daar is men hier in Zaandam wars van. Lekker nuchter. Zelf ben ik begonnen in het Management Traineeship: 3 jaar corporate controlling op het hoofdkantoor van Ahold, en 1 jaar als manager in een van onze Albert Heijn winkels. Daarna ben ik bij Gall & Gall aan de slag gegaan als commercial controller. Vervolgens heb ik 2 jaar in de Verenigde Staten gewerkt bij Stop&Shop. Als grote retailonderneming met werkmaatschappijen in meerdere landen biedt Ahold vele mogelijkheden voor medewerkers die het verschil kunnen maken. Eind vorig jaar ben ik terugverhuisd naar Nederland en gestart in mijn huidige functie als manager marketing/format control.'

'In mijn nieuwe rol hou ik me bezig met het marketingbeleid en de (format)formuleontwikkeling, dat wil zeggen de winkelconcepten die daarachter zitten. Marketing control is veel meer dan de kosten in de smiezen houden. Aangezien iedereen bij Albert Heijn altijd goed 'op de kleintjes let', kun je als controller op de juiste momenten een atypische rol aannemen. Hierdoor kan ik in mijn advies bijvoorbeeld veel meer focussen op wat het oplevert. Dat werkt heel verfrissend, mensen gaan je daardoor eerder zien als een verrijking in de discussie in plaats van een noodzakelijk kwaad. Je verschuift daardoor meer van de rol van Cost Controller naar die van Business Controller die zich met de effectiviteit van de marketingpropositie bemoeit. De marketingpropositie heeft te maken met het laden van het merk Albert Heijn. In dat kader meten wij bijvoorbeeld de effectiviteit van de marketingacties. Denk hierbij bijvoorbeeld aan: welpies, smurfen en hamsterweken. Op basis van deze effectiviteit beslissen we mee hoe we met ons marketing beleid in de toekomst nog beter kunnen inspelen op klantbehoeften en ontwikkelingen in de markt.'

'Naast marketing controllers werken in mijn team tevens formulecontrollers. Als formulecontroller ben je verantwoordelijk voor de financiën van alle formule initiatieven. Dit kan variëren van plannen om de Albert Heijn XL winkels rendabeler te maken tot een gedifferentieerd schappenplan voor het vers aanbod in onze winkels. Gedifferentieerd, omdat klanten in Amsterdam-Zuid een ander bestedingspatroon hebben dan in Oost-

Groningen. De Format Controller is een vaste speler aan tafel bij het formule overleg, bouwt business cases samen met de formulemanagers, maakt evaluaties achteraf, maar durft ook uitdagende vragen te stellen aan de directeur marketing/formule.'

'De Business Controller bij Albert Heijn is een onafhankelijke positie t.o.v. de lijnmanager. Je hebt een harde functionele lijn, dus je baas is altijd een functionele baas in finance, en niet een lijnmanager van de businessunit waar je bijvoorbeeld voor werkt. Daardoor kun je altijd afstand houden en vanuit het algemeen belang blijven redeneren en niet vanuit een afdelingsbelang. Dit maakt de opstelling van lijnmanagers ook dusdanig dat ze niet op autoriteit zaken kunnen afdwingen bij controllers, maar dat ze echt inhoudelijk de discussie moeten aangaan. Voor controllers betekent dit anderzijds ook weer dat zij niet automatisch de niet-financiële informatie aangeleverd krijgen en dus wel degelijk relaties moeten opbouwen in de business om er zelf voor te zorgen dat ze de benodigde informatie wel krijgen.'

'AH is natuurlijk een grote organisatie met veel winkels en veel mensen. Als je dingen wilt vernieuwen, moet je zaken goed doordenken en dat zijn dan soms langere trajecten. Ik vind het erg mooi om deel uit te maken van een groeiend en ambitieus bedrijf. Ik ben ook trots op de wijze waarop Albert Heijn zich heeft geherpositioneerd. Wij hebben allerlei dingen bedacht en uitgewerkt welke aanslaan in de markt. Hierin hebben wij als bedrijf ook lef getoond en er zijn gedurfde keuzes gemaakt.'

INTERVIEW EDITH APPELS DIRECTOR MERCHANDISE CONTROL:

'Merchandise Control zit in het hart van commerciële retail bedrijf. Het gaat over grote bedragen. Markt is in ontwikkeling. Je moet overal wat van vinden. Het wordt spannender in markt doordat andere retailers meer gaan drukken en ook leveranciers proberen prijsstijging door te berekenen. De ambities voor de omzet groei en verwachting vanuit beurs zijn groot. Dit geeft dynamiek. Zelf heb ik een achtergrond in consulting en heb gewerkt voor Program Office van Albert Heijn. Dit is de afdeling die zicht bezighoudt met de strategische projecten.'

'Binnen Merchandise Control werken momenteel 5 mensen waaronder 3 Unit Controllers en 1 iemand die bezig is met projectmatige verbetering. We werken samen met Accounting Plaza en Group Control waar de financiële informatie wordt verzameld en respectievelijk wordt gerapporteerd. Daarnaast hebben de Unit Controllers dagelijks contact met de commerciële afdeling zoals desbetreffende Unit Managers en de Category Managers binnen de unit. Hiermee ga je echt over de over de business praten. Om het spel binnen de unit goed te kunnen spelen moet je belangrijke 'key drivers' van de business begrijpen.'

'Binnenkort wordt de commerciële organisatie uitgebreid met een Unit Manager. Hiervoor ontstaat er ook ruimte voor een nieuwe Unit Controller. Unit Controllers hebben circa 5 tot 8 jaar werkervaring. Je bent niet direct leidinggevende maar wel sturend aan het team. De unit controllers hebben daarom wel een achtergrond in Retail of FMCG. Business Control ervaring in een commerciële omgeving is key. Zelf denk ik dat een Category Manager die goed is met cijfers ook een hele goede Unit Controller zou kunnen zijn. Je hebt namelijk een stevige persoonlijkheid nodig om staande te blijven in deze rol. Een goede dosis van zelfreflectie, zekerheid uitstralen en flexibiliteit is essentieel. Het is belangrijker dat je mature genoeg bent om op leuke manier en je niet teveel als politieagent opstellen. Kortom je moet om kunnen gaan commercieanten. Als je succesvol bent heb je ook een werkrelatie met de Unit Manager en Category Managers opgebouwd die tegen een stootje kan. Dat is bouwen. Lachen en robbertje vechten. Beïnvloeden en meeballen.'

'Er wordt hier veel in vakkennis geïnvesteerd. Jonge financials krijgen een RC-opleiding aangeboden en er is echt aandacht voor talentontwikkeling. Het MD-traject krijgt o.a. vorm door professionele trainingen op financieel vlak maar vooral ook op het gebied van persoonlijke effectiviteit, leidinggeven, etc. Daarnaast wordt in ontwikkeling geïnvesteerd door middel van een exchange programma met andere bedrijven (bv Heineken en Philips), of een intern uitwisselingsprogramma (bv in Tsjechië of in de Verenigde Staten).'

Persoonlijk profiel

FUNCTIE-EISEN, ERVARING EN COMPETENTIES

Opleiding en ervaring

- Academisch werk- en denkniveau; een bedrijfseconomische of bedrijfskundige opleiding;
- RA/RC wenselijk, maar is geen vereiste;
- Kennis van bedrijfsprocessen is van belang, net als affiniteit met retail of FMCG;
- Minimaal 4 tot maximaal 8 jaar relevante werkervaring.

Relevante competenties

- Strategisch denken: Voor de business controller is het belangrijk om te kunnen denken vanuit de algemene strategie;
- Business drive: Als controller maakt je echt onderdeel uit van de organisatie en wordt er wel een echte business drive verwacht;
- Analytisch inzicht: Inzicht in de bedrijfsvoering van operationele bedrijven;
- Organisatiesensitiviteit: Je staat midden in de organisatie en vervult geen rol in 'splendid isolation';
- Communicatieve eigenschappen: Je moet in staat zijn om relaties te ontwikkelen en uit te bouwen;
- Effectiviteit: Zowel individueel als in teamverband. Gesprekspartner op alle niveaus. Energiiek en vastberaden in het behalen van gestelde doelen, maar ook nuchter, je niet gek laten maken.

Kortom, een onafhankelijke en op samenwerking gerichte opstelling met goede contactuele vaardigheden. Albert Heijn heeft veel oog voor de persoonlijke ontwikkeling. Hiervoor vragen ze ook van mensen een grote bereidheid om zichzelf verder te ontwikkelen.

ARBEIDSVOORWAARDEN

Goede arbeidsvoorwaarden in overeenstemming met het niveau en ervaring van de kandidaat. Basis jaarkomen aangevuld met een bonus, aandelenprogramma, en andere prima secundaire en tertiaire voorwaarden.

LOCATIE

Hoofdkantoor Albert Heijn, Zaandam.

CAREER OPENERS

Consultant

Geert-Jan Joosten

Geïnteresseerd? Dan ontvangen we graag je cv en een korte motivatie via de registratie pagina op onze website (www.careeropeners.nl). Geef onder toelichting aub aan dat het de positie van Business Controller bij Albert Heijn betreft. Referentienummer: 11012