

ARTIKELN | 1 APRIL 2019

“WE SNAPPEN DE UITDAGINGEN VAN DE KLANT”

Auteur: Drs. Paul van der Zwan EMIA RO - Jip Olierook MSc RO CIA

Beeld: Adobe Stock - Wolters Kluwer - Pexels

Leestijd: 6 min



In een nummer met het thema Online kan Wolters Kluwer, toonaangevend internationale aanbieder van online informatie, software, tools en diensten aan professionals, niet ontbreken. Vicepresident internal audit Peter Kruysifix over de transitie van print naar digitaal, risicomanagement en interne audit.

Wat voor bedrijf is Wolters Kluwer?

“Wolters Kluwer heeft een historie van meer dan 180 jaar. Van oorsprong bestond het bedrijf uit vier families: Noordhoff, Kluwer, Samsom en Wolters. Het huidige Wolters Kluwer is ontstaan in 1987, na een fusie tussen Kluwer en Wolters-Samsom. Wolters Kluwer biedt informatieoplossingen, software en tools aan diverse professionals op de gebieden gezondheidszorg, juridisch, fiscaal, financieel (waaronder interne en externe auditors), onderwijs, en overheid.

Wij onderscheiden ons door diepgaande kennis en het optimaal benutten van technologische ontwikkelingen (zoals machine learning en artificial intelligence) om onze producten verder te verbeteren. Onze organisatie kent vier divisies, te weten: Health, Legal & regulatory, Tax & accounting en Governance risk & compliance. Bij Wolters Kluwer werken circa 19.000 fte verspreid over meer dan 40 landen, zoals de Verenigde Staten, China, Europa en Australië. De Verenigde

staten is verantwoordelijk voor zo'n 60% van de omzet. We verkopen onze producten aan circa 180 landen en zijn dus sterk internationaal georiënteerd."

Hoe ging de transitie van print naar online?

"Circa vijftien jaar geleden ging de omslag van print naar digitaal echt van start. Met de digitaliseringsslag waren we in staat steeds meer producten online aan te bieden. Momenteel wordt 90% van onze producten digitaal of als services aangeboden en slechts 10% van de producten betreft nog traditionele print. Het digitale aanbod beperkt zich overigens niet simpelweg tot het online aanbieden van gedigitaliseerde print. Dankzij de technologische ontwikkelingen is het mogelijk de producten steeds meer te 'verrijken'.



Peter Kruysifix Wolters Kluwer: "Het grote voordeel van interne audit is dat je overal in de keuken kunt kijken"

Wat bedoelt u daarmee?

Zo kan binnen de software bij de aangeboden informatie de mogelijkheid worden gecreëerd om door te klikken voor een nadere toelichting of uitleg. We werken nog steeds aan het uitbreiden en verbeteren van onze digitale producten via geavanceerde technologie. We merken dat onze klanten steeds meer de noodzaak ervaren om het werk sneller te doen,

AUDIT

MAGAZINE

meer te doen met minder en dat daarbij de ontwikkelingen snel gaan (nieuwe wet- en regelgeving, meer beschikbare informatie en snelle technologische veranderingen). Daar ligt voor ons de uitdaging: begrijpen waar onze klanten mee geconfronteerd worden en ze met nieuwe efficiënte en gebruiksvriendelijke diensten en producten zo goed mogelijk bedienen. Daarin willen wij ons onderscheiden van de concurrenten en dat is een hele uitdaging.”

Wolters Kluwer heeft duidelijke waarden. Hoe belangrijk zijn deze voor de organisatie?

En hoe zijn deze verweven met de dagelijkse operatie?

“De waarden die Wolters Kluwer hoog heeft zitten zijn: ‘focus on customer success’, ‘make it better’, ‘aim high and deliver’, en ‘win as a team’. Deze waarden zijn erg belangrijk voor ons en verweven met alles wat we doen. De klant staat centraal en alles is erop gericht om samen – door verschillende disciplines samen te laten werken – relevante toepassingen te ontwikkelen. Zo hebben we bijvoorbeeld de Global Innovation Awards waar teams zich voor kunnen inschrijven. Dit stimuleert innovatie door de hele onderneming heen. Om zeker te stellen dat we ook echt toegevoegde waarde voor en aan de klant leveren, hebben we ook de zogenaamde ‘code games’ ontwikkeld, waarmee we samen met klanten werken aan nieuwe oplossingen.”

“Belangrijke risico’s die bij ons spelen hebben betrekking op marktontwikkelingen, ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving, IT-beveiliging en technologische ontwikkelingen”

“Om de waarden verder uit te dragen hebben we een Global Values Day. Dit is een jaarlijks event waar de waarden van Wolters Kluwer wereldwijd centraal staan. We onderscheiden ons doordat we veel expertise hebben op verschillende klantperspectieven en -sectoren. We snappen de uitdagingen van de klant en weten dit om te zetten in toegevoegde waarde voor hen.”

Wordt ook aan risicomanagement gedaan?

“Wolters Kluwer kent het traditionele three-lines-of-defense model. Risicomanagement speelt daarbij een belangrijke rol en dit is belegd bij een aparte risicomanagementafdeling, die nauw samenwerkt met andere interne risicomanagementpartners. Risicomanagementprocessen worden door de hele organisatie gebruikt, waarbij de verantwoordelijkheid primair in de eerste lijn is belegd. De raad van bestuur heeft maandelijks overleg met de CEO’s van de divisies om onder andere de ontwikkelingen ten aanzien van de risico’s te bespreken. De risicomanagementafdeling levert daarvoor het raamwerk, maar zorgt er ook voor dat alle risico’s samenkomen en worden gedeeld met de relevante actoren.”

Hoe ‘werkt’ het?

“Via een zogenoemd corporate risk committee wordt inzicht gegeven in de grootste risico’s van Wolters Kluwer. Het corporate risk committee wordt voorgezeten door de CFO. Overige deelnemers zijn de hoofden risicomanagement, interne audit en internal control. Daarnaast nemen de juridische, IT- en financiële afdelingen deel. Binnen dit committee kijken we (met een wat bredere blik) naar wat er speelt op gebied van risicomanagement binnen de divisies en buiten Wolters Kluwer. Uitkomsten van het corporate risk committee worden vervolgens weer gedeeld met de raad van bestuur en besproken met het audit committee en de raad van commissarissen.”

AUDIT

MAGAZINE



Wat zijn de belangrijke risico's?

“Belangrijke risico's die bij ons spelen hebben betrekking op marktontwikkelingen, ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving, IT-beveiliging en technologische ontwikkelingen. De betrokkenheid van de interne auditafdeling bij het risicomanagementproces is cruciaal en een aanzienlijk deel van het auditplan bouwt verder op de binnen de organisatie geïdentificeerde risico's. Het risicoprofiel maakt tevens onderdeel uit van het jaarverslag.”

Hoe zit de interne auditafdeling eruit?

“De interne auditafdeling bestaat uit acht fte, waarbij vier fte in Nederland werken en vier fte in de Verenigde Staten. Wij hebben daarbij de luxe dat de medewerkers van de afdeling ruime ervaring binnen het bedrijf hebben opgedaan. Dit zorgt ervoor dat wij als een volwaardig gesprekspartner worden gezien. Hoewel we veel kennis in huis hebben, komt het ook voor dat we af en toe specifieke kennis extern inhuren (co-sourcing). De afgelopen jaren is veel geïnvesteerd in kennis en kwalificaties, denk daarbij aan de CIA- en CISA-certificeringen en interne trainingen van Wolters Kluwer zelf. Tevens maken we gebruik van gastauditors uit de business om relevante kennis in te brengen en de samenwerking met de business te vergroten. Ik ben erg te spreken over het inzetten van medewerkers van de eigen organisatie bij audits.”

Hoe blijft je relevant als interne auditafdeling?

“Dit kun je bewerkstelligen door dicht op de onderneming te zitten en door samen op te trekken. Dat is niet alleen een voorwaarde, het is ook leuk: het grote voordeel van interne audit is dat je overal in de keuken kunt kijken. Juist door ervoor te zorgen dat altijd de juiste expertise wordt ingeschakeld, kun je als auditafdeling toegevoegde waarde leveren. Ik zie dit als een belangrijke ontwikkeling om verder uit te bouwen voor de interne auditafdeling van Wolters Kluwer, maar wellicht ook breder voor andere auditafdelingen. Het werkt gewoon erg goed.”

“Ons repertoire verandert mee met de business en risico's. De audits bij de verschillende entiteiten zijn echte assuranceonderzoeken”

Hoe is de auditfunctie gepositioneerd?

AUDIT

MAGAZINE

“De auditfunctie is gepositioneerd onder de CFO en we rapporteren aan het audit committee. Het audit committee komt vier keer per jaar samen. Belangrijke input voor ons werk is onze eigen risicoassessment. Zo bouwen we de auditplanning op. We voeren audits uit bij de verschillende entiteiten in diverse landen. We doen project- en programma audits, reviews na acquisities (Wolters Kluwer is door de jaren heen ook gegroeid door overnames en desinvesteringen) en thematische audits, waarbinnen we naar specifieke risico's door de divisies heen kijken (bijvoorbeeld specifieke aspecten van IT-security of van business continuity management).”

“Ons repertoire verandert mee met de business en risico's. De audits bij de verschillende entiteiten zijn echte assuranceonderzoeken. We verrichten echter ook consultancywerkzaamheden. Dan moet je bijvoorbeeld denken aan het vooraf betrokken worden bij nieuwe productontwikkelingen. Verder zie ik voor ons ook de belangrijke taak om kennis breder binnen de organisatie te delen. Als wij bijvoorbeeld iets leren van de business in de VS, kunnen we dit meenemen in ons auditbezoek aan een ander land. Zo verspreiden we als het ware best practices.”



Wolters Kluwer is echt een technologiebedrijf geworden?

“Ja, en dat heeft voor de interne auditafdeling ook grote gevolgen gehad. Enerzijds het zelf gebruiken van technologie (waaronder TeamMate+, een eigen product, en analytics software), en anderzijds de nieuwe risico's die het inzetten van nieuwe technologie binnen de organisatie met zich meebrengt. In het auditteam zullen we meer en meer ervaring moeten opdoen met betrekking tot de nieuwe technologische toepassingen.”

Wat is voor uw auditafdeling relevant in de nabije toekomst?

“Het is cruciaal om relevant te blijven voor de organisatie. Daarvoor is het belangrijk dat je goed feeling houdt met de organisatie en de ontwikkelingen die deze doormaakt. Zeker hier, waar sprake is van een technologiebedrijf, verlopen deze ontwikkelingen razendsnel. Als je het audituniversum vergelijkt met tien jaar geleden, zie je dat dit echt is veranderd door de technologische ontwikkelingen. De discussies met stakeholders gaan ook anders dan enkele jaren geleden, er zijn nieuwe thema's en nieuwe issues.”

“Je moet als interne audit aangehaakt blijven. De genoemde gastauditors en co-sourcing zijn goede manieren om dit voor elkaar te krijgen. Kennis en vaardigheden om audits te verrichten in een digitale omgeving zijn daarbij voor ons specifiek van belang. Dit betekent dat we ook altijd behoefte hebben aan talent. Dat moeten we binnenhalen, verder

AUDIT

MAGAZINE

ontwikkelen en binnenhouden. Het vraagt veel van een auditor om met technologie te werken en om technologie te auditen. De technologische ontwikkelingen zullen ervoor zorgen dat het profiel van de interne auditor verder zal veranderen, maar het blijft uiteindelijk wel mensenwerk.”

Over

Peter Kruysifix is sinds een jaar CAE bij Wolters Kluwer. Daarvoor doorliep hij een internationale carrière en was hij onder meer group audit director international & IT bij Tesco en head of group risk management en regional head of audit bij British American Tobacco.

Tags: digitalisering

Bron url: <https://auditmagazine.nl/artikelen/we-snappen-de-uitdagingen-van-de-klant/>