



‘Cfo heeft meer invloed dan ooit’

Door Redactie

In Financial, Geen categorie, Persoonlijke ontwikkeling

1

3 Minuten

1.107 keer bekeken

0

De cfo anno 2015 is invloedrijker dan ooit. Hij houdt zich niet alleen bezig met de jaarverslaggeving, maar speelt ook een belangrijke rol bij het bepalen en uitvoeren van de strategie. Een positieve ontwikkeling, vindt hoogleraar Fred van Eenennaam.

De tijd dat de ceo achter het stuur zat en de financieel topman op de achterbank plaatsnam is voorbij. Cfo's houden zich niet meer alleen bezig met het controleren van de cijfers en zorgen voor een goede verslaggeving – voorheen zijn core business – maar denken ook mee over de te volgen strategie en veranderingsprocessen.

Complexer takenpakket

‘Het takenpakket van de cfo is een stuk complexer geworden’, beaamt Fred van Eenennaam, *scientific director* van *executive program The New CFO*. ‘Zijn rol is nu minder toetsend. Een

cfo moet ook kansen en risico's in kaart brengen, actief meedenken over de koers van het bedrijf en plannen doorrekenen. Hij zit minder in een ivoren toren en opereert op een gelijkwaardig niveau met de ceo: beide partijen komen gezamenlijk tot de strategie.'

Er zijn meer checks & balances nodig

Checks & balances

De toegenomen invloed van cfo's vloeit voort uit de boekhoudschandalen van het begin van de eeuw. 'Debacles rond bedrijven als Enron en Ahold hebben aangetoond dat meer *checks & balances* nodig zijn', meent Van Eenennaam. 'Dat is alleen mogelijk als de financieel topman zich nadrukkelijker bemoeit met de strategie.' De opmars van audit committees heeft die ontwikkeling versterkt. 'De financieel topman zet zijn handtekening onder elke belangrijke financiële beslissing en moet zich tegenover deze commissies verantwoorden. Dat vraagt om een proactieve houding.'

Ook inhoudelijk is de invloed van de cfo toegenomen, vanwege de economische crisis. 'Bedrijven moeten kosten besparen, de *funding* door banken staat onder druk, de internationale regelgeving is aangescherpt en de voorspelbaarheid van de business is afgenomen', zegt Van Eenennaam. 'Hierdoor zijn de ogen meer gericht op de cfo.'

Inconvenient truth

Van Eenennaam juicht die ontwikkeling toe. 'Cfo's voegen kwaliteit toe aan de discussie. Ze stellen fundamentele vragen over bijvoorbeeld de risicobereidheid van het bedrijf of criteria waaraan een potentiële overnamekandidaat moet voldoen. Ze wijzen op de consequenties van een bepaalde keuze en laten de *inconvenient truth* van een strategie zien. Cfo's zijn vaak beschouwende mensen, die met feiten en cijfers het niveau van de discussie naar een hoger plan tillen.'

CFO laat *inconvenient truth* van een strategie zien

Ook hun inhoudelijke kennis is erg waardevol voor het bedrijf, vindt de hoogleraar. 'Cfo's kennen alle haarvaten van het bedrijf. Ze praten met investeerders en moeten alle belangrijke besluiten accorderen. Daarnaast hebben ze een goede cijfermatige kennis. Het is verstandig om van die expertise gebruik te maken.'

Rechte rug

Die omslag naar een meer strategiebepalende rol vraagt wel veel van cfo's. Zo moeten ze

aanvoelen op welke momenten ze kunnen meegeven en wanneer het juist van belang is de rug recht te houden. Hierin de juiste balans vinden, is soms lastig, merkt Van Eenennaam. ‘Je bent businesspartner van de ceo, maar moet soms ook durven zeggen: dit neem ik niet voor mijn rekening.’

Daarnaast is het volgens de hoogleraar van belang om de bestuurlijke dynamiek te beheersen. ‘Cfo’s zijn gewend om alles vanuit een financiële invalshoek te bekijken. Als bestuurder moeten ze meer in de breedte kijken. Daarnaast moeten ze niet alleen kijken naar de inhoud, maar ook weten hoe ze in een bestuurlijke setting kunnen opereren.’

Omslag maken

Eenduidige tips hoe je als cfo de omslag kunt maken, heeft Van Eenennaam niet. ‘Situaties verschillen. Elk bedrijf heeft een andere dynamiek en mensen hebben verschillende persoonlijkheden.’ Maar dat maakt het vak van een financieel topman volgens hem ook juist zo interessant. ‘De cfo van 2015 heeft een leuke, maar ook moeilijke en kwetsbare rol.’

- Facebook
- Twitter
- Google+
- LinkedIn
- E-mail