



7 kernvaardigheden voor de moderne CFO van vandaag

Invoering

Als CFO help je je organisatie niet alleen een crisis te overleven; je zoekt naar manieren om haar te helpen reageren en bloeien. Je bent een strategische business partner van het management, je neemt berekende beslissingen en gebruikt je financiële plannings- en analyseprocessen en ervaring om verder te gaan dan verwacht. Uitdagingen of geen uitdagingen.

Maar dit doen is niet altijd vanzelfsprekend of gemakkelijk. Daarom hebben we een aantal belangrijke taken voor je op een rijtje gezet om je daarbij te helpen:

1. Creeer een 'finance-first'

Zoals de beste CFO's weten, brengt digitale transformatie aanzienlijke voordelen met zich mee. Een van de grootste is verschillende afdelingen in staat stellen samen te werken door nauwer samen te werken, met begrip voor hun bijdrage aan het bedrijf.

Om deze zakelijke partnerschappen tot stand te brengen is meer samenwerking tussen de verschillende functies en betere communicatie en begrip nodig. Als CFO moet je communicatief zijn en ervoor zorgen dat iedereen in het bedrijf begrijpt hoe hun bijdragen en acties het resultaat beïnvloeden, in positieve en negatieve zin. Indien goed uitgevoerd, kun je een cultuur creëren waarbij finance helemaal vooraan staat.



“Tijdens corona ontdekten we de noodzaak om regelmatig met al het personeel te communiceren en die praktijk hebben we tot op de dag van vandaag voortgezet. Hierdoor konden wij onze collega's voorlichten over hoe de beslissingen die zij nemen van invloed zijn op het resultaat.”

Paul Rockwood, CFO, City of Port Moody

2. Anderen betrekken bij het financiële traject

CFO's werken niet in een vacuüm. Goed uitgevoerde budgettering en prognoses zijn een democratisch proces. Je bereikt de doelen die door je eigenaren, aandeelhouders en bestuur zijn gesteld en krijgt de steun van je collega's op operationeel niveau die de goede cijfers in de praktijk omzetten en leveren. Hoe beter je FC/BUD-proces, hoe groter de afstemming tussen de uitvoeringskant van bedrijfsleiders en management, en het uitvoerende team. Het vermijden van dit democratische proces bij budgettering leidt vaak tot gedetailleerde discussies later in het proces, terwijl teams zich juist zouden moeten richten op het realiseren van de doelstellingen van de organisatie.

In dit geval komen vaardigheid en strategisch denken van pas. Maar het is ook aan jou om te informeren, op te voeden, te beïnvloeden en te inspireren.

De meeste mensen in je organisatie zullen bijvoorbeeld niet begrijpen wat de gevolgen zijn van vertragingen in planning, levering, orderondertekening of hoe eenvoudige niet-naleving de geldstroom kan beïnvloeden. Hoe kun je helpen?

Als CFO moet je zowel coach als facilitator worden. En dat doe je op 3 belangrijke manieren:

- Train niet-financiële managers in goede basiswerkwijzen om gedrag te creëren dat kostbare fouten voorkomt en het resultaat ondersteunt.
- Communiceer de financiële doelstellingen duidelijk, zodat iedereen het verhaal achter de cijfers begrijpt en geef vervolgens het goede voorbeeld.
- Baseer beloningssystemen op financiële prestaties met een bonusbeleid dat, waar mogelijk, de geldstroombijdragen van het team weerspiegelt. En financiële prestatiedoelstellingen voor het hele bedrijf kunnen voor iedereen relevanter worden gemaakt.

3. Evolveer mee met het bedrijf

De invloed van je mensen op je financiën bevorderen is van cruciaal belang voor bedrijven, nu de druk om kosten- en operationele efficiëntie te verbeteren toeneemt. Maar hoe? De sleutel tot het 'hoe' ligt bij zakelijke samenwerking en het uitbreiden van de rol daarvan in de hele organisatie als een cruciale motor voor strategische afstemming.

De laatste tijd heeft dit geleid tot een verbreding van de rol van de CFO. Uit een onderzoek van CFO Dive blijkt dat veel organisaties de COO-functies geleidelijk afschaffen en deze operationele verantwoordelijkheid overdragen aan hun CFO's¹. Dit betekent dat je nu de sleutel bent tot de evolutie van elk team of dat nu financiën, HR, inkoop, sales of iets anders is.

Ook zijn financiën het krachtigst wanneer ze op dit niveau samenwerken met uitvoerings- en verkoopteams. Als CFO moet je dus de katalysator zijn voor het creëren van betere banden tussen sales en financiën, en historische barrières voor samenwerking slechten.

“De hele CFO-functie is de laatste jaren geëvolueerd, om meer analyses te leveren ter ondersteuning van het bedrijf en meer inzicht in bedrijfsplanning, prestatiebeheer en besluitvorming.”

Georgina Kossivas, Chief Financial and Risk Officer, NWMO

De Sales afdeling moet de CFO en het financiële team zien als hun partner en toevluchtsoord voor het oplossen van problemen met prijsverlagingen, beloningen en bonusregelingen. Dit betekent dat het aan jou is om deze omgeving te creëren en de zachte vaardigheden te ontwikkelen die je team nodig heeft om niet-financiële teams op te leiden.

Verruiming van de rol van de CFO kan ook betekenen dat deze het voortouw neemt bij het ontwikkelen van nieuwe benaderingen van actuele maatschappelijke vraagstukken, zoals het vaststellen van een duurzaamheidsbeleid of een strategie op het gebied van milieu, maatschappij en bestuur (ESG) en het controleren van de resultaten. Dit zal gevolgen hebben voor verschillende onderdelen van het bedrijf, niet in de laatste plaats voor het aantrekken en behouden van sociaal bewust talent.

“Van CFO's en financiële leiders wordt routinematig gevraagd om verder te gaan dan cijfers en financiële expertise en zich bezig te houden met talentmanagement, werknemerservaring, hybride werkmodellen, duurzaamheid, diversiteit en geopolitiek. Als gevolg daarvan moeten CFO's een manier vinden om financieel inzicht, analytische vaardigheden en menselijk contact te combineren.”²

¹ Worldwide Financial Applications Forecast, 2022–2026: CFOs Moving Beyond the Numbers, IDC, June 2022, Authors: Kevin Permenter, Mickey North Rizza, Patrick Reymann, Heather Hershey

4. Wees flexibel

CFO's mogen niet vastlopen in hun manier van werken. Of het nu gaat om een lastig budget, uitdagende nieuwe omgevingen voor je team of het team dat de druk en drijfveren van de markt niet begrijpt, financiën zijn voortdurend in beweging. Dus, in plaats van willekeurige grenzen aan te geven, heb je de macht om te veranderen en te kijken hoe flexibel je kunt zijn.

Natuurlijk moet je nog steeds harde commerciële en persoonlijke beslissingen nemen. Ja, je bent een CFO omdat je de cijfers kent, maar cijfers zijn niet altijd waarvoor mensen je nodig hebben. Je brengt het strategische idee tot leven en begrijpt de verbanden tussen operationele en overzichtsgegevens en hoe je daar inzichten uit kunt halen.

Dit kan zijn anderen helpen het belang van groei boven marges in te zien, of mensen ervan weerhouden zich vast te bijten in percentages in plaats van de voordelen van de totale aanpak te zien.

5. Gebruik tools voor financiële planning en analyses

Data is alles. Het bewaken van de volledigheid en nauwkeurigheid van de soevereiniteit van bedrijfsfinanciën voor bestuursprocedures is essentieel. Slimme CFO's kunnen ook uitdagingen het hoofd bieden door financiële plannings- en analysegegevens ten volle te benutten en sneller beslissingen te nemen, want de toekomst wacht niet tot je er klaar voor bent.

En hoewel je niet alles kunt plannen, is het verbinden en toepassen van al je cijfers de enige manier om je op alles voor te bereiden. Mensen moeten kunnen vertrouwen op je FP&A-plannen. Met een systeem dat één Single Point of Truth biedt en volledige integratie met je ERP krijgen ze de hulpmiddelen en inzichten die ze nodig hebben om inzicht te krijgen in de sterke punten, flexibiliteit en kansen die voor hen liggen.

“De noodzakelijke vaardigheden van financiële teamleden zullen zich ontwikkelen tot meer strategische/analytische vaardigheden.

Het vermogen om naar financiële gegevens te kijken en daarin de kansen en strategische inzichten te zien, wordt een essentieel onderdeel van de functie.”²



² Gartner®, “CFO Perspective on the 2022 CEO Survey — Digital Transformation Still a Key Priority”, Matthew Mowrey, May 31, 2022

Technologie maakt dit mogelijk, zodat je immense hoeveelheden data kunt omzetten in bruikbare informatie. En naarmate je financiële planningsoplossingen rijpen, zullen je plannings-, budgetterings- en prognoseprocessen slimmer en sneller worden.

CFO's moeten nu de toepassing van technologie in de hele organisatie aanmoedigen en tegelijkertijd een financiële tech-stack bouwen die het handmatige administratieve werk vermindert en gegevens en inzichten oplevert voor hun financiële teams.

6. Vertrouw op je intuïtie

Je kunt niet altijd weten wat er te gebeuren staat in het bedrijfsleven, maar je ervaring en intuïtie kunnen betere oplossingen vinden. Dat betekent niet dat je de cijfers of de feiten niet moet gebruiken. Maar je hebt ook een pakket nodig van scenario's of stresstests en reeksen acties die je snel kunt uitvoeren om opkomende bedreigingen het hoofd te bieden. Het is een must-have voor elke CFO.

Risicobeheer, zowel financieel als bedrijfsbreed, moet een topprioriteit zijn. CFO's moeten samenwerken met andere managers om risico's vast te stellen en plannen voor het hele bedrijf te formuleren om deze bedreigingen te mitigeren en aan te pakken.

Dit moet een soort spiergeheugen worden voor jou en je teams. Net als bij een brandoefening weet iedereen hoe ze instinctief moeten handelen als er echt brand is. We horen niet het alarm om vervolgens een comité te vormen en te bedenken wat we nu moeten doen; we zijn erop ingesteld om te reageren.

Wat spannend is, is hoe de technologie dit tot leven brengt. Met de juiste FP&A-planningstools kun je je KPI's bewaken en eventuele risico's vroegtijdig signaleren. Van daaruit kun je geavanceerde scenarioplanning uitvoeren op je winst- en verliesrekening, balans en kasstroom met actuele gegevens, zodat je de uitkomsten van je risicoplanning bijna in realtime kunt testen om de beste koers te bepalen.

“CFO's hebben technologie grotendeels gezien als een onderscheidende factor die de prestatiekloof tussen hun bedrijven en die van hun collega's kan vergroten.”³

“De respondenten (CEO's en CFO's) menen dat zij meer gebruik moeten maken van technologie en analyses om het behoud en de acquisitie van klanten te verbeteren, de operationele capaciteit te vergroten en de inspanningen van werknemers en organisatorische middelen daar in te zetten waar ze het nuttigst zijn”³

7. Kijk verder dan je neus lang is

Een veelgemaakte fout van CFO's is dat ze op uitdagingen reageren door meteen te snijden in hun personeelsbestand. Vergeet niet dat wanneer het vertrouwen in de markt terugkeert, je je mensen nodig hebt om snelle verandering teweeg te brengen. Wat is dan dus nog het nut van snijden in je personeelsbestand?

Bedenk in plaats daarvan waar je kracht en diepgang nodig hebt om de veerkracht te vergroten. Eén mogelijkheid is het gebruik van gegevens wanneer de vraag op een bepaald gebied daalt, om te begrijpen of je deze bekwame collega's op andere gebieden in het bedrijf kunt inzetten. Dit helpt om talent te behouden en te ontwikkelen en toch aan de behoeften van het bedrijf te voldoen.

CFO's moeten inzicht hebben in alle andere bedrijfsfuncties en hun meetgegevens als ze deze uitdagingen willen overwinnen. En ook loont het om te begrijpen hoe technologie helpt, of het nu gaat om het vervangen van handmatige taken door zelfsturende, op IT gebaseerde processen of het bouwen van meerdere budgetterings- en prognoses scenario's met een druk op een paar knoppen.

Bij Unit4 gebruiken we technologische innovaties niet alleen voorwerk. We zetten regelmatig enquêtes uit om realtime inzicht te krijgen in het welzijn, de prestaties en de motivatie van onze mensen, wat weer leidt tot betere besluitvorming en een grotere betrokkenheid van de werknemers.

³ Gartner®, “CFO Perspective on the 2022 CEO Survey — Digital Transformation Still a Key Priority”, Matthew Mowrey, May 31, 2022. GARTNER is a registered trademark and service mark of Gartner, Inc. and/or its affiliates in the U.S. and internationally and is used herein with permission. All rights reserved.

Het is nu de tijd om te veranderen

Juist nu kunnen CFO's uitblinken. Onzekerheid blijft. Het is dus van vitaal belang dat jij het voortouw neemt en de financiën verder laat reiken dan alleen maar cijfers. Op die manier kun je een cultuur creëren waarin gegevens worden gebruikt om de organisatie beter te informeren en het kantoor van de CFO te veranderen van een financiële controlefunctie in een vertrouwde adviseur.

Je vaardigheden helpen je bedrijf echt strategisch te opereren. Juist nu zijn je CFO-vaardigheden noodzakelijker dan ooit voor succes.

Hoe kan Unit4 CFO's helpen uitblinken?

Unit4's People Experience-pakket is ontworpen voor dienstverlenende organisaties. Deze uitgebreide oplossing geeft je de hulpmiddelen die je nodig hebt om de strategische CFO van morgen te worden, hoe je rol zich ook ontwikkelt of groeit. Bekijk wat je collega's vinden.

Bezoek onze pagina [Office of the CFO](#) voor meer informatie.



Ga voor meer informatie naar:

unit4.com

Copyright © Unit4 N.V.

Alle rechten voorbehouden. De informatie in dit document is bedoeld ter algemene informatie aangezien deze beperkt is en aan verandering onderhevig. Alle genoemde merknamen en/of handelsmerken van derden zijn geregistreerde of ongeregistreerde handelsmerken van hun respectieve eigenaren. BR220906NL

UNIT4
In business for people

UNIT4
In business for people