

CFO belangrijkste directielid

De verandering van de organisatie door de implementatie van Basel II, Sarbanes-Oxley en de code Tabaksblat is nog onderbelicht. En dat terwijl compliance grote invloed heeft op de structuur in een bedrijf of financiële instelling. De front office ziet zijn takenpakket groeien en de CFO is over vijf jaar de belangrijkste persoon in de directie. Met de komst van de financiële richtlijnen ligt er veel druk op rapportages. De eindjes achteraf aan elkaar knopen is geen mogelijkheid meer. De grootste verandering brengt dat met zich mee voor de front office. De CFO en zijn financiële afdelingen zijn namelijk van de verkooporganisatie afhankelijk voor de aanlevering van de juiste cijfers. De verantwoordelijken in het back office komen onvermijdelijk bij hen terug als er iets fout gaat. Maar naast reactief de bal terugkaatsen, klopt de financiële administratie steeds meer pro-actief aan bij de voorkant. De CFO heeft verschillende instrumenten waarmee hij ervoor kan zorgen dat zijn front office hem niet in de problemen brengt. Om te beginnen kan hij door vooraf eisen te stellen aan contracten het risico verminderen.

Risicoprofielen

Daarnaast zal de financieel directeur steeds meer waarde hechten aan goed doortimmerde risicoprofielen. Voor dat soort klantbeelden heeft hij echter cijfermateriaal nodig en risicoanalysetools. Verkopers hebben steeds meer informatie nodig over potentiële klanten voordat ze een contract sluiten. Bovendien moet de verkooporganisatie snel schakelen. In een economie die 24 uur doordraait is het immers van belang dat een potentiële klant zo snel mogelijk wordt geholpen. Die versnelling en de toenemende nadruk op risicoanalyse zorgen ervoor dat schaalvoordelen belangrijker worden. In de nieuwe organisatie is de financieel directeur de belangrijkste persoon in de directie. Cijfers en processen zijn door compliance nog belangrijker dan ze nu zijn. De CFO is iemand die het volledige proces onder controle heeft, maar zelf geen brandjes hoeft te blussen. De keten, met de verkooporganisatie als belangrijk element, levert vanzelf kloppende cijfers. De financieel directeur kan zijn grootboek altijd op het juiste moment sluiten. Daardoor heeft hij minder tijd nodig voor de financiële administratie en kan hij meer vooruit kijken. Dat geeft hem de gelegenheid om waarde toe te voegen aan de organisatie. Bijvoorbeeld door procesoptimalisatie, waardoor de bedrijfsvoering minder vermogen nodig heeft.

Structuren

De beschreven processen spelen in elke organisatie. Immers, niet alleen financiële instellingen krijgen te maken met compliance. Ook organisaties in de vastgoedsector en productiebedrijven zien structuren veranderen. Eigenlijk speelt het overal waarbij opbrengsten en inkomsten alleen in ingewikkelde modellen te vangen zijn. Dat leidt automatisch tot risicomijdend gedrag. Bijvoorbeeld steeds meer verhuurcorporaties eisen tegenwoordig een bankgarantie van potentiële huurders en tophypotheek worden steeds meer aan banden gelegd. Juist omdat de cijfers in de toekomst steeds belangrijker worden, wordt de CFO binnen elk bedrijf het belangrijkste directielid. Waar hij het nu moet doen met een Audi A6, rijdt hij over vijf jaar in een Audi A8.



Guido Leenders, directeur van Invantive

