



Het belang van business control in het MKB

Van denken in risico's
naar denken in kansen

Auteurs: drs. Robert van der Graaf RC (partner CFO Capabel)
drs. Klaar Snieders RA (partner CFO Capabel)
drs. Paul Kramer (BusinessController.nu)

Datum: augustus 2023



Het belang van business control in het MKB

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	Vier redenen waarom business control onmisbaar is in het MKB.....	3
3.	Waarom business control echt een ander vak is dan financial control	4
4.	Het belang van de juiste persoon op de juiste plek.....	5
5.	Randvoorwaarden voor succesvolle business control	6
6.	Checklist: haalt u het maximale uit business control?	7
7.	Van risicodenken naar opportunitydenken	8



Het belang van business control in het MKB

1. Inleiding

Business control is van essentieel belang voor MKB-organisaties om de financiële gezondheid te bewaken, strategische beslissingen te onderbouwen, kansen in kaart brengen en bedrijfsprocessen te optimaliseren. Dit helpt om de organisatie op koers te houden, groei te realiseren en concurrentievoordeel te behalen in een dynamische zakelijke omgeving.

Toch beschikt niet iedere onderneming over een aparte business controller. Vaak worden de business-controltaken ingevuld door de financial controller, de finance manager of de CFO. Of door een 'hybride controller', een controller die verantwoordelijk is voor beide vakgebieden. Dit leidt dikwijls tot onvoldoende tijd en aandacht voor business control en daardoor een gebrek aan impact. Zonde, want een succesvolle invulling van business control helpt uw bedrijf gericht en gestructureerd groeien.

In deze whitepaper geven we antwoord op vaak gestelde vragen rondom het belang van business control:

- Wat is het verschil tussen financial control en business control en hoe vullen ze elkaar aan?
- Waarom is business control onmisbaar voor iedere organisatie?
- Hoe kan business control uw bedrijf helpen de slag te maken van denken in risico's naar denken in kansen?
- Is een extra persoon op business control echt nodig of zijn er ook andere manieren om business control effectief in te vullen?
- Waarom hebben 'hybride controllers' het steeds moeilijker?
- Hoe kan assessment helpen business control op constructieve wijze in te vullen?
- Wat zijn de randvoorwaarden om business control goed tot zijn recht te laten komen?

Aan het eind van de whitepaper kunt u door middel van onze checklist zelf bepalen of uw onderneming nog meer kan halen uit business control.

2. Vier redenen waarom business control onmisbaar is in het MKB

Business control bevordert de groei en winstgevendheid van een MKB-organisatie door:

1. **Inzicht in prestaties en financiële gezondheid:** business control maakt het mogelijk om de financiële resultaten, kosten, omzet, winstgevendheid en liquiditeit van de organisatie te monitoren en te beoordelen. Hierbij worden niet alleen de financiële gegevens meegenomen, maar juist ook de gegevens uit de business om verbanden te ontdekken.



Het belang van business control in het MKB

2. **Ondersteuning bij strategische besluitvorming:** met financiële analyses, prognoses en scenario's worden de haalbaarheid en risico's van verschillende strategische opties beoordeeld. Dit helpt ondernemers weloverwogen beslissingen te nemen en de langetermijnstrategie van de organisatie vorm te geven.
3. **Het in kaart brengen van kansen:** met financiële analyses en controles kan de organisatie proactief maatregelen nemen en kansen identificeren.
4. **Het optimaliseren van bedrijfsprocessen:** monitoring en analyse van bedrijfsgegevens leidt tot inzicht in inefficiënties, kostenverspillingen en bottlenecks. En levert aanknopingspunten voor het vergroten van de operationele efficiëntie en effectiviteit.

3. **Waarom business control echt een ander vak is dan financial control**

Organisaties beseffen niet altijd dat financial control en business control echt twee aparte rollen zijn, beide onmisbaar om een onderneming goed te laten presteren. De financial controller en business controller hebben vergelijkbare verantwoordelijkheden maar andere taken en een andere focus. Een financieel controller houdt zich strikt genomen bezig met de financiële informatie van een organisatie en het voldoen aan de financiële en fiscale wet- en regelgeving, terwijl een business controller zich meer richt op het analyseren van de bedrijfsvoering en het geven van (strategische) adviezen aan het management.

Anders gezegd: de financial controller houdt zich meer bezig met hoe de organisatie tot nu toe heeft gepresteerd, de business controller met hoe de organisatie haar prestaties in de toekomst kan verstevigen en verbeteren. De financial controller houdt zich sec met financiële gegevens bezig, de business controller betreft ook niet-financiële informatie uit de business om analyses en prognoses te maken.



Het belang van business control in het MKB

4. Het belang van de juiste persoon op de juiste plek

Bij veel bedrijven zit een financial controller op de stoel van business control. Of de rol van business controller wordt ingevuld door een interim-controller, de finance manager of de CFO. Andere MKB-organisaties kennen zogenaamde hybride controllers: controllers die zowel de financial control als de business control invullen.

De rol van finance controller vraagt andere competenties dan die van business controller. Het ontbreken van een business control specialist leidt tot een onbewuste afvlakking van de impact die finance kan maken door te weinig binding met en hulp van de business, te veel focus op risico's in plaats van kansen en te weinig lef om kansen te spotten. Het is dus letterlijk van vitaal belang dat de juiste persoon op de juiste plek zit.

Een goede finance controller...

- denkt in risico's en het vermijden of verminderen daarvan.
- is sterk in het toepassen van financiële regels, modellen en procedures.
- zorgt dat uw organisatie aan alle financiële wet- en regelgeving voldoet.
- bekijkt de performance van de organisatie vanuit financieel oogpunt.
- is opgeleid om de financiële administratie en rapportages sluitend te maken.

Een goede business controller...

- denkt in kansen en mogelijkheden.
- zoekt actief naar verbinding met de business.
- signaleert ook knelpunten en 'lekkages' in de bedrijfsvoering.
- is sterk in het zien van de samenhang tussen financiële en niet-financiële data.
- bekijkt de financiële performance van de organisatie vanuit een bredere context, zowel vanuit de organisatie als vanuit de markt.
- begrijpt dat beheerst risico's nemen erbij hoort wil een onderneming kunnen groeien.

Waarom de hybride controller het steeds moeilijker heeft

De laatste jaren zien we binnen het MKB steeds meer hybride controllers: breed opgeleide finance professionals die zowel financiële als niet-financiële informatie gebruiken om beslissingen te nemen en strategieën te ontwikkelen. Waar traditionele controllers voornamelijk gericht zijn op financiële rapportage en controle, creëren hybride controllers een holistisch plaatje van de bedrijfsprestaties door financiële en operationele informatie te combineren. Dit vraagt om meer kennis dan alleen van financiën, namelijk ook van andere bedrijfsgebieden, zoals marketing, productie, logistiek en hr.

Deze hybride professionals hebben het echter steeds moeilijker:

- Door alle ontwikkelingen op technologisch gebied en op het gebied van wet- en regelgeving wordt het lastig, zo niet onmogelijk, om alles bij te houden.



Het belang van business control in het MKB

- Hybride controllers weten en kunnen veel, maar zijn feitelijk nergens in gespecialiseerd. De vraag naar specialistische kennis neemt alleen maar toe. Hierdoor lopen ze vroeg of laat vast in hun werk.
- Financial control en business control lopen nog al eens door elkaar heen. Hierdoor ligt de focus vaak meer bij de financiële taken en deadlines, en blijft er te weinig tijd over voor business control. Daardoor vlakkt de impact die finance kan maken af.
- De hybride functie omvat een breed scala aan taken en verantwoordelijkheden, wat kan leiden tot overbelasting en verminderde effectiviteit.

De kracht van assessments

Assessments geven antwoord op de vraag welke rol het best bij iemand past en op welke plek een persoon het best tot zijn recht komt. Een assessment kan deel uitmaken van een werving- en selectietraject voor een specifieke rol, maar evengoed worden ingezet bij medewerkers die vastlopen in hun werk. Daarnaast kunnen assessments inzicht geven in de 'teamdynamiek' tussen de financial controller, de business controller en de CFO. Want net als bij controllers is de ene CFO ook meer compliancegericht of meer businesspartner dan de andere. En meer of minder digitaal onderlegd. Dit helpt om een complementair control team in te richten of de competenties van een bestaand team te verbeteren.

5. Randvoorwaarden voor succesvolle business control

Welke invulling van business control u ook kiest, er zijn drie belangrijke randvoorwaarden die het succes van uw business control bepalen:

#1 Zorg dat de financiële administratie volledig, correct en betrouwbaar is

De financiële administratie vormt de informatiebron waaruit de business controller put om tot de juiste inzichten en adviezen te komen. En zoals bij alle systemen geldt: garbage in, garbage out. Een volledige, correcte en betrouwbare financiële administratie is daarom bij uitstek dé belangrijkste randvoorwaarde voor succesvolle business control. Voor de juiste datagedreven beslissingen moet de business controller als het ware blind kunnen varen op de data in het financiële systeem.

#2 Creëer een platform voor business control

In de praktijk gebeurt het nogal eens dat de business controller inzichten en adviezen op papier zet en doorstuurt naar de directie. Of deze er vervolgens wijs uit wordt en er ook wat mee doet, is niet altijd even duidelijk. Het werk van de business controller komt pas volledig tot zijn recht, als u een platform voor business control creëert: een mogelijkheid voor de business controller om de analyses toe te lichten en te bespreken met alle belanghebbenden. Aan de andere kant is het essentieel dat de business-controller ook pro-actief acteert. Zo ontstaat er een open communicatie, die leidt tot meer begrip en draagvlak. Dit maakt de kans groter dat de organisatie de adviezen daadwerkelijk opvolgt.

Het belang van business control in het MKB

Praktisch gezegd: plan periodiek en proactief tijd in de agenda's om de conclusies en prognoses van business control te bespreken en deze gezamenlijk te vertalen in adequate KPI's en beslissingen.

#3 Sta open voor de adviezen van business control

Soms komt de business controller met adviezen die de CFO of CEO eigenlijk niet wil horen. Confronterende inzichten over bepaalde producten of diensten die niet goed lopen, en waar de onderneming beter afscheid van kan nemen. Adviezen die haaks staan op de (risicomijdende) rapportages van de financial controller. Of kritische kanttekeningen bij de groeiplannen die de gedroomde koers van de directie in een minder gunstig perspectief plaatsen. Daar moet u als CFO of CEO wel voor open kunnen staan. Alleen dan heeft business control echt toegevoegde waarde voor uw onderneming.

6. Checklist: haalt u het maximale uit business control?

Beantwoord de volgende vragen met 'ja' of 'nee'.

Vraag	Ja	Nee
1. Onze financial controller doet business control 'erbij'.		
2. Wij komen niet toe aan business control door de waan van de dag.		
3. Wij trekken de correctheid en compleetheid van onze financiële administratie in twijfel.		
4. Wij nemen strategische beslissingen vaker op gevoel dan op basis van data.		
5. Onjuiste of onvolledige informatie leidt bij ons soms tot verkeerde besluiten.		
6. Door verkeerde besluiten hebben wij al eens veel geld verloren.		
7. De risico's van bepaalde keuzes weerhouden ons soms ervan om door te pakken.		
8. Wij hebben behoefte aan iemand die mogelijkheden en kansen ziet.		
9. Wij willen onze strategische besluitvorming graag meer baseren op data.		
10. Wij nemen alleen adviezen aan die in ons straatje passen.		

Hebt u 5 of meer keer 'ja' ingevuld? Dan kan uw onderneming nóg meer halen uit business control. Neem contact op met CFO Capabel voor een oriënterend gesprek om te ontdekken waar de mogelijkheden zitten om uw invulling van business control te optimaliseren.

Het belang van business control in het MKB

7. Van risicodenken naar opportunitydenken

Wilt u dat business control binnen uw bedrijf de plaats en impact krijgt die het verdient? Zodat uw onderneming gericht en gestructureerd kan groeien? CFO Capabel helpt u bepalen hoe business control het beste ingevuld kan worden bij uw organisatie. En zo de slag maken van risicodenken naar opportunitydenken.

Vul business control in op de manier die het best bij uw bedrijf past

Onze parttime CFO's hebben veel ervaring met het ondersteunen van MKB-organisaties bij het vergroten van de impact van business control. We brengen in kaart hoe gezond uw bedrijf is, hoe uw financiële processen lopen en of aan alle voorwaarden voor effectieve business control wordt voldaan. En we helpen u om uw organisatie zodanig in te richten dat business control leidend wordt bij het bepalen van uw strategische koers.

Meer weten?

Neem contact op met Dick Tool: 06 – 55 89 08 68 of dick.tool@cfocapabel.nl.

Over CFO Capabel

Uw organisatie financieel gezond en klaar voor de toekomst? Onze gedreven, ervaren en gekwalificeerde CFO's helpen u betere beslissingen te nemen op basis van actuele stuurinformatie. De juiste mensen en de beste resultaten zijn daarbij onze drijfveren. We reduceren risico's en nemen maatregelen die de winstgevendheid en toekomstbestendigheid van uw bedrijf of organisatie verbetert. Zowel op parttime als fulltime basis.

www.cfocapabel.nl

Over BusinessController.nu

BusinessController.nu meet de werkelijke vakinhoudelijke kracht en potentie van uw collega, uw team, uw kandidaat of uzelf. Om aan te tonen of een kandidaat meer financial control is georiënteerd of beter past in een rol als businesspartner, en waar iemand staat ten opzichte van duizenden finance professionals wereldwijd. Werknemers of kandidaten voelen zich hierdoor gezien op hun vakgebied, werkgevers krijgen helder inzicht in de werkelijke potentie. De assessments leveren concrete handvatten op voor de processen rondom werving en selectie, optimalisatie van teams, in de kracht zetten van individuele collega's of het gericht inzetten van scholing.

www.businesscontroller.nu