

CFO CENTRUM BIEDT KMO'S PARTTIME FINANCIEEL DIRECTEURS AAN

Huur eens een CFO in

Vlaamse kmo's nemen vaak geen financieel directeur in dienst omdat het bij hen geen fulltimefunctie is of omdat ze denken dat een boekhouder volstaat. Het CFO Centrum springt in dat gat door parttime-CFO's aan te bieden. *Patrick Claerhout, fotografie Dieter Telemans*

“**H**et basisidee achter het CFO Centrum is de expertise van financieel directeurs van grotere bedrijven op parttimebasis ter beschikking te stellen van kleine en middelgrote ondernemingen. Zo kunnen organisaties die vaak te klein zijn om een volwaardige CFO in dienst te nemen, toch profiteren van de financiële kennis van ervaren rotten in het vak.” Aan het woord is Coen van der Kley, directeur van het CFO Centrum in Nederland en België. Van der Kley bouwde het CFO Centrum in Nederland uit tot een organisatie die veertien CFO's aanbiedt en circa 25 bedrijfs-

klanten telt. Sinds vorig jaar schrijft hij vanuit Antwerpen aan een Belgisch hoofdstuk van het Nederlandse groei-verhaal.

“De stap van Nederland naar Vlaanderen is niet vanzelfsprekend”, zegt de 55-jarige Nederlander. “Mijn Hollandse tongval wierp meteen een barrière op. Daarom hebben we er van bij het begin voor gekozen van het CFO Centrum in België een Belgische organisatie met Belgische financieel directeurs te maken. Dat is wat de klanten willen.”

Het CFO Centrum biedt kmo's de diensten van deeltijdse financieel directeurs aan. Van der Kley: “Door-

gaans gaat het om bedrijven die te klein zijn om zich een fulltime-CFO te kunnen veroorloven. Wij mikken op kmo's met een jaaromzet van 2 tot 50 miljoen euro. Zeker tot 20 miljoen euro is de functie van financieel directeur geen fulltimebaan. Wij bieden al specialisten aan vanaf een halve dag per maand (zie kader *Souvenirs de Pomme groeit fors dankzij externe CFO*). Gemiddeld werken onze CFO's een halve tot twee dagen per week voor één klant.”

Boekhouder volstaat niet

Omdat een fulltime-CFO te veel kost, nemen kmo's er vaak geen in dienst. Ze

SOUVENIRS DE POMME GROEIT FORS DANKZIJ EXTERNE CFO

Delphine Cordie richtte in 2009 Souvenirs de Pomme op, als een uit de hand gelopen hobby. Het bedrijf uit Sint-Martens-Latem (bij Gent) commercialiseert een eigen collectie juwelen, die Delphine ontwerpt. Haar zus stond enkele jaren voor de verkoop in. Intussen gebeurt een deel van de productie al in Italië, maar de afwerking vindt nog altijd in Sint-Martens-Latem plaats. Het bedrijf verkoopt zijn producten via een net van zeventig verkooppunten in België (vooral boetieks en de betere

decoratiewinkels) en vijftien in Nederland. Bijna een derde van de omzet loopt via de webshop. “De verkoop is jaar na jaar gestegen”, vertelt Delphine Cordie. “Maar financieel deden we maar wat. We hanteerden geen maandelijkse doelstellingen en wisten niet precies of de marges voor de producten oké waren. Daarom wilde ik er op een gegeven moment een echte cijferman bij betrekken.” Dat werd Marc Cauwenberghs, die verbonden is aan het CFO Centrum. “Hij heeft ons bedrijf een geweldige boost gegeven”,

zegt Cordie. “Hij bepaalt mee de prijszetting en de marges, hij geeft inzicht in onze commerciële resultaten en gaf ons een duwtje in de rug toen we eraan dachten ook in Nederland te verkopen.” Souvenirs de Pomme is een kleine onderneming, met twee mensen in dienst. Cordie heeft haar CFO maar een halve dag per maand ter beschikking. Voorlopig is dat voldoende. “Tijdens die maandelijkse vergadering bekijken we de cijfers, leggen we commerciële doelen vast en nemen we belangrijke beslissingen. Marc toont mij

vaak de weg of schetst een traject dat we kunnen volgen. Ik ben een creatieveling die met de juwelencollectie bezig is. Dankzij de samenwerking met Marc zit nu ook financieel en strategisch-commercieel een lijn in het bedrijf.” Sinds ze samenwerkt met Cauwenberghs is het bedrijf van Cordie met 70 procent gegroeid. “Nu pas besef ik dat we dit al veel eerder hadden moeten doen. Een goede CFO betaalt zichzelf terug. Een ambitieuze ondernemer is een beetje zoals een topsporter, die goed gecoacht moet worden.”



**JOOST DE SMEDT,
DIRK VERBRUGGEN
EN COEN VAN DER KLEY**
"Wij bieden al specialisten
aan vanaf een halve
dag per maand."

denken dat een boekhouder of een accountant volstaat. Dat is een vergissing, vindt Van der Kley. "Accountants doen goed werk, maar ze hebben niet de kennis van een CFO. Boekhouders kijken achteruit en registreren wat gebeurd is, terwijl een CFO vooruitkijkt en een bedrijf voorbereidt op belangrijke beslissingen."

Alles begint natuurlijk bij de personen die het CFO Centrum kan aanbieden. Dat moeten ervaren financieel directeurs zijn, die het liefst voor grote ondernemingen gewerkt hebben en het vertrouwen van de kmo-bedrijfsleiders kunnen winnen. "De band met de zaakvoerder is essentieel", beseft Van der Kley. "Zonder vertrouwensrelatie lukt het niet."

Het is niet makkelijk zulke mensen te vinden. Er is in België sowieso een schaarste aan financieel specialisten, bleek onlangs uit een enquête van het rekruteringsbedrijf Robert Half. "We werken nu met vier Belgische CFO's", vertelt Van der Kley. "Dat volstaat om onze klanten te bedienen en nog wat te groeien, maar om substantieel meer opdrachten te kunnen aanvaarden, hebben we meer mensen nodig."

Helpen groeien

Dirk Verbruggen is een van de CFO's die zich aansloot bij het CFO Centrum. De 58-jarige Antwerpenaar werkte in financiële en managementfuncties, zowel voor Belgische kmo's als voor internationale bedrijven als BT, Toyota,

binnen bij een bedrijf in de opbouwfase en je moet snel een diagnose stellen en een relatie met de zaakvoerder opbouwen. Je kunt niet, zoals bij een multinational, terugvallen op een team van specialisten. Terwijl de ondernemer met 200 kilometer per uur zijn zaak uit-

"Een ambitieuze ondernemer is een beetje zoals een topsporter, die goed gecoacht moet worden"

Delphine Cordie, Souvenirs de Pomme

Wolters Kluwer en Duracell. Hij was wat uitgekeken geraakt op de routine van het werk bij een grote onderneming. "Een fulltime-CFO is heel belangrijk als een bedrijf een herstructurering of belangrijke veranderingsprocessen doormaakt, of als het in een groeifase met grote acquisities zit", weet Verbruggen. "Maar als alles voortkabbelt en de processen en systemen goed functioneren, is het leven van een voltijdse CFO behoorlijk routineus."

Als parttimer werkt Verbruggen nu voor verschillende bedrijven en die afwisseling bevalt hem. "Werken voor kmo's is gewoon spannender. Je komt

bouwt, moet ik zorgen dat mijn hand niet ver van de handrem ligt."

Verbruggen beschouwt zijn parttimewerk zeker niet als uitbollen of een fin de carrière: "Ik doe mijn werk altijd alsof het om mijn eigen zaak gaat. Het geeft me veel voldoening als ik een onderneming kan helpen te groeien en winstgevend maken. Ook in financiering kan ik mijn klanten grote diensten bewijzen. Dat motiveert me. Banken zijn zeer terughoudend tegenover starters. Als ervaren CFO die weet hoe een financieel plan eruit moet zien, kan ik ondernemers helpen banken te overtuigen."

WAT IS HET CFO CENTRUM?

Het CFO Centrum is het geesteskind van de Brit Colin Mills, een man met twintig jaar ervaring in financiële en leidinggevende functies bij Britse en Amerikaanse multinationals. In 2001 richtte hij het FD Center op, met de bedoeling parttime-

CFO's aan te bieden in het Verenigd Koninkrijk. Het concept sloeg aan en de activiteiten werden onder de naam CFO Center uitgebreid naar landen als Australië, Zuid-Afrika, de Verenigde Staten en Canada. In 2014 kwam de

organisatie naar Europa. In Nederland werd de eerste niet-Engelstalige afdeling opgericht. De Nederlander Coen van der Kley bouwde er het CFO Centrum uit tot een organisatie die over veertien CFO's beschikt en een 25-tal klanten bedient.

Sinds vorig jaar brengt Van der Kley twee dagen per week in Vlaanderen door om het CFO Centrum ook hier op de kaart te zetten. De onderneming telt een zestal Vlaamse kmo-klanten. Tegen eind dit jaar moeten dat er meer dan tien zijn.

"Terwijl de ondernemer met 200 kilometer per uur zijn zaak uitbouwt, moet ik zorgen dat mijn hand niet ver van de handrem ligt" - Dirk Verbruggen, CFO Centrum

➤ Helikopterzicht

Verbruggen werkt onder meer twee tot drie dagen per maand voor nanoGrid uit Erembodegem. Hij zet er een strategisch financieel beleid op, met de bedoeling bancaire of groeifinanciering op te halen. "Het klikte meteen met de bedrijfsleider, Joost De Smedt. Hij weet dat hij op mij kan rekenen. Dat is essentieel."

NanoGrid ontwikkelt software die het mogelijk maakt het energieverbruik te controleren en te beperken. Het vijf jaar oude bedrijf nam een vliegende start met een order voor enkele honderden vestigingen van McDonald's in India. Intussen levert de kmo haar product aan grote winkel- en hotelketens, maar ook aan bedrijven en scholen.

"Wij konden geen CFO betalen en er is ook onvoldoende werk voor een voltijdse of halftijdse functie", vertelt Joost De Smedt. "Wij hebben een goede boekhouder, maar ik had behoefte aan iemand met ervaring, die de financiële krijtlijnen voor de toekomst kan uitzetten, instaat voor de risicocontrole en een helikopterzicht bewaart. NanoGrid verdubbelt dit jaar zijn omzet. Dan besef je als ondernemer dat je er beter een financieel specialist bijhaalt, die je de juiste weg wijst."

De Smedt geeft toe dat hij zelf vooral met de technologische en commerciële uitbouw van zijn zaak bezig is. "Ik betaal Dirk een fee voor twee à drie dagen per maand, waardoor hij maar

parttime aanwezig is. Maar ik eis wel dat hij fulltime betrokken is bij het bedrijf. Het gaat me niet om de uren die hij presteert, maar om de toegevoegde waarde die hij creëert."

Die toegevoegde waarde ligt bij nanoGrid vooral in het structureren van alle financiële processen en het financieel ondersteunen van strategische vraagstukken. De Smedt: "Dirk moet me met raad en daad bijstaan in de strategische ontwikkeling van het

bedrijf, zodat ik kan beslissen wat moet gebeuren. Ik check bij hem of we goed bezig zijn. Als het antwoord 'neen' is, verwacht ik oplossingen van hem."

Concentreren op de business

NanoGrid haalde vorig jaar bij particulieren en businessangels 600.000 euro op. Nu werkt Verbruggen aan een financieel-strategische structuur die de onderneming moet klaarstomen voor de toekomst.

Zonder strategisch financieel beleid kun je geen bedrijf meer uitbouwen, besefte De Smedt: "Je hebt een gedegen financiële structuur nodig om de groei gestalte te geven. Daar kan een goede CFO voor zorgen. Hij weet hoe hij het spel moet spelen met banken of risicokapitaalverschaffers, en kan voor je bedrijf de juiste voorwaarden afdwingen. Ik ben en blijf een ondernemer die zijn bedrijf wil doen groeien. Maar iemand moet die groei structureren."

"Steeds meer zaakvoerders beseffen dat zij een flessenhals zijn voor de groei", besluit Van der Kley. "Door ondersteunende taken uit te besteden kunnen ze zich meer concentreren op hun business. Naast het kostenvoordeel is dit de belangrijkste reden voor ondernemers om voor het CFO Centrum te kiezen: de financiële zorgen die hun ontnomen worden. Daardoor kunnen ze tijd en energie vrijmaken voor essentiële zaken, zoals de ontwikkeling en de strategie van het bedrijf." ©



COEN VAN DER KLEY
"Accountants doen hun werk heel goed, maar ze hebben niet de kennis van een CFO."