

Controller ken uw zaak...

Een aantal weken geleden sprak ik op een congres een headhunter over ontwikkelingen in de werving van financials. Hij gaf aan dat in toenemende mate naast de juiste opleiding en competenties, sector kennis gevraagd wordt voor controlfuncties. Is kennis van de business waarin een controller opereert nu echt zo belangrijk?

Wellicht denk je bij de start van een nieuwe controlfunctie dat goede vakken zoals accounting en administratieve organisatie en de daaraan gerelateerde ervaring, de basis zijn om succesvol te zijn. Vervolgens kun je vanuit de controlrol de business kennis rap eigen maken. Als goede controller ben je toch getraind in het snel herkennen van cruciale elementen die het resultaat van de onderneming bepalen, waarmee de controlrol snel ingevuld kan worden? Oftewel: een goede controller beschikt toch over strategisch inzicht en helikopterview?

In mijn beleving doet genoemde zienswijze geen recht aan de ontwikkelingen in de financiële functie van de laatste jaren. Ons vak is sterk geprofessionaliseerd. Zonder goede sector- en bedrijfskennis heb je veel meer dan vroeger een achterstand en is het lastiger om succesvol te opereren in een nieuwe controlfunctie. Waarom?

Er is sprake van een sterke groei van goed opgeleide professionals. In 20 jaar tijd is het aantal RC's gegroeid naar 2500, naast nog eens 6500 accountants in business. Steeds meer specifiek opgeleide mensen, die ervoor

zorgen dat de kwaliteit van het financieel beroep beter en beter wordt. Als je als individu je in een zodanig grote groep wilt onderscheiden, dan is in mijn beleving onontkoombaar dat je naast vakkennis, strategisch inzicht en helikopterview, méér moet meebrengen. Kennis van de business en de sector waarin je als controller wilt opereren, is dan een zeer belangrijk element.

Verskillende rollen

Vanuit het Controllers Instituut maken we regelmatig gebruik van de volgende rollen (Merchant c.s. (2007: 631-634)) voor de controller:

- De vertrouwensrol (*fiduciary responsibility*): deze rol is gebaseerd op de verantwoordelijkheid van de controller voor de kwaliteit van de aangeleverde, met name financiële, informatie en een deugdelijk werkend systeem van AO/IC.

Als je als individu je wilt onderscheiden, moet je naast vakkennis, strategisch inzicht en helikopterview, méér meebrengen

- De overzichtsrol (*oversight responsibility*): in deze rol ziet de controller erop toe dat leden van de organisatie handelen conform de geldende regels.
- De managementondersteunende rol (*management service*): in deze rol ondersteunt de controller de managers bij het nemen van beslissingen en adviseert het hen bij strategische keuzes.

De vraag is of kennis van de business bij deze drie rollen zo cruciaal is.

In mijn beleving is kennis van de business cruciaal bij de vertrouwensrol. Zo zal bijvoorbeeld een controller bij een mobiele telecomoperator de complexe *billing* processen van *prepaid* en verschillende soorten abonnementsklanten moeten snappen om vast te kunnen stellen of de daaraan gerelateerde omzetinformatie klopt.

Ook zal een controller bij een supermarkten de complexe logistieke operatie goed en scherp moeten begrijpen om er van overtuigd te zijn dat de voorraadadministratie op de juiste wijze is bijgewerkt.

Eenzijds zijn bedrijfsprocessen mede door de IT-component complexer geworden om

te doorgronden. Anderzijds is de eis die gesteld wordt aan de kwaliteit van informatie sterk toegenomen. Bredere en gedegen kennis van de specifieke business waarin je opereert, is dan volgens mij onontkoombaar om de vertrouwensrol goed in te vullen.

Of kennis van de business cruciaal is bij de overzichtsrol, is wellicht twijfelachtig. Bij de managementondersteunende rol is dit echter wel zeer vanzelfsprekend. Controllers worden alleen serieus genomen door andere MT-leden als zij een gedegen kennis van de business hebben. Anders zal een advies al snel te vaag zijn of slecht toepasbaar.

Ervaring gevraagd

Kortom, als u als controller het verschil wilt maken, dan dient u zich ook gedetailleerd te verdiepen in de zaak waarvoor u werkt en dient u ontwikkelingen in de

sector nauwlettend te volgen. Daarbij past dat u regelmatig sectorgenoten spreekt en continu via diverse methodes ervoor zorgt dat u op de hoogte bent van wat er speelt binnen uw onderneming. Dit is meer dan analyses van cijfers, dit betekent veel rondlopen met een brede, nieuwsgierige blik en gedegen business kennis opbouwen naast kennis van de financiële vakken.

De door mij aangehaalde headhunter signaleert een ontwikkeling die terecht is en zich in mijn beleving verder zal doorzetten. Daarmee zullen naar verwachting vaker en vaker wervingsadvertenties worden geplaatst zoals: 'Controller gevraagd, RA/RC met bewezen kennis en ervaring in



Auteur **Paul Kelder** is voorzitter van het Controllers Instituut en lid van het curatorium van de RC-opleiding van Nivra Nijenrode. Daarnaast is hij partner bij Atos Consulting.