



Nederlandse CFO Survey

Koers houden in onzekere tijden

Voorjaar 2025 | Nederlands perspectief
op de Europese CFO Survey

Inleiding

Met gepaste trots presenteren wij hierbij de voorjaarseditie 2025 van de Nederlandse Deloitte CFO Survey, met waardevolle inzichten en strategische perspectieven. Het Deloitte CFO Programma richt zich op het bieden van essentiële inzichten en expertise om koers te kunnen houden in een steeds complexer internationaal speelveld.

Mohamed Bouker

Partner Technology & Transformation
CFO Program Lead
Finance Transformation Lead



In deze editie van de CFO Survey behandelen we vijf thema's die momenteel hoog op de agenda van CFO's staan: het economische vooruitzicht, technologie en AI, risicomanagement, duurzaamheid en de veranderende rol van de CFO. In een tijd die wordt gekenmerkt door geopolitieke onzekerheid, snelle technologische ontwikkelingen en strengere regelgeving, zijn de inzichten van CFO's extra waardevol.

Leiderschap in onzekere tijden

Als de wereld om ons heen verandert, zoeken CFO's naar een balans tussen financiële controle en de wendbaarheid om snel te kunnen schakelen. Aangezien een langetermijnstrategie lastig is, ligt de nadruk op het omgaan met onzekerheid en het inschatten van verschillende scenario's. De COVID-19 pandemie heeft het belang van aanpassingsvermogen versterkt. CFO's moeten hun financiële middelen efficiënt inzetten en soms hun initiële plannen bijstellen. Hun rol gaat verder dan alleen financieel overzicht: ze navigeren hun organisatie door crisisperiodes heen en bouwen aan veerkracht.

Van data naar daadkracht

Inzicht in de organisatiedoelen en datavereisten zijn essentiële vaardigheden. Data is er in overvloed, maar inzichten zijn schaars. Een efficiënte CFO filtert wat echt belangrijk is en duidt wat er speelt – zowel binnen de organisatie als in de marktdynamieken. We zien een grotere verantwoordelijkheid van CFO's voor performance management: zorgen dat andere leiders goed zicht hebben op de financiële positionering. Ook technologie speelt een steeds grotere rol, net als het organiseren van de juiste mensen op de juiste plek binnen Finance.

Technologie: essentiële infrastructuur

Uit de resultaten van deze CFO Survey blijkt dat technologie cruciaal is. Toch zijn de basics nog steeds belangrijk. ERP-systemen zijn inmiddels geen luxe meer, maar noodzaak – en vragen om constante bijsturing van processen, data en bedrijfscultuur.

Hoewel AI een aanzienlijk potentieel heeft, is de toepassing in Finance nog beperkt. CFO's zijn zich ervan bewust dat AI kan helpen bij besluitvorming, maar zijn terughoudend in volledige integratie. Ondanks technologische vooruitgang werken veel Finance-teams nog steeds vooral met spreadsheets. AI op schaal inzetten is de volgende stap.

Daarnaast zorgen uitgestelde regelgeving en geopolitieke ontwikkelingen voor een heroverweging van het duurzaamheidsbeleid. Toch blijft duurzaamheid een prioriteit. In plaats van snelle ingrepen kiezen organisaties nu vaker voor haalbare plannen met daadwerkelijke, toegevoegde waarde.

Finance als strategische partner

De resultaten van de survey bevestigen een duidelijke trend: Finance wordt steeds vaker gezien als strategische partner die meebouwt aan de koers van het bedrijf. De uitdaging is om ook in onzekere tijden innovatie te omarmen, zonder de financiële stabiliteit uit het oog te verliezen.

Dankwoord

Twee keer per jaar spreken we met CFO's uit heel Nederland over de belangrijkste thema's binnen Finance. Hun ervaringen en inzichten helpen ons een compleet beeld te schetsen van de uitdagingen én kansen waar CFO's voor staan. Dit stelt hen in staat met vertrouwen naar de toekomst te navigeren.

Deze voorjaarseditie 2025 is ontwikkeld door ons Finance Transformation-team en het CFO Program-team, in samenwerking met Deloitte-experts uit diverse disciplines. Met bijzondere dank aan **Joost Gietelink** (Dutch Flower Group), **Claire Dumas** (NIBC) en **Vishal Kapoor** (Lineage Logistics) voor hun waardevolle bijdragen. Ik wil ook mijn collega's **Hayat Douich**, **Jur van Ingen** en **Rogier de Wit** bedanken voor hun scherpe reflecties die de uitkomsten koppelen aan de bredere marktdynamiek.

Wij kijken er naar uit om deze dialoog voort te zetten in de najaarseditie van de Deloitte CFO Survey.

Resultaten: Economische vooruitzichten

Aanzienlijke daling in optimisme



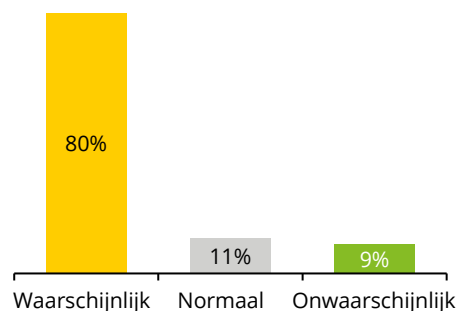
Veranderend sentiment onder Nederlandse CFO's

De meeste CFO's zijn minder optimistisch en verwachten binnen de komende 12 maanden een recessie. Vooral bij multinationals leeft dit beeld sterk, onder andere door verwachte druk op de operationele winstmarges.

Meer dan de helft van de CFO's geeft aan minder optimistisch te zijn over de financiële vooruitzichten van hun organisatie ten opzichte van zes maanden geleden. Dat komt door de sombere economische verwachtingen en door geopolitieke risico's die naar verwachting de marges onder druk zetten.

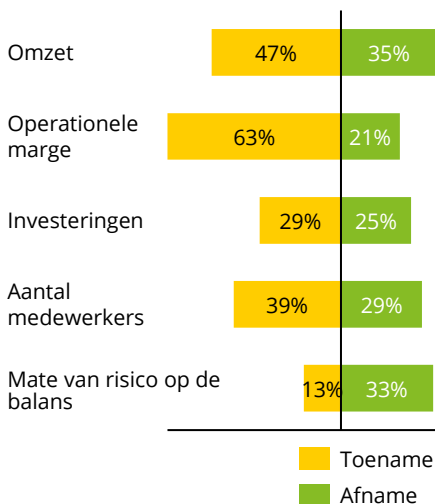
De meeste CFO's verwachten daarom een economische recessie in de komende 12 maanden. Vooral in de sectoren Consumenten en Technologie, Media & Telecom overheerst dit beeld. Voor de Financiële Dienstverlening zien de economische bureaus echter een positiever vooruitzicht, daar wordt nog wel enige groei van het BBP voorzien.

Grafiek 1. Percentage CFO's dat een recessie verwacht binnen 12 maanden



De omzetverwachtingen blijven redelijk stabiel, hoewel de meeste CFO's een daling van de marges voorzien. Geopolitieke risico's zorgen bovendien voor stijgende kosten, bijvoorbeeld in de toeleveringsketen door inflatie.

Grafiek 2. Verwachtingen van CFO's over KPI-veranderingen in hun organisatie



In lijn met de verwachting van een economische recessie verwachten CFO's een toename van het risicoprofiel op hun balans, en mogelijk een afname van het aantal medewerkers. Ook ligt de nadruk meer op organische groei dan op uitbreiding naar nieuwe markten en/of M&A-activiteiten (fusies en overnames). Vooral bij volwassen bedrijven is deze focus duidelijk zichtbaar.

Naast organische groei blijft kostenbeheersing een belangrijk strategisch speerpunt voor de meeste organisaties. Veel CFO's zetten kostenbesparingsprogramma's in om overhead- en indirecte kosten op de lange termijn omlaag te brengen. CFO's van grotere organisaties zijn hier nog sterker op gericht dan CFO's van kleinere organisaties (met een omzet van minder dan €100 miljoen).

De noodzaak om voorbereid te zijn op economische tegenwind is niet nieuw voor CFO's. Ondanks alle moderne technologieën zien we dat veel CFO's juist hun financiële basis versterken – bijvoorbeeld door hun datamodel en performance management framework te verbeteren. Vooral wanneer dat fundament sterk is, kan het gebruik van nieuwe technologieën bij de besluitvorming ook een krachtige bijdrage leveren.

Jur van Ingen | Partner Finance Transformation Deloitte

De prestaties van de financiële markten zijn natuurlijk een van onze voornaamste aandachtsgebieden en wordt scherp in de gaten gehouden. De economische bureaus van de grote banken zien de groei van het BBP vertragen, maar verwachten nog steeds groei in Nederland. De vooruitzichten zijn voorzichtiger dan voorgaande jaren, maar het risico op een recessie lijkt in Nederland vooralsnog beperkt.

Claire Dumas | CFO NIBC

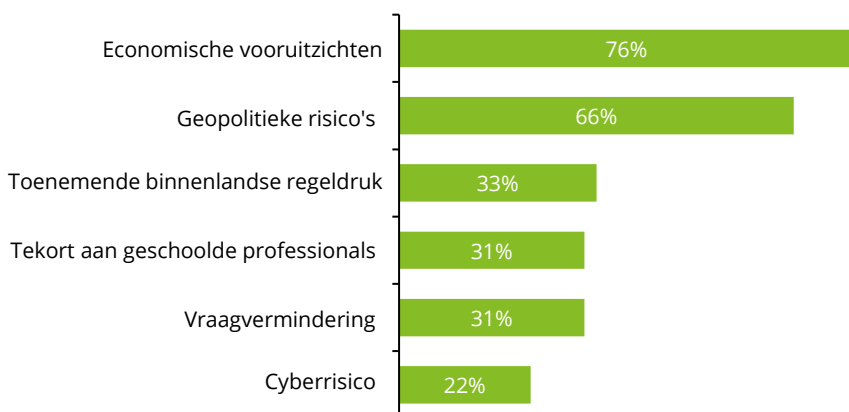
CFO's signaleren uiteenlopende bedrijfsrisico's

Geopolitieke ontwikkelingen, toenemende regelgeving en het tekort aan gekwalificeerde professionals vormen volgens Nederlandse CFO's de grootste bedreigingen voor de organisatie en hun bedrijfsmodel in het komende jaar.

Na onzekerheden rond de economische vooruitzichten beschouwen CFO's geopolitieke spanningen als het grootste risico. Hun strategische beslissingen worden sterk beïnvloed door het Rusland-Oekraïne conflict, afhankelijkheid van energie en een mogelijke handelsoorlog. Vooral grote organisaties met een internationale aanwezigheid merken de impact van geopolitieke risico's op het strategische besluitvormingsproces.

De druk vanuit Nederlandse regelgeving neemt vooral toe op het gebied van milieuwetgeving, databescherming, arbeidsrecht en belastingbeleid. Om met vele veranderingen in regelgeving om te gaan, worden organisaties gedwongen verschillende strategieën te overwegen, zoals het investeren in compliance-technologie, het verbeteren van governance en het trainen van medewerkers om de complexiteit van veranderende regels goed te kunnen volgen.

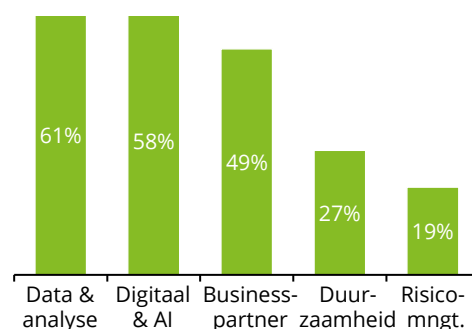
Grafiek 3. Belangrijkste bedrijfsrisico's



Hoewel het totale niveau van onzekerheid niet per se hoger is, hebben organisaties door een verscheidenheid aan onzekerheden te maken met meer mogelijke scenario's. Dat maakt besluitvorming complexer. Denk aan verstoringen in de supply chain, handelsspanningen, technologische ontwikkelingen en economische volatiliteit, hebben allemaal invloed en potentiële implicaties. CFO's moeten snel kunnen schakelen tussen scenario's en tijdig advies geven, als echte business partner.

Jur van Ingen | Partner Finance Transformation Deloitte

Grafiek 4. Prioritering van vaardigheden binnen de organisatie



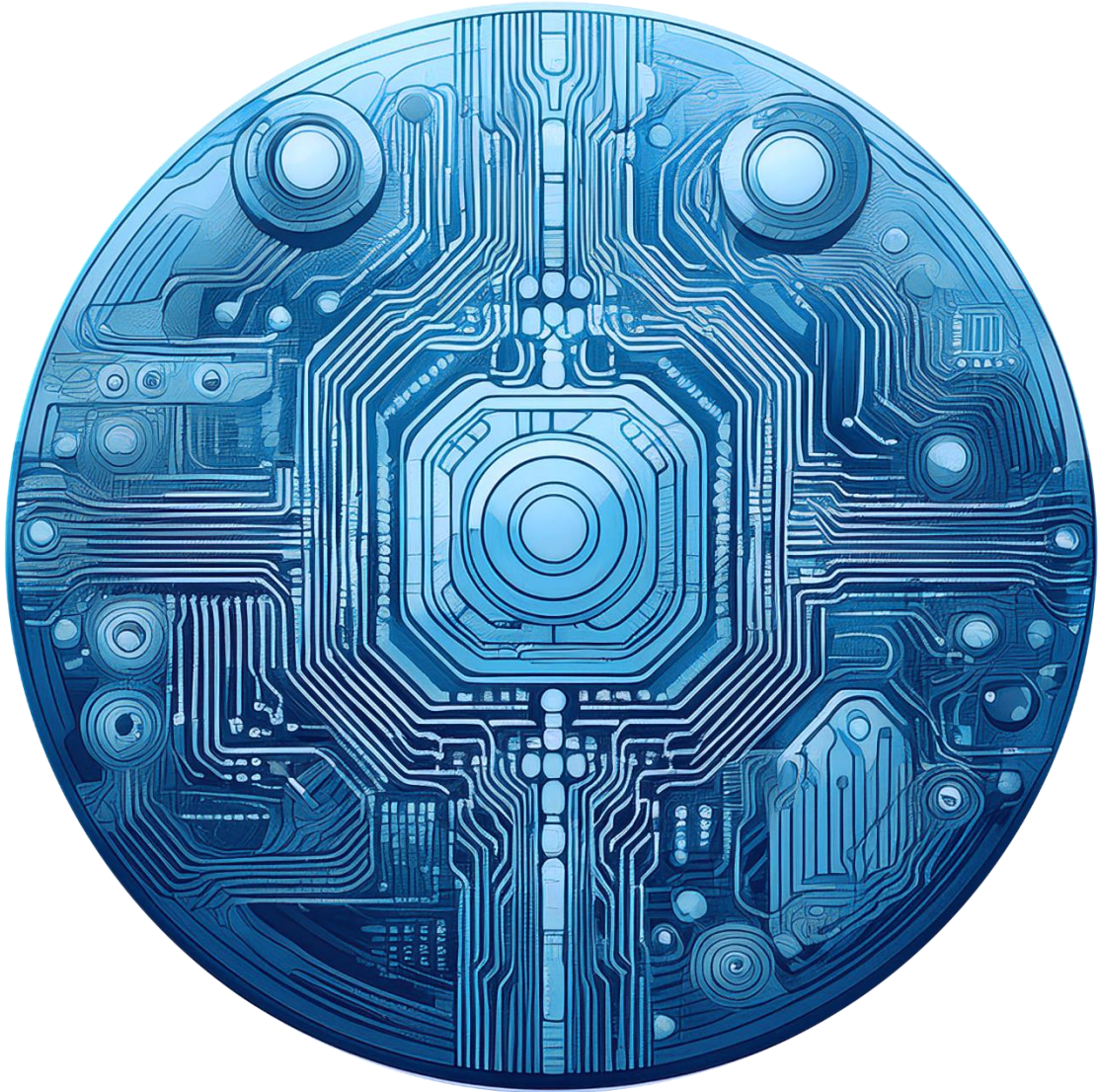
Daarnaast geeft 31% van de CFO's aan te kampen met een tekort aan geschikte professionals binnen hun organisatie. Vooral digitale skills, datavaardigheden en ervaring in business partnering zijn schaars, en doet zich een vaardigheidskloof voor. Omdat er steeds meer onzekerheden en factoren tegelijk spelen, stijgt de noodzaak voor datagestuurde besluitvorming. Dat zorgt voor aanzienlijke grotere complexiteit.

Marktveranderingen en politieke verschuivingen zullen altijd van invloed zijn op de handel en opkomende risico's een uitdaging vormen voor sectoren. Maar met een stevige basis – gebouwd op diversificatie in Finance, ontwikkeling van Finance-talent en een strategische vooruitblik – kunnen organisaties niet alleen tegen een stootje, maar ook profiteren van verandering.

Joost Gietelink | Dutch Flower Group (DFG)

Resultaten: Digitalisering

AI en digitale technologieën
leiden tot verwachte verandering



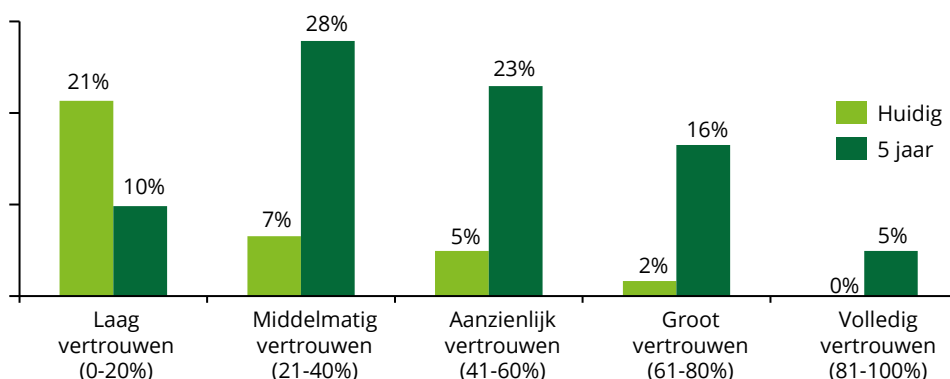
Digitalisering: AI nu en in de nabije toekomst

Organisaties maken zich op voor een digitale versnelling. Jonge organisaties nemen het voortouw in digitale investeringen, maar grotere organisaties willen de kloof binnen vijf jaar verkleinen.

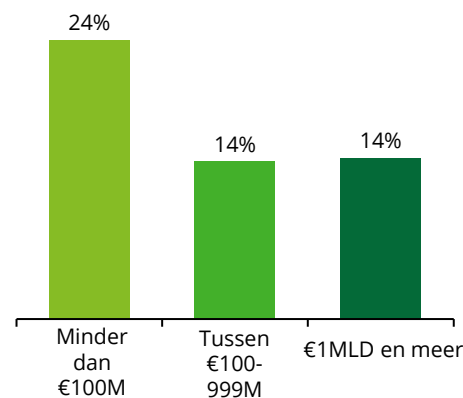
Digitale technologieën ontwikkelen zich razendsnel. Daardoor heroverwegen bedrijven waar en hoe het werk wordt gedaan. AI speelt hierin een steeds grotere rol. Verwacht wordt dat AI binnen vijf jaar meer dan de helft van de strategische beslissingen zal ondersteunen. Hoewel jongere organisaties momenteel meer investeren in digitalisering, is de verwachting dat de grotere organisaties de achterstand in de komende jaren zullen inlopen.

De verwachting dat AI een belangrijke rol gaat spelen is stabiel gebleven ten opzichte van de vorige survey – CFO's weten inmiddels goed hoe ze AI strategisch kunnen inzetten. De verwachte afhankelijkheid van AI is met name groot onder bedrijven in de consumentenbranche, maar ook in de sectoren Technologie, Media & Telecom en Energy, Resources & Industrials. In de gezondheidszorg, Life Sciences en de publieke sector wordt opvallend minder gebruik gemaakt van AI – waarschijnlijk omdat daar strengere regelgeving geldt, wat overmatig gebruik van AI uitsluit.

Grafiek 5. Percentage bedrijfsafhankelijkheid van AI voor strategische besluitvorming



Grafiek 6. Verwacht percentage van het digitaliseringsbudget besteed aan AI in de komende 12 maanden (gemiddeld per omzetgrootte)



Relatief kleinere organisaties verwachten dat zij een groter deel van hun digitaliseringsbudgetten aan AI gaan besteden dan grotere of oudere ondernemingen. Toch hebben organisaties in alle omzetcategorieën plannen om AI in te zetten voor besluitvorming. De belangrijkste verwachte voordelen zijn snellere besluitvorming, betere prognoses, nieuwe vaardigheden en opschaling van de business.

Het afgelopen jaar hebben we onze eigen versie van Copilot gelanceerd, en teams getraind om AI als hulpmiddel in te zetten in hun dagelijkse werk. Daarnaast hebben we geïnvesteerd in ons Data Cloud-platform, gericht op het consolideren van financiële data in een centraal, gestructureerd systeem met gecentraliseerde data. Dat is essentieel voor Finance – het voorkomt dat we afhankelijk zijn van meerdere systemen met soms verschillende definities.

Claire Dumas | CFO NIBC

Een duidelijke visie op AI is essentieel – zowel voor besluitvorming als voor operationele processen. De vraag of AI relevant is, is inmiddels achterhaald. De schatting dat AI ongeveer 50% zou kunnen bijdragen aan strategische besluitvorming is redelijk en zelfs voorzichtig, het potentieel is vele malen groter. Tegelijkertijd betekent dit niet dat AI menselijke oordeelsvorming vervangt en zeker niet binnen vijf jaar.

Hayat Douich | Partner Finance Transformation Deloitte

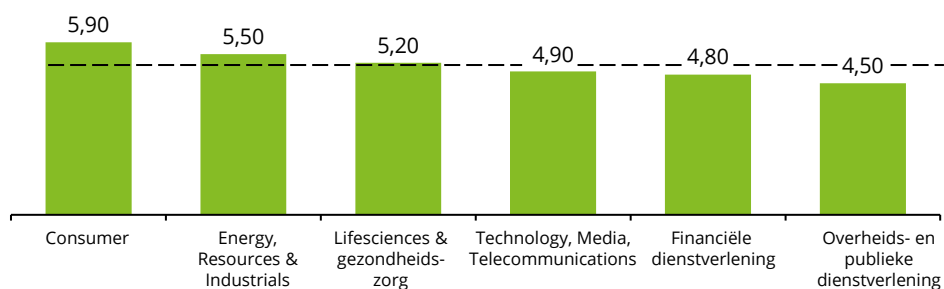
Digitalisering: Volwassen bedrijven voorzien verandering

CFO's zien dat digitalisering hun werk beïnvloedt, niet alleen wát ze doen maar ook wáár ze het doen.

Leveranciers van ERP systemen doen grote investeringen in AI. Ze bouwen hun oplossingen steeds vaker rondom een 'AI-first'-benadering, met als doel organisatorische activiteiten en technologiegebruik zodanig te transformeren dat hiermee concurrentievoordeel wordt behaald. Tegelijkertijd neemt de complexiteit toe. Daardoor wordt de behoefte aan menselijk inzicht en technische expertise, oftewel geschoold talent, alleen maar groter.

Veel organisaties, ongeacht de sector waarin zij actief zijn, hebben moeite met het implementeren van een volwaardig ERP-systeem, en zitten nog in een beginfase van digitalisering.

Grafiek 7. Integratie van het technologielandchap op een schaal van 1-10 per sector



Veel organisaties bevinden zich in een vergelijkbare fase van hun ERP-reis. Dat is opvallend, want je zou verwachten dat multinationals verder zouden zijn. Maar vaak werken zij met oude systemen ('legacy') die lastig te vervangen zijn, zeker in combinatie met strakke regels en vaste werkprocessen. Bedrijven stellen systeemvernieuwing vaak uit tot het echt niet meer anders kan en dan is er te weinig tijd om het goed te doen. De kwaliteit van data is daarbij cruciaal. Bij gebrekkige input van data, zal de output net zo ineffectief zijn. Voor een volwassen ERP-omgeving is betrouwbare data een absolute voorwaarde.

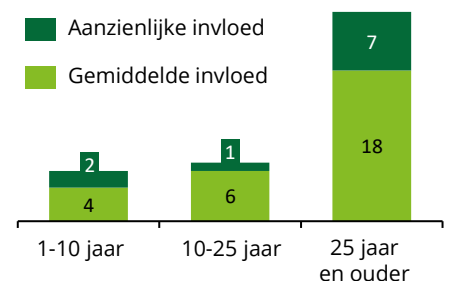
Hayat Douich | Partner Finance Transformation Deloitte

Vaak blijkt het lastig om écht waarde te halen uit de ERP-systemen. Er is dus behoefte aan een strategische herziening van de technologische aanpak, zodat de bedrijfsdoelstellingen beter ondersteund worden.

Organisaties in de consumentenbranche hebben hun technologielandchap verder ontwikkeld dan overheidsinstellingen. Dit sluit aan bij de vorige editie van de survey, waaruit bleek dat ERP-implementaties vaak duur en complex zijn.

Toch wordt de impact van digitale technologie steeds zichtbaarder – vooral bij organisaties die tussen de 10 en 25 jaar oud zijn. Deze organisaties maken nu echt de omslag naar digitaal werken. Ze decentraliseren processen en voeren nieuwe manieren van werken in, zoals hybride of volledig remote werken.

Grafiek 8. In hoeverre beïnvloeden digitale technologieën de plek waar Finance zijn werk doet?



De verschuiving naar digitale technologieën zorgt voor meer flexibiliteit en aanpassingsvermogen. Tegelijk nodigt het uit om traditionele werkprocessen opnieuw te bekijken. Zo ontstaat een dynamischer en wendbaarder organisatie. Waarschijnlijk zijn jongere bedrijven al meer gewend aan deze manier van werken, terwijl meer gevestigde organisaties vaak werken volgens bestaande processen en daardoor minder snel grote veranderingen doorvoeren. Toch onderschat geen van beide groepen het belang van nieuwe technologie. Ongeveer een derde van de respondenten in beide segmenten verwacht nog steeds dat technologieën van invloed zullen zijn op hun werk.

Overstappen naar een modern ERP-systeem vraagt echt om een fundamenteel andere manier van denken. Ik richt me op schaalbare oplossingen en efficiëntie op de lange termijn, maar niet iedereen vindt die nieuwe werkwijze meteen prettig. Deze transitie draait net zo goed om cultuur als om technologie.

Joost Gietelink | CFO Dutch Flower Group

Resultaten: Duurzaamheid

Vertrouwd met CSRD, maar
beschikbaarheid van data
blijft lastig

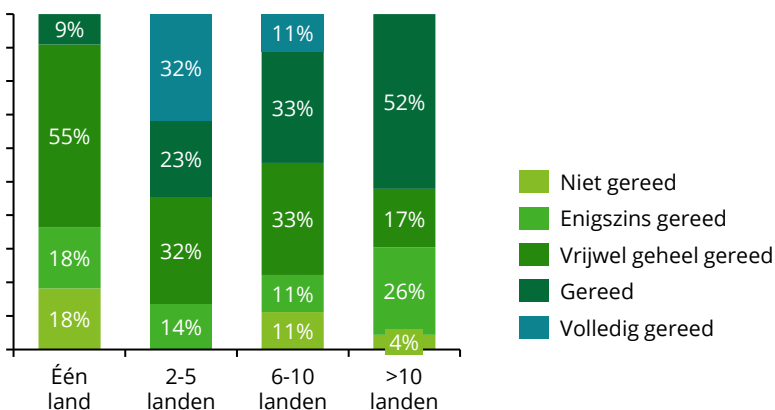


Data blijft bottleneck voor duurzame rapportage

Gevestigde organisaties vertrouwen erop dat zij aan de CRSD-eisen kunnen voldoen, maar uniforme informatieverschaffing over duurzaamheid en toegankelijkheid van data vormen aanzienlijke obstakels.

Gevestigde, traditionele organisaties voelen zich relatief goed voorbereid op de nieuwe Europese duurzaamheidsregels (CSRD). Dit vertrouwen is waarschijnlijk ingegeven door hun jarenlange ervaring met complexe wet- en regelgeving, en ze hebben daardoor een sterke compliancecultuur ontwikkeld. Bedrijven die in een beperkt aantal landen actief zijn, lijken in het voordeel. Zij zijn gewend aan complexe rapportageverplichtingen, maar hebben relatief met een beperkt aantal verschillende regelgevingen te maken.

Grafiek 9. Gereedheid voor toekomstige duurzaamheidsregelgeving afhankelijk van het aantal landen waarin de respondenten actief zijn



Hun ervaring met regelgeving zorgt voor een gestructureerde aanpak, wat hen helpt om de nieuwe CSRD-richtlijnen na te leven. Maar ondanks dat vertrouwen lopen ze ook tegen serieuze obstakels aan – met name rond de beschikbaarheid en consistentie van data voor duurzaamheidsrapportages.

Het verzamelen van betrouwbare en uniforme gegevens binnen verschillende bedrijfsonderdelen blijft lastig. Dit vormt een belangrijke uitdaging. Betere datatoegang is onmisbaar, niet alleen om aan de wettelijke vereisten te voldoen, maar ook ter verbetering van hun algehele duurzaamheidsinitiatieven.

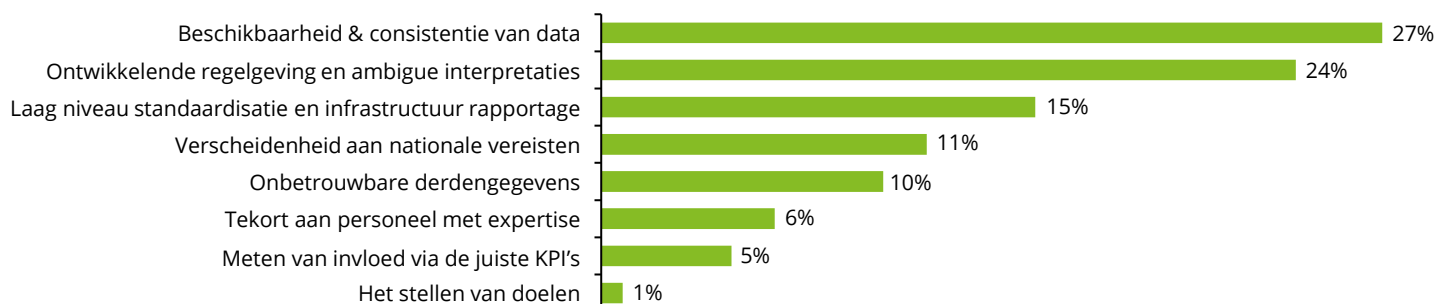
Duurzaamheid stond eerst nog in de top drie van aandachtspunten voor CFO's. Tegenwoordig is het onderwerp gezakt op de agenda. Dit komt mede door de Omnibusverordening en de aanpassingen aan de regelgeving binnen de EU. Hoewel naleving van duurzaamheidswetgeving nog steeds verplicht is, hebben veel bedrijven nieuwe duurzaamheidsinitiatieven tijdelijk opgeschort in afwachting van meer duidelijkheid over de regelgeving.

Rogier de Wit | Partner Finance Transformation Deloitte

Aan de ene kant moeten we aan duurzaamheidsregels voldoen, aan de andere kant gebruiken we duurzaamheid ook als middel om kosten te beheersen, zeker bij hoog energieverbruik. De grootste duurzaamheidsuitdagingen doen zich voor bij het tegemoetkomen aan de toenemende eisen van klanten. Aanbestedingen en RFP's vragen om steeds meer duurzaamheidsinformatie. Maar we moeten ook concurrerend blijven op prijs en ervoor zorgen dat gebouwen duurzaam zijn, wat kosten met zich meebrengt.

Vishal Kapoor | VP Finance Lineage

Grafiek 10. Grootste uitdagingen bij huidige duurzaamheidsrapportage



Resultaten: Risicomanagement

Vertrouwen CFO's ten aanzien van
risicobereidheid

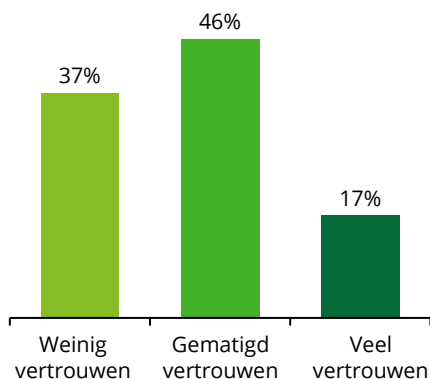


Risicomanagement in onzekere tijden

Huidige risicomodellen en managementkaders zijn nog niet goed ingericht op geopolitieke dreigingen. Veel CFO's wachten liever even af, dan dat ze proactief ingrijpen.

In het huidige, snel veranderende bedrijfslandschap zien CFO's steeds duidelijker dat ze hun risicomanagement moeten verbeteren. Toch geeft meer dan een derde van de CFO's aan dat hun organisatie nog niet goed in staat is om risico's effectief te managen in deze onvoorspelbare tijd, een trend die zich in alle sectoren lijkt voor te doen.

Grafiek 11. Hoe zeker zijn CFO's over het risicobeheer van hun organisatie?



De vertrouwensniveaus zijn hoger wanneer wordt gevraagd naar het proactief signaleren en beperken van risico's. Hier geeft 77% van de CFO's aan in ieder geval gematigd vertrouwen te hebben in de ondersteunende functie van hun risicocultuur. Dit vertrouwen is merkbaar groter bij meer gevestigde organisaties.

Hoewel 83% van de respondenten zegt dat risicomanagement de afgelopen zes maanden hoger op de management-agenda is komen te staan, zien we dat niet terug in de ontwikkeling van vaardigheden: slechts 20% noemt risicomanagement als prioriteit bij het versterken van de organisatie.

Wat wél opvalt: veel CFO's houden geopolitieke risico's nadrukkelijk in de gaten. Ze blijven goed geïnformeerd, ontwikkelen soms zelfs specifieke noodscenario's en tonen daarmee hun toegenomen alertheid op externe ontwikkelingen en geopolitieke risico's.

CFO's worden gedreven door interne motivaties en externe eisen om risicomanagement en interne beheersing te verbeteren. De complexiteit neemt toe, denk aan strengere EU-regels en geopolitieke spanningen. Daarom ligt de focus op risicosignalering, scenario-denken en technologie inzetten om controle en flexibiliteit te behouden.

Rogier de Wit | Partner Finance Transformation Deloitte

Het vertrouwen op bestaande processen en een duidelijke leider die uitdagingen het hoofd kan bieden, zijn essentieel voor de paraatheid van een organisatie. Actief risicomanagement maakt je organisatie veerkrachtiger en Finance speelt daarin een sleutelrol, door de financiële impact goed in beeld te brengen.

Vishal Kapoor | VP Finance Lineage

Grafiek 12. Hoe CFO's omgaan met geopolitieke risico's



Nawoord

Ik wil graag mijn dank uitspreken aan alle CFO's die op welke manier dan ook hebben meegewerkt. Een speciale dank aan alle CFO's en Deloitte-partners die hun visie deelden in de interviews. Dankzij jullie inbreng is dit rapport een waardevol kompas geworden – voor iedere Nederlandse CFO die opereert in deze complexe en onvoorspelbare wereld.

Rianne Jans | CFO Deloitte Nederland



Nooit eerder was het speelveld zó vol onzekerheden. Niet verrassend dus dat zo'n 80% van de respondenten een recessie verwacht – met druk op de winstmarges als belangrijkste reden. Geopolitieke risico's worden daarbij gezien als de belangrijkste bedreiging. Wat de situatie extra ingewikkeld maakt, is dat er op dit moment meerdere onzekerheden tegelijk spelen. Daardoor wordt financiële besluitvorming steeds complexer.

Ook in de boardroom schuiven de prioriteiten. Duurzaamheid – de afgelopen jaren een absolute topprioriteit – is tijdelijk wat naar beneden geschoven op de agenda. Enerzijds vanwege de urgente geopolitieke ontwikkelingen, anderzijds door veranderende wetgeving zoals de Omnibusverordening.

Toch laten interviews met CFO's, waaronder Claire Dumas (NIBC), een genuanceerder beeld zien. Niet iedereen verwacht een volledige recessie. Sommige CFO's rekenen op een milde economische vertraging. Die verschillen in verwachting lijken op het eerste gezicht tegenstrijdig, maar kunnen ook naast elkaar bestaan. De onderzoeksperiode van deze survey viel samen met de aankondiging van de Amerikaanse tariefverhogingen. Dat leidde tot zorgen onder de respondenten. Maar kort daarna, tijdens de interviews, waren sommige tarieven alweer aangepast – en die volatiliteit zal voorlopig wel blijven.

De economische vertraging sluit aan bij inzichten uit [belangrijke rapporten van Mario Draghi en Enrico Letta \(2024\)](#). Zij benadrukten hoe belangrijk het is dat de Europese interne markt wordt versterkt: meer concurrentiekracht, maar mét oog voor duurzaamheid en sociale cohesie. Ook Ian Stewart, hoofdeconoom bij Deloitte, biedt in zijn [Monday Briefing](#) waardevolle inzichten – met name over het handelsbeleid van de VS en scenario's voor een sterker Europa. Een aanrader voor iedereen die grip wil houden in deze turbulente tijden.

Meer dan 80% van de CFO's geeft aan dat risicobeperking de afgelopen zes maanden hoger op de agenda is komen te staan. Dit vraagt om veerkracht, een lange termijnvisie en operationele flexibiliteit op korte termijn. De rol van de CFO verandert: van beheerder naar aanjager en strateeg. Dat betekent schaarse middelen efficiënt inzetten én nieuwe kansen signaleren – zoals het benutten van AI. Daarbij is een sterk Finance-team essentieel, een team van echte businesspartners met verstand van cijfers, operatie, communicatie en technologie.

Maar: Nederlandse CFO's zijn klaar voor deze uitdaging. Deze editie van de CFO Survey biedt een rijk en genuanceerd beeld van hoe zij hun organisaties door een snel veranderend landschap navigeren – richting meer wendbaarheid, economische weerbaarheid, digitale transformatie en toekomstbestendig ondernemerschap.

Een goede reis gewenst!

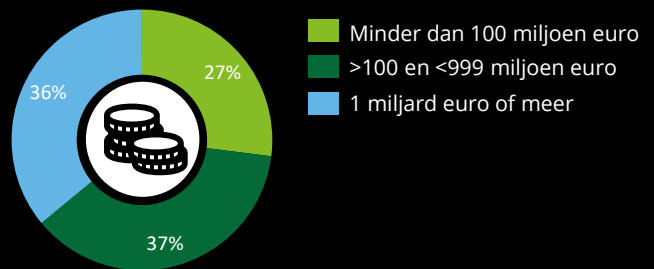
Steekproefdetails CFO Survey

Een overzicht van de samenstelling van de steekproef naar sector, jaarlijkse omzet, leeftijd van de organisaties en het aantal landen waarin zij actief zijn.

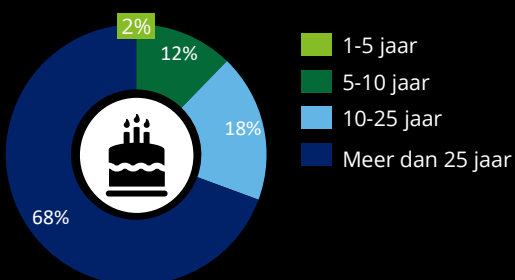
1. Samenstelling per sector



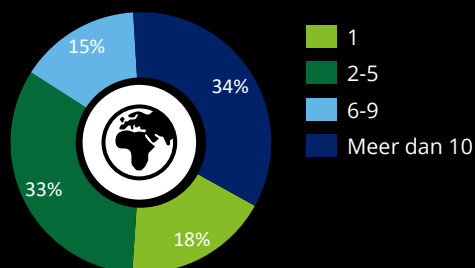
2. Samenstelling naar omzetgrootte



3. Samenstelling naar leeftijd



4. Samenstelling naar # landen waarin zij actief zijn



Experts & redactieteam

Het team wil graag alle experts bedanken die zijn geïnterviewd tijdens het opstellen van dit onderzoek en die met hun inzichten een diepgaande context hebben gegeven aan de belangrijkste onderwerpen binnen Finance.

Externe experts



Vishal Kapoor
Chief Financial Officer EMEA
Lineage



Joost Gietelink
Chief Financial Officer
Dutch Flower Group



Claire Dumas
Chief Financial Officer
NIBC

Interne Experts



Rogier de Wit
Partner
Finance Transformation
rodewit@deloitte.nl



Hayat Douich
Partner
Finance Transformation
hdouich@deloitte.nl



Jur van Ingen
Partner
Finance Transformation
jvaningen@deloitte.nl

CFO Survey Leadership



Mohamed Bouker
CFO Program Leader
Finance Transformation
mbouker@deloitte.nl



Rianne Jans
Chief Financial Officer
Deloitte Nederland

Redactieteam



Arno Bastiaans
Director
Finance Transformation
abastiaans@deloitte.nl



Paul Geerts
Manager
Finance Transformation
pgeerts@deloitte.nl



Feiko van Logchem
Consultant
Finance Transformation
fvanlogchem@deloitte.nl



Stefano Battiato
Business Analyst
Finance Transformation
sbattiato@deloitte.nl



Aron Steenwoerd
Senior Manager
Finance Transformation
ASteenwoerd@deloitte.nl



Ewout Zwaaneveld
Manager
Finance Transformation
ezwaaneveld@deloitte.nl



Merle Donraadt
Consultant
CFO Program | Boardroom Programs
medonraadt@deloitte.nl



Deloitte verwijst naar een of meer van Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), haar wereldwijde netwerk van organisaties die lid zijn en hun gerelateerde entiteiten. DTTL (ook wel "Deloitte Global" genoemd) en elk van de aangesloten organisaties zijn juridisch gescheiden en onafhankelijke entiteiten. DTTL verleent geen diensten aan cliënten. Zie www.deloitte.nl/about voor meer informatie.

Deloitte is een toonaangevende wereldwijde dienstverlener op het gebied van audit en assurance, consulting, financieel advies, risicoadvies, belastingen en aanverwante diensten. Ons netwerk van organisaties in meer dan 150 landen en gebieden bedient vier van de vijf Fortune Global 500® organisaties. Ontdek hoe de ongeveer 286.000 mensen van Deloitte een impact maken die ertoe doet op www.deloitte.nl.

Deze mededeling bevat uitsluitend algemene informatie en geen van de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, de aangesloten organisaties of de aan hen gelieerde entiteiten (gezamenlijk het "Deloitte-netwerk") geeft door middel van deze mededeling professioneel advies of professionele diensten. Voordat u een beslissing neemt of actie onderneemt die van invloed kan zijn op uw financiën of uw organisatie, dient u een gekwalificeerde professionele adviseur te raadplegen. Geen enkele entiteit binnen het Deloitte netwerk is verantwoordelijk voor welk verlies dan ook geleden door een persoon die zich baseert op deze communicatie.