NIELS DE BOYSERE

# HOE ANALYTICS EN PROCESS MINING DE CFO ONDERSTEUNEN

Macro-economische uitdagingen en kostencontrole, focus op werkkapitaal en efficiënties, aandacht voor toenemende wetgevende vereisten, ... De uitdagingen van de CFO komen uit verschillende hoeken. Zo ook vanuit een governance perspectief, die ook de interne controle omgeving en de daarmee gepaarde bedrijfsprocessen omvat. Wist je bovendien dat process mining een ideale technologie is om efficiënties te identificeren, kosten te besparen en dus EBITDA te verhogen?

Met de hulp van (big) data-analyse kan de CFO op veel verschillende uitdagingen een antwoord bieden. "Analytics moeten de (digitale) collega zijn van de CFO om de onderneming mee te kunnen helpen ondersteunen en op basis van big data grote bedrijfsbeslissingen te kunnen maken", zegt Ken Vanderstraeten, Audit & Assurance Director van Deloitte België. "Dat kan gaan over strategische beslissingen, kosten- en risico management, maar ook forecasting en planning."

## KRACHTIG WAPEN VOOR DE CFO

"Er bestaat een breed gamma aan analytics voor finance leaders", gaat Vanderstraeten verder. "Gaande van beschrijvende analytics tot analytics die toekomstgedrag voorspellen. De CFO die heel graag zijn voorraadbeheer onder controle wil houden en historische gedragen data-analyses aan sales trends en volumes koppelt, kan vooruit kijken en deels zijn voorraden gaan voorspellen, om ook op die manier werkkapitaal te optimaliseren. Dat is al heel geavanceerd maar er zijn ook zaken die gemakkelijker te implementeren zijn. Een voorbeeld hiervan is process mining, een bijzonder krachtig wapen voor de CFO."

"Waar de CFO vroeger een proces wilde begrijpen binnen de onderneming en een gedocumenteerd procesmodel bekeek, heeft deze in process mining een oplossing die op een objectieve manier kijkt naar wat de data vertelt en alle uitzonderingen in oogschouw neemt", vertelt Mieke Jans, professor Beleidsinformatica aan de UHasselt en Accounting & Information Management aan de Universiteit Maastricht. "Op die manier krijg je een soort van heatmap waarbij je een volledig beeld krijgt van bijvoorbeeld het aanwervings-, asset- of aankoopproces. Mensen vertellen altijd vanuit een eigen standaard hoe het proces eruitziet en laten uitzonderingen vaak achterwegen, en kunnen bovendien ook niet helemaal inschatten hoe vaak uitzonderingen voorkomen. Door gebruik te maken van process mining ga je deze tekortkomingen tegen."

## VANUIT BUSINESS TRANSFORMATION

Hoe kan de CFO aan de slag met process mining? "In de toekomst wellicht zelfstandig", stelt Jans. "Dan wordt het dermate gebruiksvriendelijk dat je bijna niets meer hoeft te weten van de achterliggende data, technologie of algoritmes. Maar daar zijn we nu nog niet. De voorbereidende fase om data uit jouw managementsysteem te halen is actueel belangrijk. Je wil deze in de juiste format zetten zodat je process mining algoritmes erop los kan laten. Deze voorbereidende fase vergt wat werk." Dat werk kan je door een specialist laten uitvoeren, iemand vertrouwd met process mining. "Ook binnen de onderneming kan je data-profielen aantrekken die affiniteit hebben met finance."

Vanderstraeten ziet process mining vandaag vaak eerst vanuit een business transformation-perspectief gebeuren. "De prioriteit is dikwijls het begrijpen van hoe huidige processen lopen en waar er mogelijkheden zijn om verder te automatiseren en optimaliseren", zegt hij. "Waar verliezen we als bedrijf veel tijd door manuele interventie, waar is er een grote doorlooptijd, waar gebeurt er veel rework? Process mining wordt zo gebruikt als ontdekking van processen om verdere stappen te nemen in zaken als RPA, AI, ... Het gaat hand in hand met andere oplossingen. Daarna kan het governance luik volgen..."

## GOVERNANCE EN INTERNE CONTROLES

Op basis van de beschikbaarheid van centrale data kan je met process mining

### PROCESS MINING

Process mining is het ontdekken en analyseren van processen door gebruik te maken van de data die is opgeslagen in informatiesystemen. Traditioneel ontwerpen bedrijven hun kernprocessen en rapporteren ze hoe deze horen te lopen. Vervolgens configureren ze informatiesystemen op zo een manier dat de betrokken personen doorheen het proces geloodst worden. Het systeem logt daarna elke activiteit in het systeem en creëert zo als het ware een digitaal spoor van procesuitvoeringen. Process mining vertrekt vanuit deze sporen en gaat hierin patronen herkennen. Als dusdanig wordt er een X-ray van het proces genomen waarbij een volledige set van procesdata geanalyseerd wordt. Zo kan bijvoorbeeld de volledige aankoopcyclus van een bedrijf, vertrekkende van het aanmaken van een aankooporder tem de betaling van een factuur, op een fact-based manier in kaart gebracht worden.

## BIO

**KEN VANDERSTRAETEN** is huidig Audit & Assurance Director en bedrijfsrevisor bij Deloitte België. Hij is gespecialiseerd in data analyses in finance, gaande van processen en interne controles tot accounting en rapportering. Hij leidt samen met zijn collega sinds een jaar het technology & analytics team binnen Audit & Assurance. Vanderstraeten is ondertussen 13 jaar aan de slag bij Deloitte België en gastdocent in analytics aan een aantal Belgische universiteiten. Meer info over Deloitte Audit & Assurance analytics vind je op https://www.deloitte.com/be/analytics-assurance

ook de governance, risk & compliance opvolgen. Hoe bepaalde controles lopen, hoe healthchecks kunnen gebeuren op een resem van activiteiten, waar er achterpoortjes zijn in de processen... "Op die manier vindt process mining ook ingang in de interne controle omgeving", duidt Vanderstraeten. "Door een business transformation invalshoek voor process mining kreeg een partner trouwens ook heel veel appetijt om hierop verder in te zetten vanuit interne audit, omdat je hiermee 100% van alle data continu bekijkt en volledige assurance geeft ..."
Dat beaamt Jans. "Er is nog een analogie met interne controles en het gebruik van process mining. Een *key differentiator* is dat je vroeger naar de configuratie van de interne controle zelf ging kijken. Op dat moment zag je of de deur open of dicht stond. Bleef deze dicht, was dit oké. Met process mining kijk je niet langer naar de deur en dus de controle zelf, maar wel naar alles wat voorbij de controle is geraakt waardoor je kan kijken of deze zaken wel voldeden aan de voorwaarden om de controle te passeren. De insteek is dus volledig anders. Je krijgt een kans om een volledige periode te inspecteren en gaat niet over een beperkte periode van het moment dat je de configuratie van de controle bekeek. Dat is een heel groot verschil."
"Process mining is een krachtig werkmiddel om als CFO tweeledig naar de Raad van Bestuur of het auditcomité te stappen", vertelt Vanderstraeten. "Enerzijds vanuit een operational excellence verhaal en het ondersteunen van de business. Anderzijds om granulair de risico's te detecteren en te zien of er al dan niet voldoende controles zijn ingebouwd en of deze werken. Het is een stukje next generation data analytics."

### START MET DE BASIS

Process mining kan heel eenvoudig starten volgens Vanderstraeten. "Je hebt weliswaar een resem aan tools en oplossingen", vertelt hij. "Maar houd het simpel en zorg dat dit steeds is aangepast aan de organisatie en de objectieven. Kijk wat de exacte noden zijn van jouw bedrijf en welke KPI's je wil meten. In de markt zie je vandaag simpele basisanalyses die met Power BI kunnen worden uitgevoerd, maar ook *state-of-the-art* oplossingen met connecties tussen verschillende informatiesystemen, en voortdurende monitoring op basis van real time data (continuous control monitoring). Process mining is er voor elke type organisatie, ongeacht de omvang. Vandaag doet Deloitte zelf ook een aantal fast & quick scans van processen waarbij we achterhalen welke pijnpunten er zijn, hoe je processen verder kan optimaliseren en simpelweg geld kan besparen."
Voor Vanderstraeten is de ROI voor de CFO zeer belangrijk. "Als je naar volledige populaties, data-analyses, ... kan kijken terwijl je vroeger maar een stukje van de puzzel zag, dan zetten we zeer sterke stappen vooruit. Recent bespaarde een analyse op basis van process mining zelfs nog zo'n 30.000 euro aan dubbele betalingen bij een klant. Dan lijkt de ROI mij toch zeer duidelijk..."


## BIO

**MIEKE JANS** is handelsingenieur van opleiding en doctoreerde na het behalen van haar master aan de UHasselt in het onderzoekdomein Accounting Information Systems. Meer bepaald op het topic Data Mining & Process Mining voor interne fraudedetectie. Na het doctoraat was Jans werkzaam voor Deloitte België van 2009 tot 2014. In 2014 wenkte de academische wereld terug en ging Jans aan de slag als professor aan de UHasselt. In 2019 kreeg ze ook een aanstelling aan de Universiteit Maastricht. Als hoofddocent is ze werkzaam binnen de onderzoeksgroep Beleidsinformatica (Hasselt) en het departement Accounting & Information Management (Maastricht).