

# DE ROUTE NAAR... DYNAMIC FINANCE

Tal van externe factoren zet CFO's ertoe aan meer wendbaarheid aan de dag te leggen. Hun finance-organisaties zullen daardoor meer gestroomlijnd, reactief en sneller worden om deze veranderingen effectief te ondersteunen. Hoe kan jij als finance leader jouw organisatie voorbereiden om te gedijen in deze wereld van disrupties en snel evoluerende trends? Een meer dynamische finance organisatie biedt het antwoord.

**E**aantal jaren geleden deed Deloitte enkele voorspellingen van hoe de finance functie er zou uitzien in 2025. Cloud, cognitive computing, automation, ... creëren nieuwe opportuniteiten om finance te transformeren en meer dynamisch te worden. Die trends blijven zich doorzetten en het is belangrijk voor finance leaders om te begrijpen wat deze technologieën effectief te bieden hebben en hoe deze een impact kunnen hebben op de finance organisatie. Des te meer nu externe, macro-economische, trends zich telkens sneller doorzetten en organisaties voortdurend challengen. Een globale pandemie, geopolitieke onrust en de verhoogde focus op duurzaamheid en klimaat, veranderende werknemersverwachtingen, supply chain disruptie, economische onzekerheid en grote sociale veranderingen voorspellen... Om op al die zaken te kunnen inspelen moeten finance-organisaties versneld kunnen antwoorden en zichzelf continu blijven aanpassen. Flexibiliteit is de sleutel naar stabiliteit. Maar hoe kan jij de organisatie nu precies voorbereiden om te gedijen in deze 'nieuwe wereld'?

## DE DYNAMIC FINANCE FUNCTION

Data- en rapporteringsmogelijkheden zullen finance aanzetten om een antwoord te bieden op deze vraagstukken. Zoals op inflatoire druk en hoe hierdoor aankoopbeslissingen te beoordelen, maar eveneens in het monitoren van kosten in elke stap van het productieproces om zo meer inzicht te krijgen in kostenreductiemogelijkheden. Elke interne of externe disruptie zou een opportuniteit moeten zijn voor de finance functie om meer wendbaar en flexibel te handelen. Op die manier zal ze een cruciale rol spelen in het bereiken van de algemene doelen van de organisatie. Het succes



van finance ligt in het bouwen van een veerkrachtig, geïntegreerde organisatie die zich snel kan adapteren bij veranderingen. Finance kan in deze voortdurend evoluerende en dynamische bedrijfsomgeving alleen maar gedijen als ze zelf dynamisch wordt! De mogelijkheid om verandering te initiëren verhoogt de kans dat een organisatie competitiever is, groeit en finaal wint. De Dynamic Finance Function werkt niet alleen toe naar de maandelijkse afsluit en het jaarlijkse budgetproces, maar is te allen tijde dynamisch en wendbaar om ook tussen deze vaste cycli door snel te kunnen reageren aan de hand van o.a. realtime rapportering en scenario-analyses. Wat zijn nu de kenmerken van een dynamische finance organisatie?

### 1. Transformatie mindset

De onduidelijke en voortdurende evolutie loopt niet weg – de snelheid van business is namelijk veranderd. Een sterk, flexibel fundament – met kerntechnologieën, geautomatiseerde processen, gestructureerde datamodellen en talentvolle profielen – is noodzakelijk om dynamische ondersteuning te bieden aan

de business en gehele organisatie in het licht van deze evoluerende factoren. Het integreren van nieuwe technologieën en haar eigen manier van werken continue in vraag stellen behoort tot het DNA van de Finance organisatie.

### 2. Workforce of now

Ga bewust om met jouw personeel en hun ervaring. Investeer en stimuleer jouw mensen. Het ontwikkelen van vaardigheden moet, zoals altijd, deel uitmaken van jouw dagelijkse organisatie. En moet zich uitstrekken over basis-, tech-savvy- en probleemoplossende vaardigheden. Geef jouw team de kans en ruimte om te groeien. Door het implementeren van de juiste finance en rapporteringstools kunnen bepaalde taken geautomatiseerd worden waardoor werknemers zich kunnen concentreren op het maken van de juiste analyses en de zaken die er toe doen binnen de finance organisatie.

### 3. Lights-out processes

Herwerk processen zodat ze maximaal worden uitgevoerd door systemen. Schaal daarom het gebruik van andere systemen dan Excel op. Zo zal het auto-

matiseren van de verwerking van transactionele data die dag en nacht door blijft lopen ervoor zorgen dat financiële data sneller en kwalitatiever beschikbaar is.

**4. Information on demand**

Kom tegemoet aan de groeiende en evoluerende zin van de organisatie in het hebben van snelle en betrouwbare informatie. Herdenk hoe je informatie creëert vandaag om volledig gealigneerd te zijn met de noden van de business.

De snelheid waarmee informatie wordt geconsumeerd is intens veranderd en de business heeft op dit vlak hoge verwachtingen. Goede afstemming tussen business en finance is hier van belang om de nodige verwachtingen gelijk te stemmen. Tools zoals Workiva, Fluence technologies, Board of Power BI kunnen op basis van vooraf opgezette dashboards en automatische data integratie met een druk op de knop snelle visualisaties geven van de meest recente cijfers.

**5. Data for storytelling**

Zet een sterke data governance neer voor zowel interne als extern gebruik. Zorg ervoor dat de finance-organisatie goed is onderlegd in hoe de data is gestructureerd, gecreëerd, onderhouden, beveiligd en geconsumeerd, waardoor de organisatie responsiever en flexibeler kan omgaan met analyses. Zorg ervoor dat data zoveel mogelijk van één enkele bron komt zodat er geen verschillende reconciliaties dienen te gebeuren en werknemers geen data moeten ophalen uit verschillende systemen. Dit bespaart tijd en voorkomt onnodige fouten.

**6. No-regrets tech**

Zorg voor moderne, compatibele en voortdurend geüpdatete systemen die met de business kunnen transformeren en schalen. Maak gebruik van systemen die continu evolueren en nieuwe mogelijkheden in finance brengen. Kijk

hiervoor naar de noden van de finance organisatie en de business. Hier kan je kiezen voor uitgebreide oplossingen zoals Tagetik en Board die een totaalpakket kunnen aanbieden van planning, budgetting & forecasting tot consolidatie of een groei en uitbreiding over verschillende tijdsperiodes door single point solutions te integreren met de al aanwezige technologieën.

**DREMPELS**

Er zijn weinig finance functies die erin slagen zo snel te bewegen als ze zelf graag zouden willen. Zeker wanneer ze hun organisaties helpen te navigeren door disrupties. Vaak botsen organisaties op volgende drempels:

Functionele silo's: wanneer één deel van finance niet betrokken is bij de andere of onvoldoende communiceert met business om de nodige verwachtingen te bepalen. Hierdoor staan zij geïsoleerd in de organisatie en zijn end-to-end proces automatisering niet mogelijk. Duid in je organisatie end-to-end procesverantwoordelijken aan en geef hen het objectief om het proces maximaal te automatiseren aan de hand van Cloud-based ERP-systemen en on-top automatisatie tools. Mindset en culturele shift: change is vooral hard voor finance omdat ze altijd een essentiële rol had als bewaker van de stabiliteit. Flexibiliteit is echter noodzakelijk voor stabiliteit om succesvol verandering te navigeren.

Gebrek aan connectie: er moet veel gebeuren om finance te transformeren. Zonder integratie doorheen de organisatie kan je het bindmiddel van Dynamic Finance niet bouwen.

Technische schuld: de architectuur en systemen van finance transformeren kan kostelijk en uitdagend zijn te implementeren. Enkele systeemveranderingen zullen beschadigde processen – met de

onderliggende data-uitdagingen – niet herstellen.

Incentives niet gealigneerd: transformatie zou gealigneerd moeten zijn doorheen de business en verdedigd worden door het management van de organisatie. Iedereen zou het antwoord moeten weten op: wat is het te bereiken punt en jouw organisatorische visie?

Toegang tot kapitaal: Veel CFO's vertrouwen op traditionele ROI's en kosten uit business cases. CFO's zouden daarentegen een waarde op immateriële actieve moeten overwegen zoals beter en snellere informatie om een zaak te maken voor de investering die ze nodig hebben. Als werknemers 5 dagen per maand minder moeten spenderen aan het afsluiten van de boekhouding kan deze tijd gespendeerd worden aan betere analyses en zo een impact in de organisatie teweeg brengen. Ook deze waarde moet worden meegenomen in de overweging van de investeringen.

**MICHIEL VAN DEN NIEUWENHUIJZEN** is partner bij Deloitte en focust zich met zijn team op Future Proof Finance Organizations. Het team bereidt finance functies voor op de evolutie naar een state-of-the-art finance-organisatie waardoor competitieve voordelen kunnen worden behaald.

**KENNETH VOS** is manager bij Deloitte en leidt het "last mile of finance" team. Dit team adviseert en assisteert finance organisaties binnen verschillende domeinen van afsluit tot rapportering zodat organisaties snel en correct de juiste informatie ter beschikking hebben om future proof beslissingen te kunnen maken.