



Professionaliseren van de financiële afdeling in 5 stappen

Roadmap voor controllers van theaters

Inhoudsopgave

Hoe maak je een professionaliseringslag?	3
De rol van de controller bij het theater	4
Hoe gebruik je de roadmap bij het bereiken van jouw doelen?	6
Roadmap: een professionele financiële organisatie in 5 stappen	7
Stap 1: Zorg voor overzicht	
Stap 2: Bepaal de kpi's	
Stap 3: Beperk je tot 10 kpi's	
Stap 4: Registraties herinrichten	
Stap 5: Automatiseren van de financiële afdeling	
Ons advies: groot denken en klein beginnen	11
Over Databas	12

Hoe maak je een professionaliseringsslag?

Hoe zorg je er als controller bij een theater voor dat er een flinke professionaliseringsslag gemaakt wordt? Deze vraag krijg ik regelmatig van controllers wanneer we spreken over hun financiële afdeling.

Meer dan de helft van onze klanten bestaat uit not-for-profitorganisaties; stichtingen, verenigingen, goede doelen en onderwijs-, welzijn- en culturele instellingen. Veel controllers die daar werken willen processen optimaliseren, transparanter werken en de mogelijkheid om maandelijks betere rapportages snel uit het systeem te halen.

Handmatig werkt vertragend

We zien dat veel theaters werken met verschillende administratieve systemen die niet goed op elkaar aansluiten. Denk hierbij aan zaken als kassaverkoop, horeca, online ticketsales en salaris-administratie. In het boekhoudsysteem moeten de financiële gegevens uit die deelsystemen dan handmatig worden overgenomen. Dit alles werkt vertragend. Rapportages opstellen duurt te lang en inzoomen op detailinformatie in onderliggende systemen is op zijn zachtst gezegd best lastig. Hierdoor is het vrijwel onmogelijk om te sturen op de gewenste kpi's en om tijdig de betrouwbare rapportages op te leveren die de directie wenst.

Reductie steeds belangrijker

Simpele oplossingen zijn niet altijd makkelijk te vinden. Elke situatie is anders, weet ik uit ervaring met onze klanten. De controllers die bij een theater een verbeterslag willen maken komen met verschillende eisen. Geen twee theaters zijn hetzelfde en

daarom kiest elk theater vaak voor unieke combinaties van de best passende deelsystemen. Daarnaast rukken nieuwe technologieën op en veranderen producten en diensten continu. Dat alles maakt reductie van de toenemende complexiteit juist nog belangrijker.

Efficiënter werken

Wij hielpen al veel controllers bij het optimaliseren van hun administratieve processen. Denk daarbij aan het integreren van verschillende deelsystemen zodat de rapportage sneller gaat zonder dat daar nog een correctieslag overheen moet. Het aantal handmatige handelingen neemt hierdoor af waardoor de controller efficiënter kan werken en er meer tijd is voor het realiseren van de groeidoelstellingen en zakelijke ambities van de organisatie.

De roadmap in deze whitepaper helpt de controller van een theater in vijf overzichtelijke stappen naar een geprofessionaliseerde financiële afdeling.

Bas Elbers

Directeur/oprichter Databas

020 - 565 91 11

bas.elbers@databas.nl



Databas

De rol van de controller bij het theater

Als controller van een theater weet je hoe belangrijk het is om kosten te kunnen onderbouwen. Dit geldt zowel voor de interne verantwoording als voor de verantwoording die de organisatie aflegt aan de stakeholders, zoals subsidieverstrekkers. Daarnaast is er een steeds grotere behoefte aan transparantie en inzicht in hoe (subsidie)geld wordt besteed.

Professionaliseren van processen

Veel controllers bij theaters zijn afkomstig uit een accountancy omgeving. Het theater verwacht dat ze de financiële en administratieve processen professionaliseren. De organisatie kan dan naar een hoger plan getild worden en ideële doelstellingen kunnen worden gerealiseerd. Als controller wil je eenvoudig op elk moment rapportages met betrouwbare cijfers kunnen opleveren. Je wilt kunnen sturen

op de belangrijkste kpi's van jouw organisatie en indien nodig snel kunnen ingrijpen en bijsturen. Bovendien houd je zo stakeholders en de directie van jouw organisatie eenvoudig op de hoogte.

Aan de slag als controller

Wanneer je als controller eenmaal aan de slag gaat bij de organisatie blijkt de administratie vaak te bestaan uit verschillende deelsystemen die niet goed op elkaar aansluiten. Zo zitten bijvoorbeeld de rapportages in diverse Excel-sheets. Er is een wildgroei aan systemen ontstaan die niet of onvoldoende mee zijn ontwikkeld met de organisatie en de bedrijfsprocessen. Op deze manier is het vrijwel onmogelijk om te sturen op de gewenste kpi's en om (regelmatig) de betrouwbare rapportages op te vragen die de directie wenst.



Daarnaast zijn subsidies de laatste jaren sterk verminderd en moeten theaters ook op andere manieren aan inkomsten komen. Een veelgebruikte oplossing is bijvoorbeeld het werven van zogenaamde 'Vrienden van het theater'. Hierdoor ontstaan echter handmatige handelingen die veel tijd kosten en die de kans op fouten vergroten.

Standaardsoftware of maatwerksoftware?

Veel controllers denken dat één softwarepakket voor de hele administratie de oplossing is van het probleem. De gegevens hoeven dan immers niet meer van het ene systeem in het andere overgenomen te worden.

Maar een standaard softwaresysteem dat zonder aanpassingen helemaal naadloos aansluit bij de specifieke wensen van jouw organisatie bestaat niet. Door verschillende flexibele standaard softwaresystemen echter te koppelen, uit te breiden met apps en extra modules ontstaat er één systeem dat wel naadloos aansluit en dat bovendien feilloos mee kan groeien met jouw organisatie.

Hoe los je de problemen op?

Natuurlijk kun je ook kijken naar de mogelijkheden die de huidige software nog kan bieden. Dit kost echter erg veel tijd en het lost lang niet alle problemen op. Bepaalde zaken kunnen handiger worden aangepakt, maar je kunt als controller niet alles zelf oplossen. Zolang financiële- en overige administraties niet aan elkaar gekoppeld zijn, moeten dezelfde gegevens handmatig in verschillende systemen worden ingevoerd en op elkaar worden afgestemd. Onnodig dubbel werk waarbij de kans op fouten ook nog eens toeneemt. Daar zit je als controller niet op te wachten.

Eerst het doel bepalen, dan de weg volgen

Om het echte probleem op te kunnen lossen is het van belang om in te zien dat software 'slechts' een middel is om het echte doel te bereiken: betere rapportages. En dat je dat doel alleen kunt bereiken door een veranderingstraject succesvol te doorlopen. En juist daarin ben je als controller vaak niet al te ervaren. Lees vooral door, want precies daarbij gaan we je helpen. Wat wel werkt, is onze ervaring, is de rapportagebehoefte als uitgangspunt te nemen, en dan alle processen te optimaliseren. Je werkt zo gelijktijdig aan de professionalisering van de organisatie en aan de noodzakelijke rapportageverbetering.

Hoe gebruik je de roadmap bij het bereiken van jouw doelen?

Databas ontwikkelde de roadmap: In vijf stappen naar een professionele financiële organisatie, specifiek voor de controller bij een theater. We bespreken hierin de samenhang tussen de interne organisatie (medewerkers, bureaucratie), de verschillende processen en systemen, integratie van systemen (belang van ict) en het digitaliseren van workflows met de juiste software.

Aan de slag

Natuurlijk kun je zelf met de roadmap uit het volgende hoofdstuk aan slag gaan. Als controller heb je een speciale rol als het financieel geweten van het management. Je hebt de verantwoordelijkheid voor de hele financiële aansturing van de organisatie met de bijbehorende afdelingen. Van jou wordt verwacht dat je advies uitbrengt over hoe de financiële organisatie optimaal kan functioneren.

Onze ervaring is dat veel controllers verwachten dat ze de financiële afdeling eenvoudig kunnen professionaliseren door alleen nieuwe software aan te schaffen. Het is echter belangrijk om in te zien dat software 'slechts' een middel is om het echte doel te bereiken: betere rapportages.

Betrek anderen erbij

Het professionaliseren van de financiële afdeling is echter een vraagstuk waarbij meerdere personen en afdelingen uit de organisatie betrokken moeten worden. Het kiezen van nieuwe bedrijfssoftware heeft immers grote invloed op de hele organisatie.



Allereerst betrek je natuurlijk de directie van begin af aan bij je plannen. De directie weet immers precies wat er speelt en wat er in de toekomst belangrijk is voor de organisatie. Misschien spelen er zaken waarvan je nog niets afweet zoals een (internationale) overname of uitbreiding. Betrek de directie daarom ook zeker bij het vinden van de juiste kpi's voor jouw organisatie.

Daarnaast is het van groot belang om alle afdelingshoofden te betrekken bij het ontwikkelen van een gemeenschappelijke registratiecodes - dat zijn de labels waarmee je later automatisch de kpi-rapportages kunt opstellen.

Je maakt zo gebruik van alle beschikbare kennis binnen jouw organisatie. Daarnaast creëer je direct draagvlak binnen de organisatie, zodat medewerkers gemotiveerd zijn om mee te gaan in de veranderingen.

Roadmap: een professionele financiële organisatie in 5 stappen

De vijf stappen van deze roadmap helpen je bij het veranderen van jouw organisatie. Neem de tijd voor elke stap zodat je alle beslissingen weloverwogen kunt nemen.

1 Stap 1 - Zorg voor overzicht

Als administratieve processen niet op elkaar zijn afgestemd en niet bijdragen aan het gewenste inzicht, gaat er van alles mis. Om die vicieuze cirkel te doorbreken, heb je een goed beeld nodig van het gewenste inzicht en de processen. Maak een duidelijk overzicht van alle verschillende processen en de hoofdactiviteiten van jouw organisatie.

Deze vragen helpen je hierbij:

- Wie zijn de stakeholders van ons theater?
- Over welke cijfers informeert onze organisatie de stakeholders?
- Waar worden gegevens ingevoerd?
- Zijn er meerdere systemen waarin dezelfde gegevens worden ingevoerd?
- Welke systemen zijn het belangrijkste voor de organisatie?
- Welke verschillende losse systemen zijn er allemaal?

Wat gaat er wel goed?

Kijk echter ook naar wat er nu allemaal wel goed gaat. Zijn er systemen die nu wel goed werken maar die niet gekoppeld zijn met de overige systemen waardoor je er niet efficiënt mee kunt werken? Met behulp van een koppeling werken deze systemen wel samen met nieuwe software waarin informatie uit alle andere systemen samenkomt. Zo staan alle gegevens uiteindelijk in één totaalsysteem.

2 Stap 2 - Bepaal de kpi's

Tijdens de volgende stap ga je kijken wat de kpi's van de organisatie zijn.

Voorbeelden van kpi's voor theaters zijn:

- Wat heeft een evenement onze organisatie opgeleverd/gekost?
- Hoeveel inkomende facturen moeten we nog betalen/goedkeuren?
- Is er nog budgetruimte? (uitsplitsen per evenement/afdeling of bijvoorbeeld per budgethouder/subsidiestroom)
- Welk bedrag aan verplichtingen is er aangegaan per subsidieverstrekker?
- Hoe ziet de cashflow er uit voor het komende seizoen?





Brainstormen

Je kunt natuurlijk zelfstandig aan de slag gaan met het bepalen van de kpi's maar het is zeker verstandig om hier ook anderen bij te betrekken. Houd bijvoorbeeld een brainstormsessie met de afdelingshoofden van jouw organisatie.

Geef hierbij antwoord op de volgende vragen:

- Welke activiteit doen we?
- Hoe meten we of we die succesvol afronden?
- Hoe meten we de voortgang van de activiteiten?

3

Stap 3 - Beperk je tot 10 kpi's

Tijdens stap 2 ontstaat in de meeste gevallen een flinke lijst met kpi's. Selecteer de belangrijkste kpi's door te kijken naar de rapportagebehoefte. Welke rapportages met betrouwbare cijfers wil je eenvoudig op elk gewenst moment kunnen aanleveren?

Stel hierbij de volgende vragen:

- Welke kpi is het belangrijkste voor de continuïteit van de organisatie?
- Welke kpi moet je altijd in de gaten houden?
- Welke kpi's verzamelt de organisatie nu al?
- Zijn deze kpi's nog steeds zo belangrijk of is dit inmiddels achterhaald?

Beperk je tot maximaal vijf kpi's voor de sturing van de organisatie en maximaal vijf kpi's voor de bewaking van de voortgang van interne processen.

4

Stap 4 - Registraties herinrichten

Je hebt de belangrijkste kpi's vastgesteld. Hoe zorg je nu dat je ook kunt meten wat je wilt weten? Hoe zorg je er bijvoorbeeld voor dat boekingen later automatisch ten laste komen van het juiste budget?

Hiervoor maak je een set van labels aan die je in de hele organisatie gaat gebruiken. Maak bijvoorbeeld labels voor elke afdeling, voor elke budgethouder, voor elke subsidiestroom, et cetera. Deze labels zijn lijsten van codes met omschrijvingen. Bijvoorbeeld de labels voor de budgethouders: P1-Jan P2-Petra P3-Karel P4-Jessica.

Niet eenvoudig, wel essentieel

Deze labels ga je gebruiken in alle subadministraties en in alle softwarepakketten. Denk dan aan de subadministratie voor budgettering, evenementen, salarisadministratie, urenadministratie, ticketverkoop, horeca, et cetera.

Zo'n verandering is vaak niet eenvoudig te realiseren, maar wel essentieel. Het doel is dat in elke subadministratie gebruik wordt gemaakt van dezelfde labels. In sommige gevallen kun je dat zelf doen door oude labels te hernoemen naar nieuwe (omnummeren), soms kan de softwareleverancier je hierbij helpen, soms moet je een streep onder het verleden zetten en vanaf een bepaalde datum gaan werken met alleen nog de nieuwe labels.

Geef direct het juiste label

Moderne softwareoplossingen bieden een eenvoudige oplossing voor dergelijke problemen. Registreer bij iedere boeking rapportagekenmerken en voeg bestanden met onderbouwing of notities toe. Wanneer de verantwoordelijke personen binnen jouw organisatie hiervan gebruikmaken, krijgen alle boekingen direct een goed label mee. Vervolgens stel je hier eenvoudig een automatische rapportage en de specificatie van op.

Je hebt stap 4 afgerond als je deze verandering in alle subadministraties hebt doorgevoerd. Alle subadministraties gebruiken dan dezelfde labels. Hierdoor praten de systemen dan als het ware dezelfde taal en ben je klaar voor stap 5. In deze laatste stap van deze roadmap worden de verschillende systemen voor de subadministraties gekoppeld.

Stap 5 - Automatiseren van de financiële afdeling

Zijn alle registraties goed ingericht? Let op, want de meest gemaakte fout is het te vroeg beginnen met het automatiseren van de financiële afdeling. Waak hiervoor, anders tel je appels en peren bij elkaar op in de rapportages. Dus, zijn registraties echt goed ingericht? Dan kan het automatiseren beginnen!

Tijdens stap 5 worden alle verschillende systemen gekoppeld. Hierdoor hoef je gegevens voortaan nog maar één keer in te voeren. Het is het slotstuk van het veranderingstraject waarmee je ervoor zorgt dat de rapportages betrouwbare informatie bevatten en sneller opgesteld zijn.

Automatiseren geeft ruimte

Geautomatiseerde systemen geven de controller ruimte om toekomstanalyses te maken, projectresultaten te voorspellen, kostprijsberekeningen te maken en in- en externe tarieven op te stellen. Kortom: het minimaliseren van handmatige taken zorgt ervoor dat je meer tijd overhoudt voor het realiseren van de groeidoelstellingen en zakelijke ambities van de organisatie.

Denk groot, begin klein

Het automatiseren van alle stappen van je administratie klinkt je misschien wel erg rigoureuus in de oren. Maar je hoeft niet alles in één keer te doen. Gefaseerd automatiseren kan ook. Een belangrijk uitgangspunt is dat je groot moet denken, maar klein kan beginnen. Zo kun je eenvoudig succes op succes stapelen en wordt de financiële afdeling steeds professioneler.

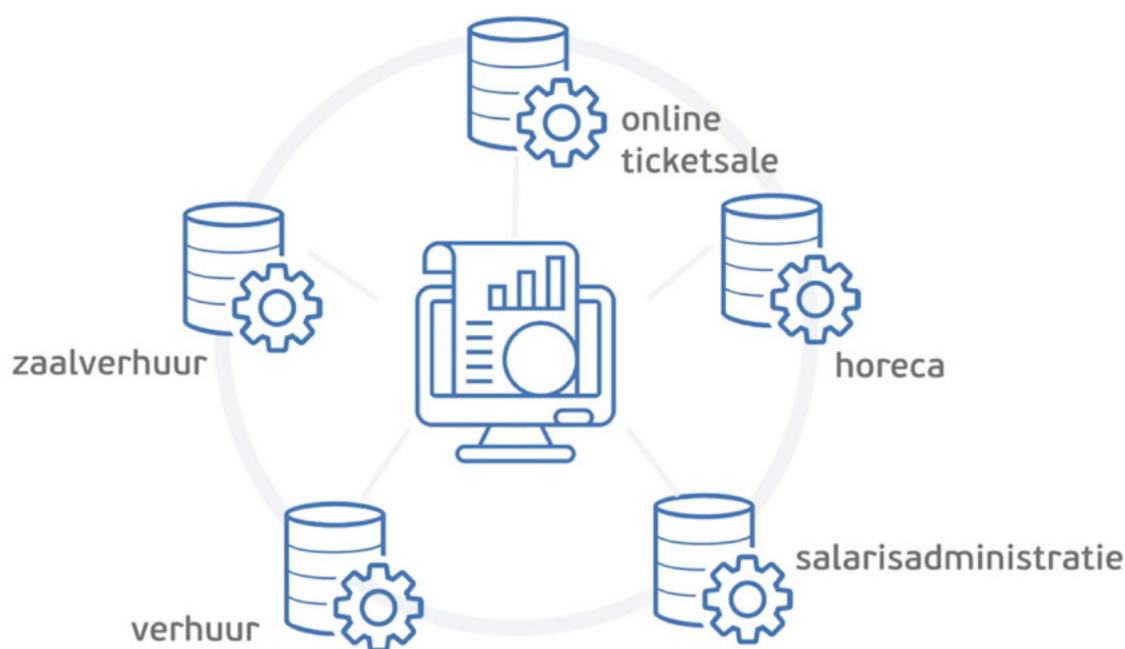
Het automatiseren van je administratie

Voorbeelden van het automatiseren van je administratie zijn bijvoorbeeld het digitaal verwerken en het goedkeuren van inkomende facturen.

Met het digitaal verwerken van inkomende facturen bespaar je dagelijks veel tijd. Het grootste voordeel is dat je facturen bovendien supersnel kunt terugvinden. Wil je weten bij wie een factuur ter goedkeuring ligt? Wil je alle facturen per leverancier opvragen om eerdere bestelinformatie op te zoeken? Weet je alleen het factuurnummer en wil je de factuur erbij vinden? Dat gaat heel gemakkelijk via het digitale archief dat automatisch wordt opgebouwd en waarin je op allerlei manieren eenvoudig zoekt, filtert en sorteert.

Crediteurenproces stroomlijnen

Met slimme software automatiseer je ook het goedkeuringsproces van facturen. Wanneer er een nieuwe factuur binnenkomt ontvangt de gebruiker die goedkeuring moet verlenen automatisch een e-mailbericht. Deze gebruiker kan het document vervolgens goedkeuren, afwijzen, doorsturen of ter evaluatie voorleggen aan anderen. Zo vereenvoudigt de workflow voor het goedkeuren van facturen en ontstaat tegelijkertijd een duidelijke geschiedenis van alle goedgekeurde facturen. Iets wat de transparantie zeker ten goede komt.



Ons advies: groot denken en klein beginnen

Ga aan de slag met de roadmap 'In 5 stappen naar een professionele financiële organisatie' en zet direct serieuze stappen richting een geprofessionaliseerde organisatie.

Zoals ik in het begin van deze whitepaper al schreef is groot denken en klein beginnen de juiste weg. Denk vanuit de gewenste rapportage en stapel vervolgens succes op succes. Zo wordt jouw financiële afdeling steeds professioneler.

Verzand je na het lezen van deze whitepaper in de details? Komen jullie er niet uit met het bepalen van de kpi's? Of heb je het gevoel dat de verwarring na alle interne gesprekken juist groter wordt? Schakel dan een externe partij in die dit vaker heeft gedaan. Onze consultants beschikken over veel branche-ervaring en automatiseringskennis. Zij kunnen je door middel van 'best practises' snel op de juiste weg houden en effectief verder bouwen aan een optimaal registratieproces in dienst van de gewenste rapportages.

Uiteraard kun je contact met ons opnemen als je vragen hebt over deze aanpak of als je wilt sparren over het verbeteren van je financiële organisatie.

Natuurlijk zijn we ook benieuwd naar jouw mening over de roadmap. Laat me weten wat je ervan vindt!

Bas Elbers
Directeur/oprichter Databas

020 - 565 91 11
bas.elbers@databas.nl



Databas



Over Databas

Databas helpt bedrijven met het optimaliseren van hun administratieve processen. Directeur Bas Elbers richtte het bedrijf dertig jaar geleden op en werkt inmiddels met een team van tien mensen.

De meeste klanten zijn not-for-profitorganisaties: stichtingen, verenigingen, goede doelen en onderwijs-, welzijn- en culturele instellingen. De controllers in deze organisaties willen transparantere werkwijzen, integratie van systemen en betere, sneller beschikbare, rapportages.

Databas onderscheidt zich verder door zijn business consultants. Zij helpen klanten met het in kaart brengen van voor hen soms onduidelijke problemen en maken een plan van aanpak voor het realiseren van een oplossing.

Databas is Visma Expert Center. Ontdek de Databas serviceniveaus en consultancy dienstverlening op www.databas.nl of neem contact op met Bas Elbers op 020 - 565 91 11.