

**NA DE BATTLE  
VOLGT...**

**...DE DIALOOG!**

## **ANALYSE**

### **Dialogsessie Weg met spreadsheets?**

**14 september 2010**

**Op 14 september organiseerde Resources Global Professionals een Dialogsessie met als onderwerp "Weg met spreadsheets?" De sessie werd geleid door Marco van der Kooij van Inovasion. De deelnemers kwamen naar de Dialogsessie met vragen als 'wanneer kan en moet ik wel of geen gebruik maken van spreadsheets bij financiële berekeningen en rapportages', 'wat is de zin en onzin van tooling bij financiële berekeningen en rapportages' en 'hoe ervaren anderen de noodzaak van het gebruik van spreadsheets?'**

In de introductie kwam ter sprake dat eerdere schandalen tot gevolg hadden dat het werken met spreadsheets een periode minder geaccepteerd was omdat spreadsheets zouden zorgen voor een groter risico op verkeerde cijfers. Dat leidde tot een groei van Performance Management oplossingen als Hyperion, OutlookSoft en Tagetik om zaken als budgetteren, planning en consolidatie gestructureerd in organisaties te borgen.

Echter, in de praktijk blijkt dat dergelijke oplossingen niet aan alle wensen van de financiële gebruiker kunnen voldoen. Gevolg is dat spreadsheets weer volop worden gebruikt, zowel bij het opstellen als aanleveren van rapportages. Betekent dat dat spreadsheets dé tool van de controller zijn?

#### **Stellingen Dialogsessie**

Om deze vraag verder uit te werken vond een dialoog plaats tussen de deelnemers op basis van stellingen als: *'ik heb spreadsheets niet meer nodig', 'financiële managementinformatie verandert continu en is heel persoonlijk', 'integratie van externe en interne managementinformatie is een utopie'* en *'met spreadsheets ben ik altijd in control'*.



#### **Spreadsheet zijn noodzakelijk**

Aan de dialoog werd door alle deelnemers actief deelgenomen en er bestond al vrij snel een unaniem beeld: spreadsheets zijn nodig voor een controller. Idealiter wordt een deel van de standaard calculaties en werkzaamheden van de controller uitgevoerd door een tool en worden spreadsheets alleen gebruikt als interface om de tool te vullen en om te rapporteren. Daarnaast zijn spreadsheets een veelgebruikt en handig hulpmiddel om buiten de tool om analyses te doen die verder gaan dan de standaard rapportages en specifieke managementwensen betreffen.

#### **Werken met spreadsheets is werken met gevaar voor eigen leven**

Dat lijkt een korte dialoog te zijn met allemaal tevreden deelnemers. Toch is bovenbeschreven situatie niet overal het geval en kleven er risico's aan het gebruik van spreadsheets oftewel excel. Want excel is dé tool die in één adem genoemd wordt als het over spreadsheets gaat. Bij het werken met excel worstelen de deelnemers dagelijks met de grenzen en risico's aan het systeem. Voornaamste risico's aan excel zijn de beveiliging, het versiebeheer en de robuustheid. Gevolg hiervan is dat de juistheid van brondata en calculaties niet altijd gegarandeerd is. Dit betekent dat in spreadsheets veel aanvullende controles, zoals controletoelichtingen, moeten worden ingebouwd om meer zekerheid te hebben dat de gegenereerde informatie juist is. Het beveiligen van formules in excel is een mogelijkheid, maar dat maakt het delen van spreadsheets weer lastiger. Ander risicovol aspect is dat de totstandkoming van de berekening en de cijfers (audittrail) vaak lastig aantoonbaar is bij het gebruik

van spreadsheets. Het werken met spreadsheets wordt door een deelnemer omschreven als 'werken met gevaar voor eigen leven'. Een andere deelnemer vindt het werken met en vertrouwen op excel niet verkeerd, mits men zich bewust is van de risico's en daarvoor controls inbouwt en die weet te beheersen.

### **De persoonlijke touch van managementinformatie**

Bekeken vanuit het takenpakket van de controller worden spreadsheets gebruikt bij het gehele spectrum, bij het consolidatie-, reporting- en planningsproces. Bij het planningsproces is het gebruik van spreadsheets noodzakelijk aangezien sommige tools niet de mogelijkheid hebben om nieuwe producten/markten, waar nog geen historie van bestaat, in te brengen. Bij het consolidatie- en reportingproces zijn het vaak de vele verschillende KPI's die de noodzaak tot het gebruik van spreadsheets in het leven roepen. Elke toezichthouder, stakeholder, directeur en manager heeft persoonlijke financiële indicatoren (KPI's) als het gaat om de noodzakelijke en gewenste managementinformatie. Deze diversiteit aan managementinformatie maakt het gebruik van spreadsheets noodzakelijk.

Maar is dat zo? Deze vraag verplaatst de dialoog naar een ander level, namelijk de strategische vraagstukken van een bedrijf. Kunnen we stellen dat de strategie van een bedrijf redelijk stabiel is en daarmee de key KPI's die leiden tot de gewenste en noodzakelijke managementinformatie ook? Dat zou betekenen dat de standaard managementinformatie te standaardiseren en daarmee te automatiseren is. Dat klinkt bij alle deelnemers wel logisch in de oren maar toch zijn het vaak de veranderende omgeving, snelle groei en fusies die maken dat managementinformatie niet standaard is en daarmee niet in een handvol KPI's te vatten.

### **Verschil tussen interne en externe managementinformatie**

Het onderscheid tussen interne en externe managementinformatie is ook een reden voor het werken met spreadsheets. Beide informatiestromen hebben namelijk andere eisen/behoefte en volgen een ander proces en een ander tijdsplan. Extern is de op te leveren informatie meer standaard en intern bestaat er de behoefte aan het verwerken van

additionele gegevens en historie. Belangrijk element hierbij is dat de bron altijd dezelfde moet zijn. Het is essentieel één versie van de waarheid te hebben alvorens de informatiestromen te starten. Het gemak waarmee die ene waarheid te creëren is hangt erg af van de complexiteit en grootte van het bedrijf en haar producten.

### **Spreadsheets en tool; de perfecte combinatie**

Optimaal bij het berekenen en opleveren van financiële rapportages is het werken met een tool in combinatie met excel. De tool zorgt voor de gedeelde waarheid en het gezamenlijke startpunt en met behulp van spreadsheets kan aan de individuele eisen/behoefte worden voldaan. Vooral voor het voldoen aan de interne eisen is het werken met spreadsheets een voordeel.

Afsluitend wordt ingegaan op de best practices bij het selecteren en implementeren van een tool. Voornaamste eis daarbij is dat er een integrale aanpak moet zijn voor het opstellen van de requirements voor informatiebehoefte, processen, mensen en systemen (functioneel en technisch). Een duidelijk project, proces, eigenaarschap, een referentiegroep, changemanagement en training zijn andere aspecten die een voorname rol spelen. Vaak betreft de tool een standaard pakket dat het bedrijf zelf kan inrichten met (standaard) functies. In dat geval is de gebruiker een belangrijke sleutel naar succes. In veel bedrijven is het proces van toolselectie en -implementatie een 'feestje' van IT en wordt er onvoldoende rekening gehouden met de business requirements van de daadwerkelijke gebruiker, de financiële afdeling. Gevolg is dat dergelijke projecten vaak mislukken, omdat het systeem niet doet waarop het 'gescoped' is.

### **Spreadsheets zijn randvoorwaardelijk voor de controller**

Concluderend kan gesteld worden dat spreadsheets momenteel noodzakelijk, zometende randvoorwaardelijk zijn voor het produceren en opleveren van financiële managementinformatie. Voor de controller is het zaak zich bewust te zijn van de risico's bij het werken met spreadsheets en deze te beheersen. Is dat het geval dan, zo blijkt tenslotte al vele jaren, kan de controller met een gerust hart spreadsheets betrekken om betrouwbare financiële rapportages op te leveren.

