



Wat moet de controller/ financial van morgen weten / kunnen?

Nationale Controllersdag

Bussum

21 juni 2018

rob@schapink.nl



Achtergrond / aanleiding

De rol van de controller en zijn/ haar taken wordt groter cq. nemen toe. In bekende geschriften van o.a. Sathe worden verschillende typen controllers genoemd.

Zoals: Involved, Independent, Split en Strong. Maar is de praktijk wel zo mooi gesplitst?

Professor Paula van Veen-Dirks uit Groningen (RUG) noemt uit onderzoek bij controllers dat in de praktijk controllers diverse taken mengen. Dus geen strakke splitsing van duidelijke typen, maar mengvormen.

Wat betekent dat nu in de praktijk voor de opleiding van controllers?

Gaan we uit van de mengvormen van controller taken?

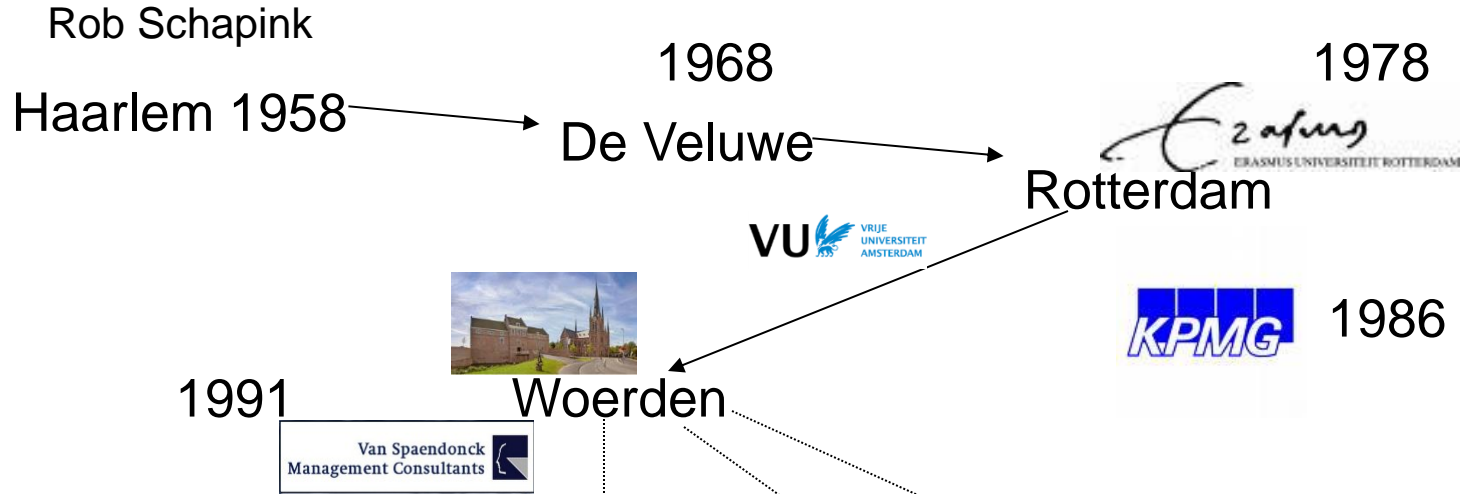
Wat betekenen de nieuwe ontwikkelingen in het werkveld?

Wat zegt recente literatuur over deze ontwikkelingen?

Waar liggen de accenten?



Even voorstellen



SCHAPINK

controlling
training
advisering

1997

Interim Advies & Training

Training & Advies
universiteiten, training intermediairs, in-company opdrachten
Financiën, beheersing, projecten, corporate governance





Zo maar een overzicht inhoud controllers opleiding

Jaar 1	EC	contacturen
Externe Verslaggeving (HV)	6	14 x 3 uur
Ondernemingsrecht (OV)	4	15 x 2 uur
Finance 1 (HV)	3	8 x 3 uur
Management Accounting & Control 1 (HV)	3	7 x 3,5 uur
Accounting Information Systems 1 (HV)	5	13 x 3 uur
Fiscaal Concernrecht (OV)	3	7 x 3 uur
Subtotaal	24	211
Jaar 2		
Management Accounting & Control 2 (HV)	3	8 x 3 uur
Accounting Information Systems 2 (HV)	2	7 x 3 uur
Finance 2 (HV)	3	8 x 3,5 uur
Management Accounting & Control 3 /Participatiecollege (HV)	4	8 x 3,5 uur
Treasury Management (HV)	3	8 x 3 uur
VRC Integriteitscode (OV)		1 x 3 uur
Controller skills (OV + KV)	1	7 x 3 uur
Demand & Supply Chain Management (OV)	3	6 x 3 uur
Strategy, Competitiveness & Governance (OV)	3	6 x 3 uur
Scriptie schrijven (Onderzoeksvaardigheden en Werkcollege) (OV)	6	8*3 uur
Individuele scriptiebegeleiding (OV)	10	15 uur (individuele begeleiding)
Subtotaal	38	200
TOTAAL EC	62	

Van de 62 EC is 1 puur menselijke skills, 10 schrijven rapport en de rest hard core kennis



Taken en Eigenschappen financial/ controller (bronnen internet)

- Rapporten voorbereiden, zoals de jaarcijfers, P&L-rapporten en managementrapporten
- Financiële analyses maken
- Financiële controles uitvoeren
- Begroting opmaken en budgetvoorspellingen doen
- Cashflow en liquiditeit opvolgen
- KPI's opstellen
- Processen optimaliseren en beheren
- Opleiding in accountancy of bedrijfskunde
- Diepgang én breedte
- Analytische blik
- Commercieel inzicht
- Zelfstandig en onafhankelijk kunnen werken
- Goed kunnen overtuigen, onderhandelen en samenwerken
- Leiding kunnen geven
- Organisatietalent

Aanvulling eigenschappen (deels) vanuit non-profit bron:

- Goede soft skills
- Complexiteit aankunnen en flexibel zijn
- Gevoel voor organisatie politiek
- Ambitie
- Investeer in relaties
- Kritische vragen stellen
- Change management



En ook nog...

Is er een rol en welke voor de controller / financial bij de nieuwe buzz words? (? bron, gebruiker, rapporteur, bouwer, kritisch volger ?)

Blockchain

Business analytics

Big Data

Robotisering in finance

Vergaande outsourcing

Samenwerking in keten (ICT driven)

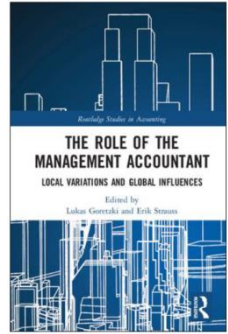
MVO (CSR)

HR control



Onderzoeker Strauss: achtergrond en toekomst controller

Lukas Goretzki & Erik Strauss (eds.): The role of the management accountant – local variations and global influences, 2017, Routledge.



From a historical perspective, **tasks** performed by management accountants were **continuously extended**

- In many countries, the initial task was cost accounting followed by budgeting (Brazil, Canada, Germany, Japan etc.)
- This original set of tasks caused some “battles” for jurisdiction when management accountants tried to extend their area of responsibility – specifically battles with engineers (France, Germany etc.)
- In some countries, the typical set of tasks performed by “the” management accountant is split between different departments – for example, in Japan, between accounting and corporate planning

One set of tasks played an outstanding role in the development of the accounting profession: developing, implementing and maintaining *management information systems*



Uitspraak Strauss:

Elke controller is of wordt op korte termijn een business partner.



Maar zijn/haar taken zullen niet echt sterk veranderen...



Maar de wijze waarop wel!



Gevolgen?

Being a business partner is more “a mental model” than a set of tasks, i.e. not tasks themselves are relevant but more how managements accountants approach them.



But if this is true, we have to rethink the way we educate management accountants to support them becoming business partners.

For example, communication and interpersonal skills will be more important than knowledge about advanced tools.



We hebben het nodige te overdenken:

Controllers wel/niet allemaal richting business partner?

En zo ja dan gaat het vooral om social/mental skills die aandacht vragen?

Of spelen de 'buzz words' ook nog een rol bij de invulling van de controller taken (en opleiding!).

Geen/wel aandacht voor (andere) opleiding accenten bij harde instrumenten?

En voor zover die controller andere bagage nodig heeft. Gebeurt dat in de brede controller opleidingen die voor handen zijn?

Of 'training-on-the-job'?



Wat gaat het uiteindelijk betekenen?



