

DAP – Data Analyse
Protocol

Advieskans voor de
mkb-accountant

Matthijs Karssen namens

‘De Digitale Accountant’

HvA, HR en HU - onderzoek

6 oktober 2022 te NBA Amsterdam





Voor u ligt het boekje “Data Analyse Protocol, advieskansen voor de mkb-accountant”. De HvA, HR en HU hebben samengewerkt aan het onderzoek De Digitale Accountant naar het gebruik en de toepassing van data analyse door mkb-accountants bij klanten in het mkb.

Het onderzoek heeft een aantal mooie uitkomsten opgeleverd. Wij lanceren het stappenplan “Data Analyse Protocol, advieskansen voor de mkb-accountant” mede gebaseerd op de vier onderdelen van het Balanced Scorecard.

WELKOM

In dit handzame, gemakkelijk naar je klant mee te nemen boekje, vind je praktische perspectiefkaarten met KSF en KPI suggesties per dimensie. Wij hopen dat het onderwerp Data Analyse zo meer gaat leven in het accountantsberoep!

INLEIDING

Mkb-ondernemers zijn zich ervan bewust dat zij met DAP aan de slag moeten. De definitie van het DAP is *"dat het de accountant in staat stelt om periodiek de financiële en niet-financiële prestaties van de mkb-klant te reviewen en toekomstgericht erover te adviseren, maar ook om bij geconstateerde risico's de mkb-klant proactief te informeren."*

Waarom lukt het nog niet? Er zijn verschillende obstakels: Er is sprake van toereikende omzet en hoge werkdruk. Daarnaast is er een personeelstekort en gebrek aan IT-kennis.

Doel van het DDA-onderzoek is de mkb-accountant handvatten te geven die hij/zij in de adviespraktijk kan toepassen om zijn/haar klant inzicht te geven in de voortgang van de prestaties op basis van een te operationaliseren strategie die in een dashboard wordt weergegeven en besproken. Het verkregen inzicht helpt bij het realiseren van doelen en het verbeteren van bedrijfsprestaties, iets waar elke ondernemer waarde aan zal ondervinden. Iedere mkb-onderneming is echter uniek en zal een specifieke aanpak nodig hebben. Het DAP zal de mkb-accountant hierbij op weg helpen.

Missie, Visie & Strategie

Elke ondernemer start met een visie; het waarom.

Waarom is de stap naar ondernemerschap genomen?

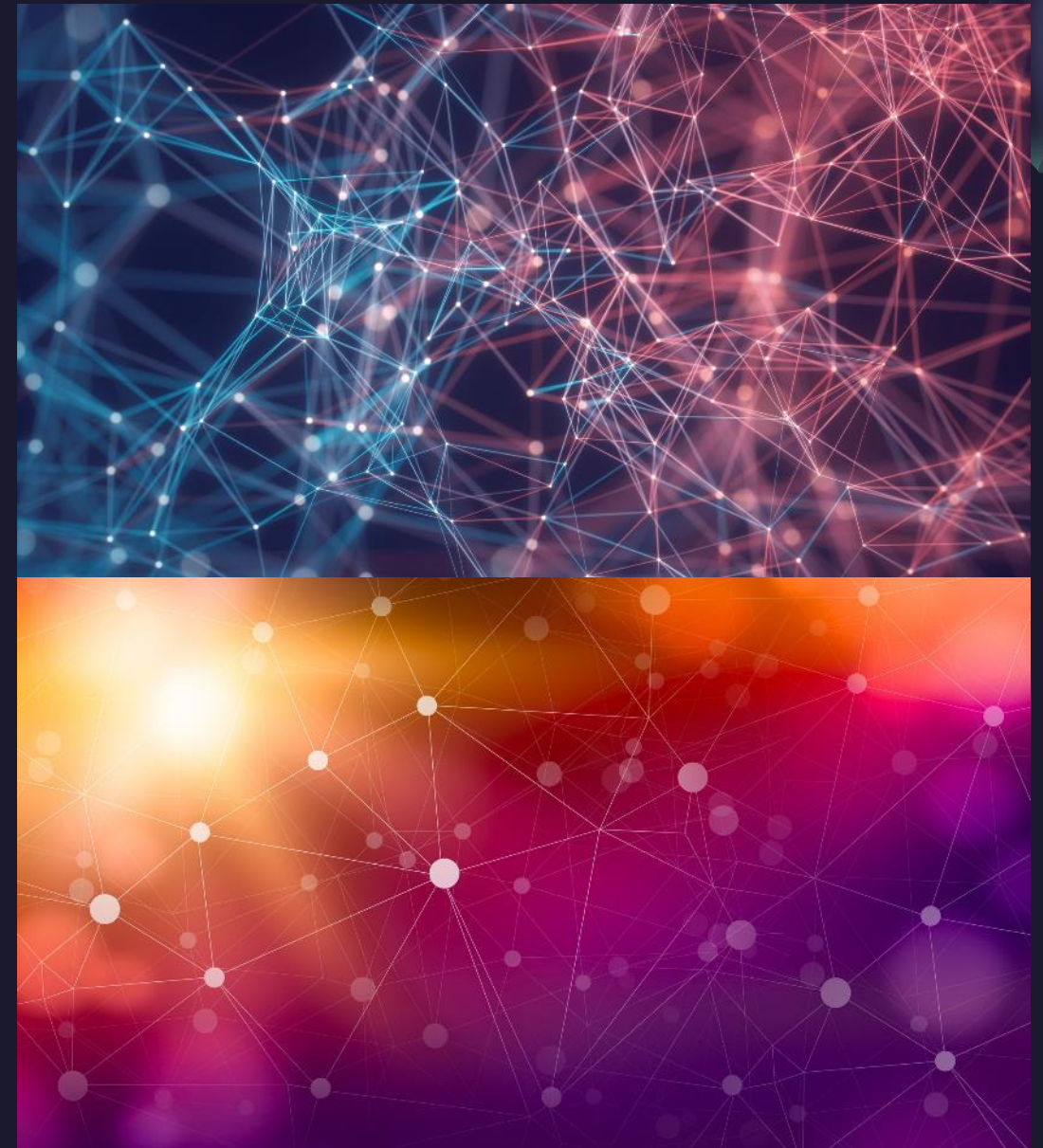
Is er een ondernemingsplan?

Zijn missie en visie uitgewerkt in een expliciete strategie?

Wat is volgens de ondernemer, van belang voor een succesvolle bedrijfsvoering?

Welke facetten, Kritische Succesfactoren en KPI's zijn voor de onderneming van belang?

Het DAP model werkt dit stapsgewijs uit.



DE BALANCED SCORECARD

De Balanced Scorecard (BSC) is door Kaplan en Norton ontwikkeld om prestaties te meten. Het idee is dat een organisatie pas goed kan presteren als niet alleen financiële maar ook niet-financiële prestatie maatstaven worden meegenomen in de koers en sturen van de organisatie.

Om deze reden hebben de Hogeschool van Amsterdam (HvA), Hogeschool Rotterdam (HR) en Hogeschool Utrecht (HU) reeds in de periode 2020-2022 een Data Analyse Protocol (DAP) ontwikkeld, op basis van de BSC, die helpt om de strategie te operationaliseren op het gebied van de 4 perspectieven:

- Financieel
- Interne Processen
- Klanten & Markt
- Leer & Groei

Financieel perspectief kaart

Financieel: hierbij gaat het
om het realiseren van de
financiële doelstellingen.



Start in 5 stappen:

1 → Selecteer het financieel perspectief. Er worden nu 3 Facetten getoond:

- Productiviteitsstrategie
- **Groeistrategie**
- Financiële Performance Realisatie

2 → Selecteer vervolgens één facet; die het beste bij de ondernemersvisie / strategie past. Bijvoorbeeld "**Groeistrategie**". Vervolgens worden bijbehorende Kritische Succes Factors getoond:

- **Uitbreiding Inkomstenmogelijkheden**
- Verhogen Klantwaarde

3 → Selecteer vervolgens één KSF. Bijvoorbeeld "**Uitbreiding Inkomstenmogelijkheden**". Vervolgens worden een aantal ondernemersvragen getoond.

4 → selecteer nu de ondernemersvragen die het beste passen bij de ondernemersvisie & strategie. Bijvoorbeeld: *Wie zijn interessante nieuwe klanten?*

Meetvariabelen c.q. KPI's die hier inzicht in geven:

- Aantal nieuwe klanten

5 → Berekeningswijze KPI: *Aantal nieuwe Klant ID's met verkooporders in boekjaar, uit CRM / ERP systeem.*

CONCLUSIE: Selecteer +/- 3 KPI's om op te sturen voor dit financiële perspectief. En bespreek **periodiek** de status en voortgang. 7

Intern perspectief kaart

Interne Processen: hierbij
gaat het om het realiseren
van doelstellingen m.b.t.
Interne Processen.



Start in 5 stappen:

1 → Selecteer het intern perspectief. Er worden nu 4 Facetten getoond:

- **Bedrijfsvoeringsprocessen**
- Klantmanagementprocessen
- Innovatieprocessen
- Regelgevende en Maatschappelijke processen

2 → Selecteer vervolgens één facet; die het beste bij de ondernemersvisie / strategie past. Bijvoorbeeld "**Bedrijfsvoeringsprocessen**". Vervolgens worden bijbehorende Kritische Succes Factors getoond:

- **Distributie**
- Levering

3 → Selecteer vervolgens één KSF. Bijvoorbeeld "**Distributie**". Vervolgens worden een aantal ondernemersvragen getoond.

4 → selecteer nu de ondernemersvragen die het beste passen bij de ondernemersvisie & strategie. Bijvoorbeeld: *Leveren we in 1 keer goed?*

Meetvariabelen c.q. KPI's die hier inzicht in geven:

- Aantal incorrecte leveringen

5 → Berekeningswijze KPI: *aantal geretourneerde orders*. Of: *aantal verzonden creditnota's (absoluut en/of relatief), uit ERP systeem of boekhouding*.

CONCLUSIE: Selecteer +/- 3 KPI's om op te sturen voor dit interne perspectief. En bespreek **periodiek** de status en voortgang.

Klant perspectief kaart

Klanten & Markt: hierbij gaat het om het realiseren van de doelstellingen rondom (potentiële) klanten en de markt.



Start in 5 stappen:

1 → Selecteer het klant perspectief. Er worden nu 3 Facetten getoond:

- Relatie
- **Reputatie**
- Kenmerken Product/Dienst

2 → Selecteer vervolgens één facet; die het beste bij de ondernemersvisie / strategie past. Bijvoorbeeld "**Reputatie**". Vervolgens worden bijbehorende Kritische Succes Factors getoond:

- Prijs
- Kwaliteit
- Service
- **Merk**

3 → Selecteer vervolgens één KSF. Bijvoorbeeld "**Merk**". Vervolgens worden een aantal ondernemersvragen getoond.

4 → selecteer nu de ondernemersvragen die het beste passen bij de ondernemersvisie & strategie. Bijvoorbeeld: *Waarom kiezen klanten voor mij of voor een ander?*

Meetvariabelen c.q. KPI's die hier inzicht in geven:

- Kwalitatieve indicator (noteer de redenen)

5 → Berekeningswijze KPI: *Nabellen bij (gemiste) offertes en achterhalen waarom*

CONCLUSIE: Selecteer +/- 3 KPI's om op te sturen voor dit klant perspectief. En bespreek **periodiek** de status en voortgang.

Leer & Groei perspectief kaart

Leer & Groei: hierbij gaat
het om het realiseren van
doelstellingen op het
gebied van leren en
groeien van medewerkers
en organisatie.



Start in 5 stappen:

1 → Selecteer het leer & groei perspectief. Er worden nu 3 Facetten getoond:

- **Organisatiekapitaal**
- Menselijk kapitaal
- IT-kapitaal

2 → Selecteer vervolgens één facet; die het beste bij de ondernemersvisie / strategie past. Bijvoorbeeld "**Organisatiekapitaal**". Vervolgens worden bijbehorende Kritische Succes Factors getoond:

- **Leiderschap**

3 → Selecteer vervolgens één KSF. Bijvoorbeeld "**Leiderschap**". Vervolgens worden een aantal ondernemersvragen getoond.

4 → selecteer nu de ondernemersvragen die het beste passen bij de ondernemersvisie & strategie. Bijvoorbeeld: *Is mijn personeel tevreden?*

Meetvariabelen c.q. KPI's die hier inzicht in geven:

- Ziekte

5 → Berekeningswijze KPI: *Verzuim % (aantal ziektedagen / aantal werkbare dagen)*

CONCLUSIE: Selecteer +/- 3 KPI's om op te sturen voor dit klant perspectief. En bespreek **periodiek** de status en voortgang.

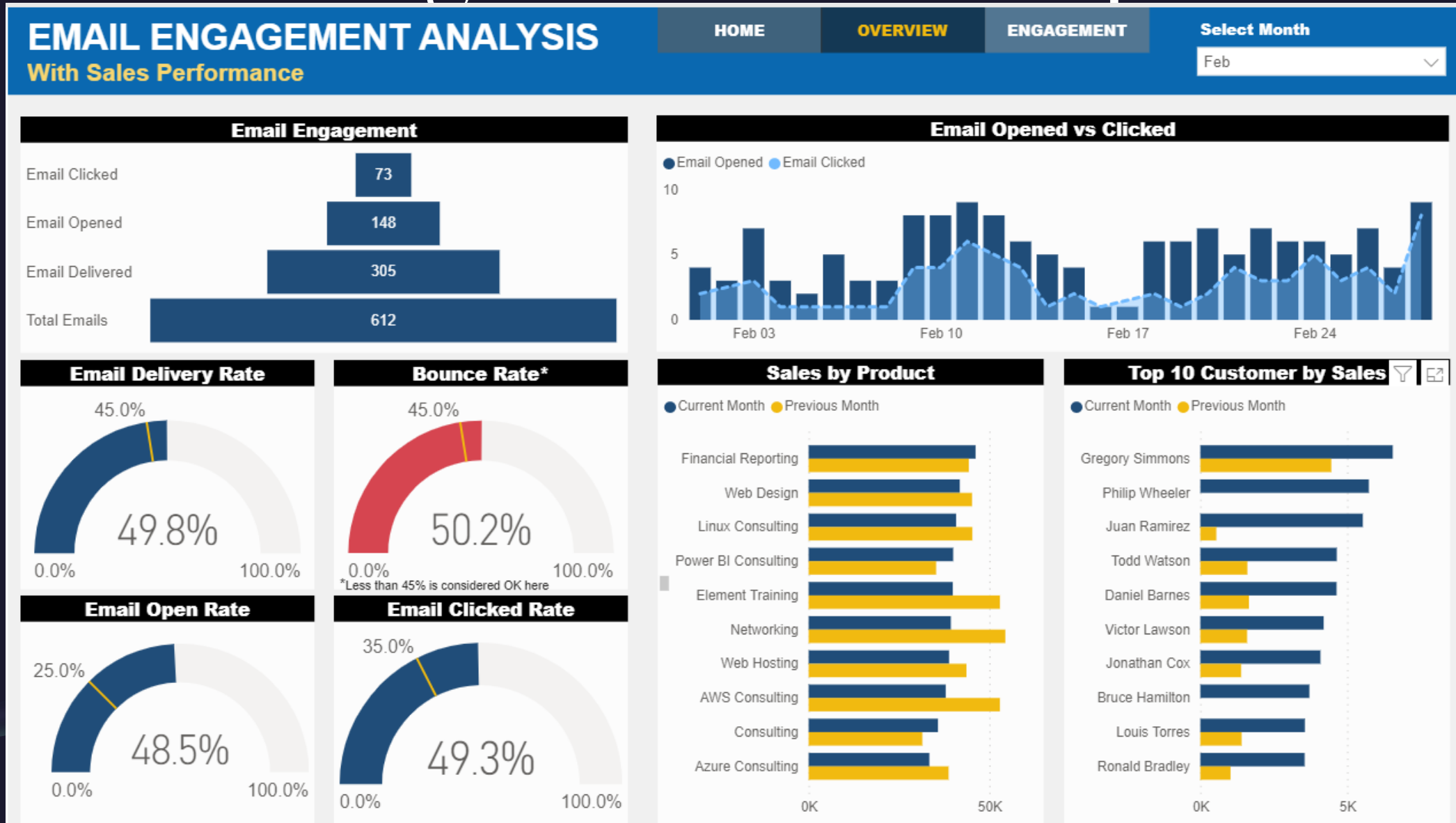
Dashboarding – vraag IT dit te bouwen

	Financieel Persp.	Intern Perspectief	Klant perspectief	Leer en groei pers.
Omschrijving KPI 1	Aantal nieuwe klanten:	Aantal incorrecte leveringen:	Nabellen gemiste orders:	Ziekteverzuim:
Waarde KPI 1	actual 5; target 6	actual 22; target 10	Prijs 80%; levertijd 9x	actual 15%; target 5%
Omschrijving KPI 2	xxx	yyy	zzz	Xyz
Waarde KPI 2	4,5; 9	2,2; 1	1,7; etc	7; etc

Middels diverse BI tooling zijn natuurlijk veel duidelijkere, betere dashboards (realtime) te bouwen!

Het DAP maakt een blauwdruk van de gewenste BSC. Laat de MKB-ondernemer daarna de interne / externe IT'er c.q. BI-specialist (of studenten?) vragen het dashboard te bouwen. En review samen periodiek de performance!

Dashboarding – visualiseer de prestaties



Bedankt

Matthijs Karssen namens team 'DDA'

Matthijs.karssen@hu.nl

