

NATIONALITEIT

Belgisch

ACTIVITEIT

NAPOLEON GAMES is na ruim 50 jaar uitgegroeid tot dé Belgische marktleider in de kanspelsector. De Napoleon Games Group (NGG) verzorgt de uitbating van 22 speelhallen, het Grand Casino Knokke en het online platform napoleongames.be. De Wimi Games Group (WGG) is het B2B broertje van Napoleon Games en toonaangevend als ontwerper, producent en verdeler van kansspelen en bijhorende automatiseringssystemen.

FINANCE TEAM

Het team van 13 FTE's beheert een geconsolideerde jaaromzet van ruim 100 miljoen euro, consolideert 38 vennootschappen en rapporteert op de 6de werkdag voor acounting en de 10de voor controlling.



Napoleon Games

Tot voor kort stond het Finance departement van Napoleon Games nergens: de boekhouding was een cash boekhouding, zonder maandelijkse afsluiting, zonder consolidatie, intercompany afstemming, ... Een hokjesmentaliteit zonder managerial betrokkenheid, pro-activiteit of strategisch denken. De overname door private equity stimuleerde het departement om versneld een aantal drastische veranderingen door te voeren. Finance moest beantwoorden aan de noden van de business en strategisch meedenken. Geen grote, theoretisch nieuwerwetse implementaties, maar concrete, schijnbaar kleine stappen, met een grote en vergaande impact op de business.

Toen de groep medio 2015 werd overgenomen door het private-equityfonds Waterland, kwam de bestaande organisatiestructuur met zijn traditionele manier van werken al snel onder druk te staan. De wijziging in de aandeelhoudersstructuur, in combinatie met de continue groei van de onderneming, noodzaakten Napoleon Games om zijn volledige organisatie te hertekenen.

Deze denkoefening had als onmiddellijke gevolg dat ook de rol van Finance en de verwachtingen over de Finance-organisatie grondig wijzigden.

De vraag rees naar objectieve, betrouwbare, relevante info om er businessbeslissingen op te baseren of om externe stakeholders te informeren. Om deze rol op te nemen, keek men naar Finance als business partner en als servicedepartement. Het bedrijf verwacht voortaan een periodieke kwalitatieve rapportering van meer dan enkel wat financiële parameters, plus een forward-looking strategische betrokkenheid.

Finance werd kortom de 21ste eeuw in gekatapulteerd en steunt voor het changetraject op drie assen.

Mensen

Om iedereen mee aan boord te krijgen, heeft Napoleon Games bewust ingezet op interne communicatie. Periodieke teammeetings schetsen het bredere kader. De maandelijkse Finance meetings bevatten dan weer een pak concrete info. Het creëren van duidelijkheid en openheid met betrekking tot verwachtingen, visie, cijfers en business was een totaal nieuw gegeven voor de organisatie en kon de betrokkenheid van het team verzekeren én de motivatie tijdens deze hectische periode behouden.

De bestaande organisatie werd omgevormd en bestaat nu uit twee takken. Het departement Business Finance en Financial Reporting bestond voorheen niet en werd uitgebouwd als antwoord op de toegenomen vraag naar rapportering, managementinformatie en financiële analyses. Twee controllers werden aangetrokken. In het Accounting departement werd overgeschakeld van een op "dossiers" georiënteerde opvolging naar een taakinhoudelijk geïnspireerde organisatie.

Processen

Tegelijkertijd met het uitbouwen van de organisatie werden de bestaande processen in vraag gesteld en waar nodig nieuwe processen gedefinieerd. Een eerste stap was het in kaart brengen van de as-is-situatie, waarna op aangeven van multidisciplinaire werkgroepen (Finance, business, IT,) elk proces werd uitgetekend.

De belangrijkste wijziging voor het Accounting team was de introductie van het maandelijkse closingproces. Niet alleen omgaan met deadlines, maar ook het gebruik van accruals om een juiste cut-off te bekomen op maandeinde, of het maandelijks reconciliëren van interco-transacties, waren nieuw. Het gebruik van correcte analytische dimensies was een compleet ongekend gegeven en een grote stap buiten hun comfortzone.

De eerste uitdaging van het controllingteam bestond uit het opzetten van het maandelijks rapporteringsproces, inclusief consolidatie van alle 38 vennootschappen. De grootste uitdaging voor hen was het combineren van de juiste financiële info met de relevante business KPI's. Naast het aanleveren van post-factummanagementinformatie, werd ook in nauwe samenwerking met de verschillende business units een budgeterings- en forecastingproces opgestart, ondersteund door periodieke business reviews.

Systemen

Er werd geopteerd voor de uitrol van één ERP-pakket over alle vennootschappen heen. Ondertussen werd ook een eerste stap gezet in het automatiseren van een aantal tijdrovende manuele activiteiten. En bovenop het nieuwe ERP-pakket werd een datawarehouse geïnstalleerd en een rapporterings-, plannings- en consolidatiepakket geïmplementeerd.

Napoleon Games kan nu op maandbasis balansen, p&l, cash-flow statements en nog enkele business specifieke rapporten beschikbaar stellen in Tagetik, en is momenteel volop bezig met het opzetten van de planningsflow inclusief balansen, p&l, capex, covenant monitoring en cashflow forecast (directe en indirecte methode). ★