

Der CFO der Zukunft

Für den CEO hat das Wachstum seines Unternehmens oberste Priorität. Bei diesem Ziel muss auch der CFO als fester Partner an seiner Seite stehen – die Finanzabteilung wird zum strategischen Führungspartner.

Die Rolle des CFOs wandelt sich, denn CEOs verlassen sich heute darauf, dass Finanzabteilungen ihren Beitrag zur Entscheidungsfindung, zum Umgang mit Technologie und Data Governance im Unternehmen leisten. Es geht also längst nicht mehr nur um Zahlen. Auf diese neuen Anforderungen müssen sich CFOs einstellen. Das ist keine leichte Aufgabe, denn im digitalen Zeitalter dreht sich die Innovationsspirale immer schneller und der Wettbewerb intensiviert sich.

CFOs müssen heute also weitreichendere und daher strategischere Entscheidungen treffen als je zuvor. Trotzdem vernachlässigen viele CFOs die Themen Innovation sowie Prozessoptimierung und haben die ihnen zur Verfügung stehende Vielfalt an Unternehmensdaten noch immer nicht im Griff – von aussagekräftigen Analysen ganz zu schweigen.

Wachstumsstrategien

Es dürfte niemanden überraschen, dass viele CEOs Wachstum¹ als ihre oberste Priorität für die nächsten drei Jahre nennen. Hier steht auch der CFO in der Pflicht: Weil er alle Teile des Unternehmens überblickt und besser kennt als jeder andere, kann er die Strategie entscheidend mitgestalten.

Das angestrebte Wachstum setzt sich dabei aus verschiedenen Teilbereichen zusammen – vom organischen Wachstum über geogra-

phische Expansion bis hin zur Akquise. Der CFO soll all diese Bereiche vorantreiben – im schnelllebigen, dynamischen Business-Umfeld keine leichte Aufgabe. Doch sie ist entscheidend für die Zukunft des CFOs, denn nur so kann er den CEO in seinem Wachstumsplan unterstützen.

Regulierung, Regulierung...

Der CFO spielt eine besondere Rolle, wenn es um regulatorische Rahmenbedingungen geht. Er ist nicht nur für die Anpassung an neue Regulierungen mit verantwortlich, sondern auch für ihre Bewertung im Hinblick auf den potenziellen Wert für das Unternehmen. CFOs haben das „große Ganze“ im Blick und sollten neue Regulierungen daher weit über die Kernfragen der Compliance hin prüfen – etwa um zu erschließen, wie die Neuerungen zusätzliche Erkenntnisse möglich machen oder Prozesse verschlanken könnten. Ein Beispiel sind die sich wandelnden Reporting-Anforderungen der Finanzdienstleister: Diese unterstützten die Standardisierung innerhalb der Branche – die Folge war ein gestiegenes Interesse an Data-Warehouse-Umgebungen, um den neuen Anforderungen gerecht zu werden. Für viele Unternehmen war dies eine Chance, ihre eigenen Unternehmensdaten besser auszuwerten und dadurch wachsen zu können.

Unternehmen stehen heute unter dem Druck, schnell und effizient zu handeln. CEOs fordern mehr und mehr Echtzeitdaten von ihrer Finanzabteilung ein, um die bestmögliche Entscheidungsgrundlage zu schaffen. CFOs müssen daher mit Analysen und Erkenntnissen aufwarten, die den CEO in seiner Strategieplanung unterstützen.

In Folge müssen CFOs und Controller heute noch mehr Zeit mit dem Erkenntnisgewinn und mit Analysen vorhandener Datenbestände zubringen – und weniger Zeit mit der Transaktionsverarbeitung.

Historische Daten auszuwerten reicht dabei nicht mehr aus. Die Finanzabteilung benötigt heute eine Kombination aus historischen Daten und Modellierungen von Zukunftsszenarien – und zwar in Echtzeit. Nur so kann sie Einblicke in das gesamte Unternehmen erlangen, die der Unternehmensleitung



Christoph Kull

leitet bei Workday als Geschäftsleiter DACH ganzheitlich die Geschäfte in dieser Region. Er verfügt über mehr als 17 Jahre Erfahrung in der Software Branche. Vor seiner jetzigen Position bei Workday war er acht Jahre bei SAP als Vice President Database & Technology DACH sowie in verschiedenen anderen Führungsrollen im Vertrieb tätig. Davor gründete und leitete er eine Management Beratungsfirma (alsus).

1) KPMG: The view from the top. CEOs see a powerful future for the CFO. Are CFOs ready for the challenge? Online unter: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2015/11/view-from-the-top.pdf>

Dem CFO winkt eine bedeutende Rolle – wenn er in der Lage ist, sie auszufüllen.

Foto: psdesign1/fotolia.de



als notwendige Entscheidungsgrundlage dienen. Ein weiterer Vorteil der Einsicht in verschiedene Unternehmensdaten und -bereiche: Synergie-Effekte und Abhängigkeiten unterschiedlicher Abteilungen – wie HR und Finanzen – werden so offenkundig. Darauf aufbauend können CFOs zukünftige Strategien deutlich umfassender planen.

Konstanter Wandel

Der aktuelle KPMG-Report² zeigt: Jeder dritte CEO nennt als Top-Attribut eines CFOs die Erfahrung im Umgang mit Transformation. Während der Rest der Unternehmensführung darauf fokussiert ist, die Konkurrenz zu schlagen und dafür zu sorgen, die eigenen Produkte und Services an vorderster Front zu halten, steigt der Druck auf den CFO, sich um Innovation und Transformation im Unternehmen zu kümmern.

Aus allen Bereichen heraus entstehen entscheidende Umwälzungen: Kunden fordern immer mehr, neue Regulierungen treten in Kraft und innovative Wettbewerber treten in den Markt ein. Je nach Branche formieren sich zudem spezifische Neuerungen – im Handel etwa wächst der Omnichannel-Trend, also der Verkauf über sämtliche

möglichen Kanäle. In der Automobilindustrie bestimmt zunehmend die Vernetzung über die Entwicklung neuer Funktionen.

Dies bedeutet, dass Unternehmen nur konkurrenzfähig bleiben und wachsen können, indem sie selbst Innovationen vorantreiben – und es kann nur gelingen, wenn der CFO seine neue Rolle annimmt und ausfüllt. Er und sein Team können Wachstumspotenziale identifizieren und Schlüsselentscheidungen der Unternehmensstrategie mit Daten und Fakten erleichtern. Dabei muss er bei Bedarf schnell skalieren können, um bestimmte Wachstumsareale zu unterstützen – etwa beim Eintritt in einen neuen Markt.

Der CFO der Zukunft

Der CFO muss Transformation schnell und flexibel unterstützen und dem Unternehmen einen Konkurrenzvorsprung verschaffen, aus dem langfristiger Erfolg erwächst. Das gelingt nur, wenn er das Datenmeer als Navigator 2.0 überblickt; dementsprechend muss er Informationen über Kunden, Märkte und die Konkurrenz in einen sinnvollen Zusammenhang mit den Finanzen des Unternehmens setzen können. Dabei sollte er moderne Analysetechniken und voraus-

schauende Modellberechnung (Predictive Modelling) nutzen, um bessere Vorhersagen treffen zu können.

Um Innovation im Unternehmen voranzutreiben, muss ein CFO Risiken eingehen – diese sind zwar kalkuliert, aber trotzdem gehört diese Aufgabe sicherlich nicht zu seinen beliebten Herausforderungen. Umso wichtiger ist es, dass er sich auf seine globale Übersicht über alle Zahlen im Unternehmen verlassen kann, um die Risikokalkulation fundiert durchzuführen und richtig abzuwägen.

Die derzeitige Last der Transaktionsverarbeitung und von Audit- und Controlling-Aufgaben lässt wenig Raum, strategische Partnerschaften voranzutreiben und Entscheidungen auf Führungsebene mitzugestalten. Unternehmen sollten daher dringend die Rolle der Finanzabteilung in einem disruptiven Umfeld überdenken. Dem CFO der Zukunft winkt eine bedeutende Rolle – wenn er in der Lage ist, sie auszufüllen. ■

2) Association of Chartered Certified Accountants: The changing role of the CFO. Online unter: <http://www.accaglobal.com/content/dam/accaglobal/PDF-technical/finance-transformation/pol-afb>