

# DIE ZUKUNFT DER FINANZFUNKTION

*Posted on 30.07.2022 by Dirk Gohr*



Category: [Risikomanagement](#)

Es wurden fünf Thesen vorgestellt, die durch eine sechste zur Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat ergänzt wurde. Um einen Ausgangspunkt für die Diskussion zu bieten, wurden die Ergebnisse einer breiten Umfrage zu den Thesen im Vorfeld der Konferenz kurz dargestellt. Diese sind im Folgenden den einzelnen Thesen nachgestellt, bevor die dazu geführten Diskussionen wiedergegeben werden. Finance als Treuhänder der Performance

90 % der Befragten bestätigen diese Sicht auf die Finanzfunktion, allerdings geben 80 % an, Unternehmenszweck, Strategie und Finanzfunktion seien in ihrem Unternehmen nicht vollständig aufeinander abgestimmt. Die Finanzfunktion sieht sich als Wächter über Effizienzen ("zahlengetriebenes Gewissen des Unternehmens"), identifiziert und hebt Synergien, schafft Transparenz und zeigt Datenqualitätsprobleme auf.

Voraussetzung ist das Zusammenwachsen der Funktionen Finance, IT und Business, um Mehrwert zu schaffen. Dies bedingt, die jeweiligen Beschäftigten umfassender und breiter auszubilden, um gerade die Schnittstellen bedienen zu können. Relevant bleibt aber, den Fokus nicht zu verlieren, d. h. es wäre zu klären, was Performance (Steigerung des Unternehmenswerts) eigentlich ist. Zudem wird der Finanzbereich vielfältiger: Es braucht weiter die Experten in Rechnungslegung, Treasury, aber auch die eher Controlling-getriebenen Berater als Business Partner, um etwa mit Szenario- oder Früherkennungsanalysen zu unterstützen. Eindeutig gehöre die aktuelle Nachhaltigkeitsdiskussion auch in die Finanzfunktion. Allerdings zeigen sich zunehmend Engpässe. So sei bei vielen Unternehmen das Kapital für die Finanzfunktion zwar vorhanden, die Personal- und Managementressourcen sind aber immer knapper. ESG- (Environmental Social Governance) und IT-Kompetenz sind selten in einer Person zu finden, daher braucht es crossfunktionale Teams und eine Ausbildung in mehreren Schritten ("Finance for Finance"-Seminare, Job Rotation, etc.), zudem ist auch die finanzielle und Steuerungskompetenz in andere Abteilungen zu tragen. Bei der Unterstützung des Unternehmenszwecks besitzt die Finanzfunktion eine langjährige Schnittstellenfunktion und steht im engen Austausch mit den Geschäftseinheiten und der IT. Erfahrungen liegen auch in der Verknüpfung verschiedener Systeme zur Entscheidungsfindung und der internen, sowie externen Kommunikation. Risikomanagement im traditionellen und erweiterten Sinne eines Früherkennungssystems sind für "Future of Finance" ebenso wichtig. Finanzen sind ein wertvoller Projektpartner für die (zukünftige) ESG-Steuerung und ein "modernes" Berichtswesen. Hybride Finanzfunktion

99 % sehen die Antizipation der Digitalisierung als notwendig, allerdings sehen sich hier auch 80 % der Befragten nur mäßig aufgestellt, bei 40 % ist die Steigerung der Werthaltigkeit nicht sauber in den Systemen abgebildet.

Voith Group und BMW AG

Dr. Toralf Haag (CEO Voith Group) sieht bereits die Wandlung der Finanzfunktion: War früher etwa 75 % der Arbeitskapazität der Finanzfunktion mit Reportingaktivitäten gebunden und nur 25 % mit wertschaffenden Analysen, ist es aktuell schon fast umgekehrt, wobei das Ziel sein muss, die Reportingaktivitäten noch mehr zu automatisieren und Echtzeitdaten zur Simulation zur Verfügung zu haben. Beschäftigte müssen zur Motivation auch Erfolge mitfeiern dürfen, etwa das Erreichen von ESG-Ratings. Daher müssen mehr Meilensteine gesetzt und visualisiert werden.

Dr. Peter (CFO BMW AG) beobachtet, dass 2/3 der Zeit im Reporting im aktuellen Jahr für ESG-Berichterstattung aufgewandt wurde, mit dem Ziel, diese belastbarer und damit prüffähiger zu machen. Die Kostenrechnung sei weitgehend ausgereizt und schaffe kaum noch mehr Transparenz. Potential liegt künftig in der noch stärkeren Orientierung am Kunden,