



White Paper

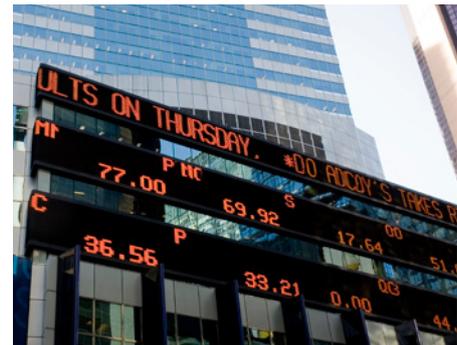
# Wie Technologie Finanzabteilungen leistungsstärker und schneller macht

## Einleitung

Was bedeutet es, CFO zu sein? Vor nicht allzu langer Zeit war diese Frage noch einfach zu beantworten. CFOs waren für das Rechnungswesen verantwortlich, erstellten interne Statistiken und sorgten für den Ausgleich von Rechnungen. Heute dürften die meisten CFOs mit nostalgischen Gefühlen auf diese Beschreibung aus „den guten alten Zeiten“ zurückblicken, denn ihr Aufgabenbereich hat sich aus den veränderten Anforderungen heraus stark erweitert. In einer aktuellen Studie von Accenture konnte eine Korrelation von 70 % zwischen leistungsstarken Finanzabteilungen und leistungsstarken Unternehmen festgestellt werden.<sup>1</sup> Auch andere Untersuchungen bestätigen, dass sich der Verantwortungsbereich von CFOs weiterentwickelt hat. Geschäftsaktivitäten aus der Retrospektive zu betrachten und aufzubereiten, reicht heute nicht mehr aus, denn CFOs müssen nun als strategische Berater fungieren, die ihre Firmen durch gefährliche Fahrwasser steuern und die Richtung der Unternehmen grundlegend mitbestimmen.

Um diesen Anforderungen gerecht werden und in einem veränderten Umfeld erfolgreich operieren zu können, dürfen Unternehmen eine grundlegende Komponente nicht länger außer Acht lassen – die Technologie in Form von IT-Systemen und -lösungen. Doch viel zu oft wurden die bestehenden Systeme im Finanz- und Rechnungswesen zur Erfüllung von Anforderungen eingerichtet, die bereits seit Jahren (und in einigen Fällen seit Jahrzehnten) überholt sind. Dieselben Werkzeuge, die eigentlich der Unterstützung der Finanzabteilung dienen sollten, ketten sie nun an veraltete Abläufe und nicht mehr tragbare Geschäftspraktiken.

Gleichzeitig tauchen aber immer mehr bahnbrechende Technologien auf, die die Arbeitsweise von Finanzabteilungen grundlegend revolutionieren können. Zukunftsgerichtete Unternehmen nutzen diese Technologien und IT-Systeme – von mobilen Lösungen und Cloud-Computing bis hin zu sozialen Medien –, um mehr Wachstum zu erzielen, und mit der Globalisierung Schritt zu halten.



## Inhalt

- 1 Einleitung
- 2 Der Verantwortungsbereich des CFO im Wandel
- 4 Der Entwicklungspfad der Finanzabteilung
- 6 Zum Lernen ist es nie zu spät: erfolgversprechende Planung und Budgetierung
- 8 Rechnungswesen für Profis
- 9 Den Grundstein für herausragende Leistungen legen

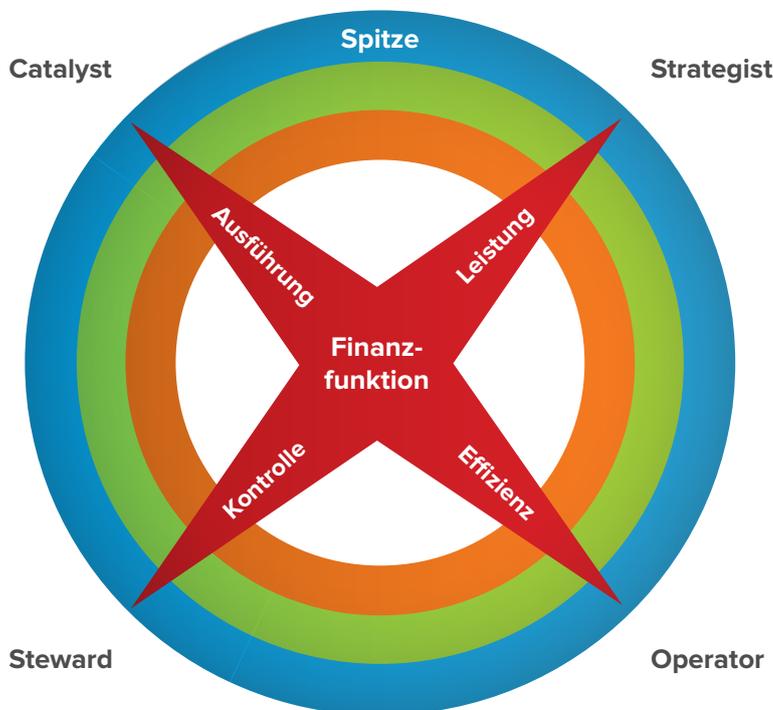
<sup>1</sup> Accenture, High Performance Finance Study, Delivering Value in a Complex World: The Next Battleground for the Finance Organization, 2011.

Eine funktionierende Technologiestrategie kommt nicht von ungefähr. Sie wird schrittweise entwickelt, muss gut durchdacht sein und basiert auf den GOB, auf denen dann die operative Effizienz, finanzielle Leistungsfähigkeit und das letztendlich strategische Wachstum aufbauen. Der CFO muss an diesem Prozess essenziell beteiligt sein, der schließlich einer der wichtigsten Faktoren für eine leistungsstarke Finanzabteilung und somit auch für die Leistungsfähigkeit des gesamten Unternehmens ist.

In diesem Whitepaper soll untersucht werden, welche Kräfte zusammenspielen und für die gewandelte Rolle von Rechnungswesen und Finanzabteilung verantwortlich sind. Es wird eruiert, wie sich altbekannte Probleme in kritischen (und traditionell problematischen) Bereichen auf innovative Weise durch diese Technik lösen lassen und wie vorausschauende CFOs diese Innovationen nutzen, um die Leistungsfähigkeit des Rechnungswesens zu steigern und die Arbeitspraxis von Grund auf zu revolutionieren.

## Der Verantwortungsbereich des CFO im Wandel

Zweifellos bewegt sich der CFO heutzutage in einem dynamischen Geschäftsumfeld voller Herausforderungen. In einem kürzlich erschienenen Bericht ermittelte Deloitte & Touche LLP eine neue Funktionshierarchie, die das Rollenprofil des CFO deutlich erweitert sieht. Die aktuellen Verantwortlichkeiten eines CFO lassen sich in vier Kategorien untergliedern, die in der folgenden Grafik näher erläutert werden. Während sich die Kategorien Steward (Verwalter) und Operator (Nutzer) eher an den traditionellen Aufgabenfeldern ausrichten, stellen die Rollen Strategist (Strategieplaner) und Catalyst (Finanzplaner) eine deutliche Weiterentwicklung für den CFO dar. Er ist zum „geschätzten Berater“ der übrigen Mitglieder der Führungsriege geworden. In dieser Eigenschaft wird die Finanzabteilung beinahe zu einer hausinternen Unternehmensberatung, die dafür sorgt, dass die Pläne und Maßnahmen des Unternehmens durch fundierte Analysen gestützt werden und dass neue Maßnahmen die erwarteten Leistungsziele erreichen.<sup>2</sup>



<sup>2</sup> Deloitte LLP, The Four Faces of the CFO, Jan. 2011.

**Steward** — Im Aufgabenbereich des Stewards liegen Buchhaltung, Kontrolle, Risikomanagement und Schutz der Vermögenswerte des Unternehmens. Er sorgt dafür, dass im Unternehmen alle Anforderungen an die Finanzberichterstattung und Kontrolle eingehalten werden.

**Operator** — Der Operator konzentriert sich hauptsächlich auf Effizienz und Service-Levels. In der Ausführung der Verantwortlichkeiten der Finanzorganisation muss er ein dynamisches Gleichgewicht zwischen Kosten und definierten Service-Levels herstellen und wenn nötig ihr Betriebskonzept anpassen.

**Strategist** — Der Strategist arbeitet an der Entwicklung von Strategien für das Unternehmen mit, die eine gesteigerte Wirtschaftsleistung und einen höheren Unternehmenswert zum Ziel haben. Bezüglich Innovation und profitablen Wachstum bringt er dabei seinen finanzbezogenen Blickwinkel ein.

**Catalyst** — Der Catalyst treibt den Wandel im Unternehmen voran. Sein Ziel ist die Abstimmung von Geschäftsprozessen und er ist ein wertvoller Gesprächspartner für andere Entscheidungsträger, darunter die Leiter anderer Geschäftseinheiten, wie Chief Information Officer und Vertriebs- und Marketingleiter.

Zunächst stellt sich vor allem eine grundlegende Frage: „Was treibt diese Entwicklung an?“ Die Antwort hierauf macht die neuen Aufgabenstellungen für CFOs ein Stück transparenter. Zwar kommen zahlreiche Faktoren zum Tragen, ganz oben auf der Liste steht aber die Unsicherheit des ökonomischen Umfelds. Die Weltwirtschaft bereitet nach wie vor Sorgen, sodass CFOs überall auf der Welt weniger Zuversicht verspüren. Im aktuellen „CFO Signals Report“ der Deloitte & Touche LLP stellten die Wirtschaftsforscher folgendes fest:

„... seit dem Start der Untersuchung (2007) hat der Optimismus der CFOs in Großbritannien seinen stärksten Dämpfer erhalten – der dritte größere Rückgang in fünf Jahren – und dieses sowohl auf den britischen Inseln als auch im Rest Europas, so sind Defensivstrategien wieder auf dem Vormarsch.“

„... in Nordamerika konnte das von den CFOs prognostizierte Ertragswachstum, das Umsatzwachstum bereits neun Quartale in Folge übertreffen, was größtenteils auf das Vermögen der Finanzabteilungen zurückzuführen ist, Effizienzsteigerungen zu realisieren. Dennoch glaubt nur einer von drei befragten CFOs, dass dies noch länger als ein Jahr so weitergehen wird.“

„... im Nahen Osten gaben über die Hälfte der CFOs an, die Erfolgsaussichten des eigenen Unternehmens etwas oder deutlich optimistischer zu sehen. Doch in der ersten Jahreshälfte 2011 waren noch 72 % dieser Ansicht gewesen.“

„... in der Region Asia Pacific herrscht unter den CFOs keine einheitliche Stimmung. In Indien rechnen 31 % der CFOs mit optimistischeren Aussichten als im letzten Quartal, doch in Australien sind nur 16 % optimistischer als noch vor drei Monaten. Darüber hinaus hat die wirtschaftliche Unsicherheit in Australien einen neuen Höchststand in mehr als einem Jahr erreicht, denn 87 % der CFOs stuften sie als größer als normal ein.“<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Deloitte & Touche, LLP, Global CFO Signals, Retrenching Again, August 2012.

Doch nicht nur in Bezug auf wirtschaftliche Belange macht sich Unsicherheit breit. In vielen Branchen kommt es auch verstärkt zu Konsolidierungen – manchmal wirtschaftsbedingt und manchmal aus anderen Gründen.

Nicht zuletzt ist auch die Technologie ein volatiler Aspekt, der nicht außer Acht zu lassen ist. Wenn es um die Erfüllung veränderter Anforderungen geht, kann dieser Aspekt zum Vorteil oder zum Nachteil genutzt werden. Vor dem Hintergrund wechselnder Geschäftsanforderungen und dem breiteren Aufgabenspektrum der Finanzabteilung kommen immer mehr Unternehmen zu dem Schluss, dass ältere Softwarelösungen nicht länger auf kosteneffektive Weise angepasst, unterstützt und gewartet werden können. Gleichzeitig verselbstständigen sich die neuen Technologien wie Mobility, soziale Medien, Cloud Computing und Big Data Analytics und treiben Unternehmen dazu, diese einzuführen, noch bevor sie dafür wirklich bereit sind.

In ihren jüngsten Berichten haben die Analysten von Gartner die Konvergenz dieser vier Technologien bereits als Kräfteverbund („Nexus of Forces“) beschrieben und vorausgesagt, dass sie zu veränderten Informationsmethoden führen werden, die neue Geschäftsszenarien nach sich ziehen.

„Bereits für sich genommen sind diese Kräfte innovativ und durchschlagend, aber gemeinsam revolutionieren sie die Geschäftswelt und die Gesellschaft gleichermaßen, wälzen alte Geschäftsmodelle um und schaffen neue Marktführer.“<sup>4</sup>

Deshalb muss der CFO als Teil seines neuen Rollenprofils ermitteln, welche Technologieplattformen nicht nur die eigene Finanzabteilung, sondern das Unternehmen als Ganzes zukunftsfähig machen.

## Der Entwicklungspfad der Finanzabteilung

Trotz veränderter Rollenanforderungen an den CFO sind die Werkzeuge und Ressourcen, die der Finanzabteilung zur Verfügung stehen, meist die Gleichen geblieben oder sogar reduziert worden, genau wie die Budgets für Investitionen in dringend benötigte moderne Technologien.

Deshalb wird die Strategie eines jeden CFO unweigerlich eine Mischung aus Unternehmensoptimierung und technologischem Fortschritt bestimmen. In der Entwicklung konstruktiver Herangehensweisen kann es von großem Nutzen sein, den Entwicklungspfad der Finanzorganisation in den folgenden vier Kategorien abzubilden: Grundsätze, operative Effizienz, finanzielle Leistungsfähigkeit und strategisches Wachstum. In der folgenden Tabelle werden diese Kategorien definiert und Strategien aufgezeigt, wie jede von ihnen gemeistert und die nächste Entwicklungsstufe erreicht werden kann.

4 Gartner, „Gartner Says Nexus of Forces Social, Mobile Cloud and Information - Is the Basis of the Technology Platform of the Future“, 30. Juli 2012, Pressemitteilung, <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=2097215>.

Phase	Tools
<p><b>Grundsätze: das Handwerkszeug des CFO</b></p> <p>Beherrschen der grundlegenden Aufgabenstellungen des Finanzwesens, zu denen Routineaufgaben gehören, die termintreu und korrekt ausgeführt werden müssen, damit ein reibungsloser Betrieb des Unternehmens stets gewährleistet ist.</p>	<p>Eine flexible, anpassungsfähige ERP-Lösung, die vollständig integriert ist und deren Finanzverwaltungsfunktionen komplette Prüfpfade und eine grundlegende Risikokontrolle einschließen. Um den sich schnell wandelnden Geschäftsanforderungen gerecht zu werden, müssen die Systeme ohne weiteres konfigurierbar und anpassbar sein.</p>
<p><b>Operative Effizienz: die nächste Stufe</b></p> <p>Optimierung der Erstellung von Abschlüssen, damit Problemen vorgebeugt und korrekter und schneller gearbeitet wird. Ziel ist die Steigerung der Transparenz und Prüffähigkeit.</p>	<p>Fortschrittliches Reporting sowie Managementlösungen für die Konsolidierung und Abschlüsse, welche sich auf Daten aus allen relevanten Systemen des Unternehmens stützen. Außerdem eine Budgetierungssoftware, die die Arbeit erleichtert und erfolgversprechende Zielwerte ausgibt.</p>
<p><b>Finanzielle Leistungsfähigkeit: unternehmensweite Verbesserungen</b></p> <p>Alle Aspekte der Unternehmensleistung werden normalerweise in Form finanzmathematischer Methoden gemessen, d. h. Zeit und Kapital. Indem Systeme eingeführt werden, mit deren Hilfe sich die Performance unternehmensweit einheitlich messen lässt, trägt die Finanzabteilung zur kontinuierlichen Verbesserung der gesamten Organisation bei.</p>	<p>Mit Lösungen für das Enterprise Performance Management (EPM), die sowohl Planung als auch Budgetierung, Reporting, Business Intelligence und Datenanalyse sowie die Konsolidierung einschließen, wird die alltägliche Informationsflut nicht zum Hindernis, sondern zum Erfolgsfaktor.</p>
<p><b>Strategisches Wachstum: das Wachstum beschleunigen</b></p> <p>In dieser Phase geht es nicht mehr allein darum, Kosten zu kontrollieren, sondern auch darum, Mehrwert und nachhaltiges Wachstum zu schaffen.</p>	<p>Starke Analysefunktionen und Integrationen unterstützen die Strategieumsetzung und machen wichtige Informationen für alle Entscheidungsträger transparent. So können Wachstumsmöglichkeiten erkannt und genutzt werden.</p>

## Zum Lernen ist es nie zu spät: erfolgversprechende Planung und Budgetierung

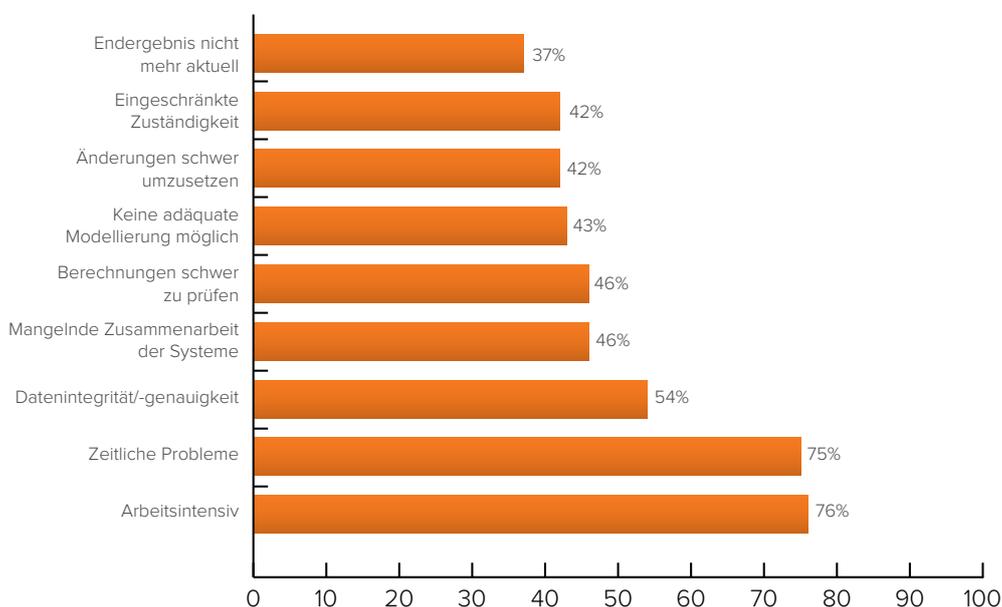
Ganz egal, wo auf der Entwicklungsleiter, sich die Finanzabteilung gerade befindet – Planung und Budgetierung bereiten mit großer Wahrscheinlichkeit Schwierigkeiten. Meist verfügen nur hoch technisierte Organisationen über vollständig integrierte und optimierte Finanzplanungsprozesse, und selbst dann kann es bei Reorganisationen der Geschäftsstruktur schwierig werden, die gesetzten Ziele zu erfüllen.

Untersuchungsergebnisse zeigen regelmäßig, dass Planung und Budgetierung die Herausforderungen sind, die auf der Liste der meisten CFOs ganz oben stehen.

In einer PWC-Umfrage zum Beispiel gaben 54 % der befragten Unternehmen an, dass der Budgetierungsprozess zwei bis vier Monate dauert, und bei 20 % nimmt er sogar durchschnittlich vier bis sechs Monate in Anspruch. Dieselben Unternehmen berichteten auch von Präzisionsproblemen bei Prognosen, während lediglich 10 % angaben, dass ihre Ist-Leistung in der Regel bei einer Abweichung von  $\pm 2\%$  den Prognosen entspricht.<sup>5</sup>

Die Ursachen für diese Schwierigkeiten können stets direkt auf die Technologie bzw. deren Fehlen zurückgeführt werden. Das folgende Diagramm listet die wichtigsten Gründe der Unzufriedenheit mit dem Budgetierungs- und Planungsprozess auf, die in der alljährlichen Umfrage von BPM Partners zum Thema Budgetierung und Planung unter fast 300 Organisationen aus der ganzen Welt erhoben wurden. Dabei sind die beiden meistgenannten Gründe, „arbeitsintensiv“ und „zeitliche Probleme“, eng miteinander verknüpft und weisen darauf hin, dass nach wie vor manuelle Prozesse vorherrschen.

Hauptgründe für die Unzufriedenheit mit dem Budgetierungs- und Planungsprozess<sup>6</sup>



<sup>5</sup> PWC, Financial Planning: Realizing the Value of Budgeting and Forecasting, 2011.

<sup>6</sup> BPM Partners, 2012 BPM Survey Pulse Marketing Trends, Juli 2012.

Vor diesem Hintergrund liegt der Schlüssel zu einem wirksamen Umgang mit den bestehenden Unsicherheiten und gestiegenen Erwartungen an den CFO darin neue und bessere Wege zur Lösung dieses Problems zu finden.

In den Unternehmen liegen Budgetierung und daraus folgend, auch der Planungsprozess im Verantwortungsbereich des CFO mit dem Ziel der Strategieumsetzung. Doch oft wird diese Umsetzung strategischer Maßnahmen nicht durch die Liquiditätsplanung unterstützt. Dafür sind folgende Gründe zu nennen:

- ein eher loser Zusammenhang zwischen den Finanzplänen des Unternehmens, Budgets und operativen Konzepten
- Prognosen und Pläne sind nicht immer mit der Ist-Performance deckungsgleich
- fragmentierte Planungsprozesse

Durch IT-Systeme allein lässt sich der Planungsprozess eines Unternehmens zwar nicht von Grund auf umkrempeln, doch konnte nach der Anschaffung neuer Technologien im Rechnungswesen ein unmittelbarer, messbarer und bleibender positiver Effekt nachgewiesen werden. Mit Enterprise Performance Management-Lösungen, die Planungs-, Budgetierungs- und Prognosefunktionen in sich vereinen, wird es CFOs leichter fallen, einen gemeinschaftlichen Planungsprozess durchzuführen, der zu höherer Präzision und Transparenz führt.

Das Dana-Farber-Krebszentrum in Boston hat sich diesen Ansatz zu eigen gemacht und es in der Folge geschafft, den Zeitaufwand für die Finanzplanung um 40 % zu senken und den Zeitrahmen für die Budgetvorlage von zwei Wochen auf vier Tage zu verkürzen.<sup>7</sup>

Auch Untersuchungsergebnisse der Aberdeen Group unterstreichen den umfassenden Nutzen von Performance Management-Lösungen, die Budgetierung, Planung und Prognosen automatisieren und die Umsetzung branchenspezifischer Best Practices im Unternehmen ermöglichen.<sup>8</sup>

So konnten Organisationen, die in Bezug auf das Performance Management zu den Top-Anwendern zählen, im Durchschnitt eine operative Gewinnmarge von 17 % erreichen verglichen mit 14 % bei sonstigen Unternehmen.

Um dies zu erzielen, müssen die Best Practices für den Budgetierungs- und Planungsprozess umgesetzt werden, z. B.:

- **Entwicklung eines vollständig integrierten Prozesses zur Budgetierung und für die strategische Planung.** Diese bilden die Grundlage dafür, dass sich der Zeitaufwand für die Erstellung von hochpräzisen Plänen drastisch senken lässt und dass es im gesamten Unternehmen nur eine einzige transparente und stimmige Version dieser Pläne gibt.
- **Erstellung von Plänen nicht nur Top-down, sondern auch Bottom-up.** Auf diese Weise werden die Pläne genauer und gewährleisten eine bessere Mitarbeit aller Beteiligten, denn alle werden an einem Strang ziehen, wenn sie selbst zu einem Plan beigetragen haben. Effektive Enterprise Performance Management-Lösungen machen aus der Planung einen abteilungsübergreifenden Prozess.

<sup>7</sup> Infor, Fallstudie, „Dana Farber slashes budget process time by 40%“.

<sup>8</sup> Aberdeen Group, Performance Management for Finance Executives, Juli 2011.

- **Zusammenhang zwischen dem Budgetierungs- und Planungsprozess und allen übrigen Tätigkeiten herstellen.** Budgetierung und Planung sind unmittelbar mit den Unternehmenszielen zu verknüpfen, da so das direkte Engagement der zentralen Beteiligten gewährleistet und ein strategischer Mehrwert geschaffen wird. Wenn Enterprise Performance Management-Lösungen auch „Was-wäre-wenn-Szenarien“ einschließen, generieren sie mit hoher Wahrscheinlichkeit Pläne, die sich in der Realität bewähren und auf deren Grundlage zukünftige Pläne noch exakter werden.

## Rechnungswesen für Profis

Eine weitere Problematik für CFOs, die eine leistungsstarke Finanzabteilung aufbauen möchten, hat nichts mit Prozessen wie Finanzplanung und Reporting zu tun, sondern vielmehr damit, wer diese Pläne am Ende ausführen soll.

Trotz einer Vielzahl verfügbarer Arbeitskräfte und scheinbar arbeitgeberfreundlichen Bedingungen für die Einstellung von Mitarbeitern haben die CFOs zunehmend Schwierigkeiten, talentierte Mitarbeiter für die Finanzabteilung zu finden und zu halten. Tatsächlich sehen einer aktuellen KPMG-Studie zufolge über 78 % der Finanzverantwortlichen weltweit die Stellenbesetzung der Finanzabteilung mit Fachkräften als hohes oder mittleres Risiko für den geschäftlichen Erfolg an.<sup>9</sup>

In einer jüngst veröffentlichten Studie von Towers Watson werden für diese schwierige Rekrutierungssituation eine Reihe von Faktoren verantwortlich gemacht, darunter der demografische Wandel auf dem Arbeitsmarkt, Kostendruck und höhere Erwartungen sowohl an den Mitarbeiter als auch die Finanzabteilung: „In der jüngeren Geschichte ist die derzeitige Schnelllebigkeit in der Wirtschaft und der Personalnachfrage und -verfügbarkeit beispiellos.“<sup>10</sup>

Doch wo es zahlreiche auslösende Faktoren für ein Problem gibt, lässt sich auch kein einheitlicher Lösungsansatz finden. Der Beziehung zwischen talentierten Mitarbeitern und modernen Technologien wurde in der Vergangenheit häufig keine Bedeutung beigemessen, doch sehen inzwischen immer mehr Unternehmen die Technologie als ein wichtiges Hilfsmittel in der Rekrutierung und Bindung von Spitzenkräften an.

Fakt ist, dass sich die Erwartungen der Arbeitnehmer in Bezug auf die IT-Systeme geändert haben, insbesondere bei der jüngeren Generation. Sie möchten mit Lösungen arbeiten, die genauso benutzerfreundlich und hochentwickelt sind wie die Technologien, die sie privat nutzen. Junge Mitarbeiter werden sich nicht mit umständlichen, frustrierenden Insellösungen und veralteten Systemen zufrieden geben.

Diese Kombination aus geänderter Erwartungshaltung und bedeutenden technologischen Fortschritten ebnet Anwendungen den Weg, denen CFOs lange skeptisch gegenüberstanden. Zwei zentrale Beispiele sind mobile Lösungen und soziale Medien/ Netzwerke.

In Sachen Mobilität gehen die Funktionen längst über den regelmäßigen Remote-Abwurf von E-Mails hinaus, denn viele Finanzanwendungen sind bereits auf Tablets und Smartphones verfügbar. Nicht nur können Mitarbeiter auf die bevorzugte Weise arbeiten, auch auf Produktivität und den Entscheidungsprozess wirken sich Mobilfunktionen deutlich positiv aus. Informationen werden den Personen, die sie benötigen, unmittelbar bereitgestellt – und das überall und jederzeit. So können Arbeitskräfte schnell die richtigen Entscheidungen treffen und Probleme abwenden, bevor sie größere Ausmaße annehmen.

<sup>9</sup> CFO Publishing in Kooperation mit KPMG International, „A New Role for New Times“, März 2011.

<sup>10</sup> Towers & Watson, 2012 - 2013 Global Talent Management & Rewards Study, Oktober 2012.

Was die sozialen Medien angeht, so beschreibt der Terminus „Social Business“ das Konzept ziemlich genau, wird aber dennoch oft missverstanden. Meist werden Social-Business-Techniken mit beliebten Social Media-Diensten wie Facebook™ und Twitter™ in Zusammenhang gebracht. Doch eigentlich liegt der Hauptfokus bei der geschäftlichen Nutzung sozialer Medien auf der Zusammenarbeit. Social Business-Technologien vernetzen Mitarbeiter und ermöglichen ihnen eine viel engere Zusammenarbeit. Unternehmen können somit einheitlicher, intuitiver und effizienter operieren. Auch zur Stärkung von Kundenbeziehungen sind diese Technologien äußerst hilfreich.

Aus praxisorientierter Sicht liegt der Vorteil des Social Business darin, dass Informationen von einem einzigen, zentralisierten Punkt aus verfolgt werden können. Mitarbeiter, die gemeinsam an wichtigen Projekten arbeiten, können sich beispielsweise die gesamte, projektbezogene Kommunikation zentralisiert anzeigen lassen. Anders als bei E-Mails ist diese Kommunikation vollständig prüfbar und kann in einem zentralen Datenarchiv aufgezeichnet werden, das jederzeit problemlos durchsuchbar ist. Die Mobilität erlaubt es den Mitarbeitern, die Arbeit ihrem Lebensrhythmus anzupassen. Analog bieten soziale Technologien im geschäftlichen Umfeld ein ebenso intuitives und effizientes Nutzererlebnis wie Verbraucherprodukte.

Das soll nicht heißen, dass eine Einführung von IT-Systemen wie sozialen Medien und mobilen Lösungen im Finanzwesen nur Vorteile und keine Risiken hätte. Insbesondere in Finanzabteilungen ist es unabdinglich, strenge Regeln und Prozesse festzulegen, bevor die genannten Technologien eingeführt werden. Damit gewährleistet ist, dass der Schaden, der durch sie angerichtet werden kann, nicht ihre Vorteile überwiegt, müssen pro aktiv Strategien für ihre Nutzung entwickelt werden. Ihr Einsatz ist aktiv zu überwachen und es ist nötig, den Zugriff auf Geschäftsinformationen anwenderspezifisch festzulegen (und damit einzuschränken) – kurz und gut: Ihre Einführung hat einem ganzheitlichen Ansatz zu folgen.

## Den Grundstein für herausragende Leistungen legen

CFOs sehen sich heute einer Reihe neuer Anforderungen gegenüber, doch bergen diese zusätzlichen Pflichten auch ein großes Potenzial. Mehr denn je kann die Finanzabteilung die strategische Stoßrichtung mitbestimmen und zum Gesamterfolg des Unternehmens beitragen. Eine wichtige Grundlage dafür, diese Ziele zu erreichen, ist die Technologie.

Die Technologien, die der CFO zur Hand hat, müssen mit seinem breiteren Aufgabenspektrum mitwachsen. Und weil die IT-Systeme nicht nur für das Rechnungswesen, sondern für das gesamte Unternehmen eine äußerst wichtige Rolle spielen, sollte die Auswahl und Implementierung eine strategische Aktivität sein, in die jeder CFO einzubinden ist. Die folgenden vier Handlungsempfehlungen legen den Grundstein für eine erfolgreiche Technologiestrategie.

- **Entscheiden Sie sich für eine Technologie, mit der die Finanzabteilung mit gleichem oder sogar geringerem Ressourceneinsatz mehr erreichen kann.** Das schaffen Sie, indem Sie manuelle Prozesse automatisieren, die allgemeinen Abläufe verbessern und die Effizienz steigern.
- **Nutzen Sie bereits vorhandene Technologieinvestitionen.** Es ist nicht länger praktikabel – oder erforderlich –, mit Insellösungen zu arbeiten, für die bestehende Systeme entweder ganz aufgegeben oder stark angepasst werden müssen, damit eine Zusammenarbeit möglich ist.

- **Setzen Sie auf eine langfristig einsetzbare Lösung.** Investieren Sie in IT-Systeme, die ausreichend flexibel sind, um auch auf lange Sicht geänderten Anforderungen gerecht zu werden, ohne exorbitante Kosten für fortwährende Erneuerungen und Support zu verursachen.
- **Setzen Sie in hochwirksamen Bereichen an, in denen sich außergewöhnliche Gewinne erzielen lassen.** Oft sind dies die Finanzplanungsprozesse sowie Risiko- und Ausgabenmanagement. Diese Strategien sind am Technisierungsgrad und den individuellen Anforderungen einer jeden Organisation auszurichten.

Können CFOs auf die passenden Köpfe in Kombination mit der richtigen Technologie und optimalen Prozessen zurückgreifen, so sind sie und ihre Unternehmen für die Anforderungen des heutigen wirtschaftlichen Umfelds ausgezeichnet aufgestellt. Und ganz nebenbei könnten sie die Geschäftswelt, wie wir sie kennen, für immer verändern.



641 Avenue of the Americas  
New York, NY 10011  
800-260-2640  
infor.com

Infor (Deutschland) GmbH  
Hollerithstrasse 7  
D-81829 München  
Ihr Kontakt für alle Produkte:  
Deutschland: 0800 6646344  
Österreich: 0800 005502  
Schweiz: 0800 001739  
Kontakt@infor.com  
www.infor.de

## Über Infor

Infor ist der weltweit drittgrößte Anbieter im Bereich Unternehmensanwendungen und dienstleistungen und unterstützt über 70.000 große und mittlere Unternehmen in vielen Industriesparten bei der Optimierung ihrer Betriebsabläufe und bei der Schaffung von Wachstum. Weitere Informationen über Infor finden Sie unter [www.infor.com](http://www.infor.com).

## Haftungsausschluss

Dieses Dokument schildert eine mögliche Strategie von Infor hinsichtlich der in diesem Dokument beschriebenen Produkte. Sie alle können von Infor nach eigenem Ermessen mit oder ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Dieses Dokument stellt keinerlei Leistungszusage an Sie dar. Stützen Sie sich bei Ihrer Entscheidungsfindung deshalb nicht allein auf dieses Dokument. Infor ist nicht verpflichtet, spezielle Erweiterungen, Upgrades, Produkte oder Funktionen zu entwickeln oder bereitzustellen, auch wenn dies in diesem Dokument beschrieben wird.

Copyright © Infor 2013. Alle Rechte vorbehalten. In diesem Text genannte Warenzeichen in Wort- und Designform sind Warenzeichen bzw. registrierte Warenzeichen von Infor bzw. verbundenen Unternehmen und Tochtergesellschaften. Alle anderen hierin genannten Warenzeichen sind das Eigentum ihrer jeweiligen Eigentümer. Dieses Dokument dient ausschließlich Informationszwecken und stellt keinerlei Leistungszusage an Sie dar. Die hier beschriebenen Informationen, Produkte und Dienstleistungen können jederzeit ohne Ankündigung geändert werden. [www.infor.com](http://www.infor.com).