



Die Finanzfunktion neu denken und aufstellen

Der Transformationsdruck im CFO-Bereich ist seit Jahren hoch und nimmt immer weiter zu. Durch die zunehmende Komplexität regulatorischer Anforderungen fällt es dabei immer schwerer, sich agil anzupassen. Warum das so ist und worauf es jetzt ankommt, erläutern Christian Koropp, Global Finance Operate Leader bei Deloitte Consulting, und Alexander Oldenburg, Global Finance Operate Leader bei Deloitte Tax & Legal. ➤

Herr Koropp, Herr Oldenburg, was beschäftigt die CFOs in Deutschland?

Neben den eher taktisch-operativen Herausforderungen, die durch die nicht nur gefühlte Dauerkrise in Deutschland entstehen, beschäftigen sich die CFOs seit Längerem mit der Frage, wie sie sich zukunftsorientiert aufstellen sollen.

Was bedeutet das konkret?

Je nach Couleur soll der CFO-Bereich Business Partner, Controller, Analyst, Buchhalter, Aufseher, Berater und/oder Innovator sein – meistens gleich alles zusammen. Dabei soll die Finanzfunktion natürlich auch einen Beitrag zur Kosteneinsparung, also quasi ein „Mehr für weniger“ bewerkstelligen. Bei diesen Ansprüchen stehen die CFOs in Deutschland vor einer großen Bandbreite strategischer und organisatorischer Herausforderungen.

Welche Herausforderungen sind dies?

Zunächst einmal wird vom CFO-Bereich erwartet, die Rolle als „Aufseher“ für die globale Compliance im Bereich Finance und Accounting wahrzunehmen. Hier gibt es sicherlich Unterschiede, ob die CFO-Verantwortung Länder oder Regionen oder sogar den ganzen Globus betrifft. In vielen Fällen stehen dem CFO-Bereich global interne Business Center als Spezialisten für zentralisierte Prozesse im Bereich Finance und Accounting zur Seite. Diese befreien die CFOs aber nicht und lösen auch nicht alle Herausforderungen.

Inwiefern?

Die CFOs bleiben in vielen Ländern de jure hauptverantwortlich für die Compliance in Finance und Accounting und immer häufiger auch in Tax. Während für die Hauptpräsenzen in der Regel ausreichende Strukturen und Know-how aufgebaut werden können, ist dies für die Tier-zwei- oder Tier-drei-Länder oder -Regionen oft zu kostspielig und nicht effizient.

Dazu braucht der Finanzbereich auch entsprechende Fachkräfte ...

... und das ist die nächste Herausforderung. Der Fachkräftemangel trifft den CFO-Bereich besonders. Eine neue Executive Studie von Deloitte („Insight Driven Compliance“ 2023) zeigt auf, dass es dabei nicht um die Quantität geht, sondern insbesondere um die notwendigen Fähigkeiten, die dem CFO-Bereich fehlen.

Wie können CFOs mit dem Dilemma umgehen?

Den steigenden Anspruch an die Finanzfunktion werden die CFOs nicht wegdiskutieren können. Daher sollte sein Augenmerk darauf liegen, die richtigen Rahmenbedingungen in seinem Bereich zu schaffen. Dazu gehört eine Offenheit gegenüber neuen Technologien und gegenüber neuen Organisations- und Zusammenarbeitsmodellen. Sogenannte Next-Generation Managed Services sollten hierbei ein relevanter Teil der Lösung für die CFOs sein.

Was sind Next-Generation Managed Services?

Next-Generation Managed Services, wir nennen sie Deloitte-intern Operate Services, sind die logische Weiterentwicklung der am Markt etablierten Outsourcing Services.

Wir fokussieren uns dabei auf den Mehrwert des Services für den CFO-Bereich, nicht die reine Kosteneinsparung. Dies betrifft insbesondere die Verbesserung von Übersicht und Steuerung bei den transaktionalen Prozessen und der Bearbeitung der regulatorischen Anforderungen.

Ein entscheidender Faktor ist die Abdeckung des Know-hows zur Finance und Accounting Compliance in weltweit über 130 Ländern. Dies sollte möglichst flexibel und prozessintegriert erfolgen.

Wie kann dies in der Praxis konkret aussehen?

Es sollte vermieden werden, einen Flickenteppich von Anbietern in den betreffenden Ländern zu stricken, die nicht aufeinander abgestimmt sind, oder aber mit Providern zusammenzuarbeiten, die die Finance- und Accounting-Compliance-Anforderungen nicht selbst erfüllen können. Das Management dieser Relationships wird dann automatisch zur nächsten Herausforderung.

In den Next-Generation Managed Services ist die Compliance-Abdeckung in Finance- und Accounting-Lösungen von vornherein rund um den Globus abrufbereit integriert, und zwar über Delivery Centers in Ergänzung mit lokalen Teams. Zusätzliche Schnittstellen können entfallen. Dies trägt erheblich zur Komplexitätsreduktion im Management bei.



Worauf sollten CFOs besonders achten?

Bei der Auswahl des passenden Dienstleisters sollten CFOs auf vier Faktoren achten:

Neben einem Netzwerk von Spezialisten aus der ganzen Welt sind partnerschaftliche Kultur, Agilität und Skalierbarkeit sowie Qualität und Vertrauen entscheidend, damit Next-Gen Managed Services funktionieren.

Hierzu beraten wir Sie gerne.

Kontakte

Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen.



Dr. Alexander Oldenburg

Partner

Business Process Solutions

aoldenburg@deloitte.de



Dr. Christian Koropp

Director

Finance Transformation

chkoropp@deloitte.de



Finance
Operate
Services

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte bietet branchenführende Leistungen in den Bereichen Audit und Assurance, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory und Risk Advisory für nahezu 90% der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an. Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeitenden liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken, die unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen und den Weg zu einer stärkeren Wirtschaft, einer gerechteren Gesellschaft und einer nachhaltigen Welt weisen. Deloitte baut auf eine über 175-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die rund 457.000 Mitarbeitenden von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: www.deloitte.com/de.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.