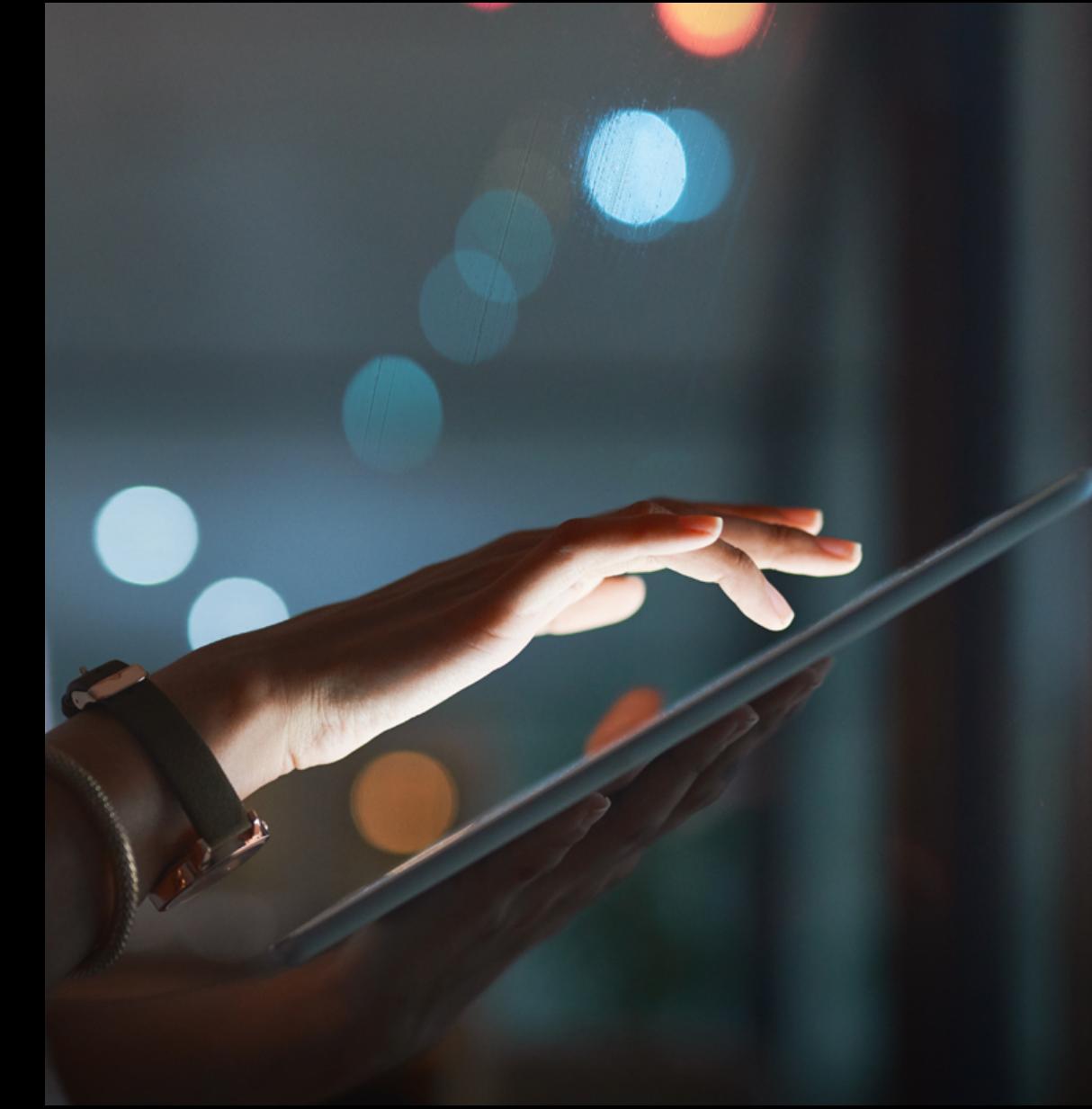




**Reagieren, sich erholen und
neu gestalten – Strategische
CFOs berichten**



Inhaltsverzeichnis

An wen richtet sich dieses Dokument?

An Finanzchefs und führende Decision Maker, die in Unternehmen aller Art die Finanzfunktion übernehmen. In diesem E-Book geben führende CFOs Aufschluss darüber, wie sie im Rahmen ihrer treuhänderischen Aufgabe außerdem dazu beitragen, die Auswirkungen auf ihr Geschäft zu optimieren – und das insbesondere in Krisenzeiten.

Geschätzte Lesezeit: 12 Minuten

Profile
S. 4

Reaktion
S. 8

Erholung
S. 13

Neugestaltung
S. 18



Das Jahr 2020 brachte für Unternehmen aller Art zahlreiche Herausforderungen und Veränderungen mit sich und sie mussten viel lernen.

Während Unternehmen auf die aktuelle Gesundheitskrise reagieren, sich von dieser erholen und darüber nachdenken, wie sie die Zukunft neu gestalten könnten, wenden sie sich an den CFO, um Lösungen zu finden. An welcher Stelle können wir die Kosten senken? In was sollten wir investieren? Wie können wir Zukunftsprognosen erstellen, wenn uns die Vergangenheit etwas anderes lehrt? Welche Metriken sind wirklich ausschlaggebend? Und vor allem: wie können wir uns in kürzester Zeit an die sich ändernden Kundenbedürfnisse anpassen?

Der CFO steht heute im Mittelpunkt dieser Debatte, oder sollte es zumindest tun. Seine Rolle hat stark an strategischer Bedeutung gewonnen und in der Wirtschaftspresse wird bereits viel darüber diskutiert. Neben der Aufgabe, über die Vergangenheit zu berichten, sollen sich heute CFOs mehr denn je mit der Neugestaltung der Zukunft auseinander setzen.

Diese wichtige Aufgabe zu übernehmen versteht sich nicht für jeden CFO von selbst. Es ist wichtig, in einem solchen Geschäftsumfeld „die Zahlen zu kennen“, doch das ist noch nicht alles. Die strategische Fitness basiert auf der Kenntnis um das Unternehmen, die Kunden, die Werte und die Ziele der einzelnen Geschäftsbereiche sowie auf der Fähigkeit, die Mission und die Rolle des Unternehmens als Ganzes zu verinnerlichen.

Profile

Wir haben die folgenden CFOs aus führenden Unternehmen hinsichtlich ihrer Prognosen befragt. Wir wollten von ihnen in erster Linien erfahren, wie sie ihre strategische Fitness verbessert, die nötigen Kontakte geknüpft und die Fähigkeit entwickelt haben, sich vom Wettbewerb abzuzeichnen. Außerdem haben wir die drei Phasen der Zeit nach der Pandemie erörtert: Reaktion, Erholung und Neugestaltung.

CFO, GoCardless

Catherine Birkett

Catherine Birkett ist CFO bei GoCardless, einem weltweit führenden, auf wiederkehrende Zahlungen spezialisierten Unternehmen, das weltweit 60.000 Unternehmen die Zahlung vereinfacht. Sie unterstützt derzeit GoCardless bei seiner internationalen Expansion und seinem rasanten Wachstum. Hierzu bedient sie sich ihres internationalen Debit-Netzwerks, um mit Kredit- und Debitkarten zu rivalisieren. Birkett hat ausführlich darüber berichtet, dass die Rolle des CFO sowohl mit Ambition als auch mit Risikomanagement verbunden ist.



VP of Finance, Sakara

Ashley Ma

Ashley Ma hat mehr als 15 Jahre Erfahrung in der Beratung von Wachstumsunternehmen und in der Verhandlung von Fusionen, Übernahmen und Finanzierungen mit Privatkapital. Sie leitet den Bereich Finanzen bei Sakara, ein Unternehmen, das das biologische, pflanzliche Ernährungsprogramm namens „Sakara Life“ ins Leben gerufen hat. Es bietet funktionelle Snacks und Nahrungsergänzungsmittel, die sowohl auf modernster Ernährungswissenschaft als auch auf uralten Heilungspraktiken beruhen und Kunden auf dem Weg zu einer optimalen Gesundheit und zu Vitalität unterstützen sollen. Sakara ist ein großartiges Beispiel für ein Unternehmen, das es geschafft hat, den Markt durch einen werteorientierten Ansatz aus dem Gleichgewicht zu bringen.



CFO und Head of Operations, Thrive Market

Karen Cate

Karen Cate ist bei Thrive Market als CFO tätig und hat mehr als 25 Jahre Erfahrung in den Bereichen Lebensmittel, CPG, Beauty, Fertigung, E-Commerce und Großhandel. Thrive hat es sich zur Aufgabe gemacht, die weltweit hochwertigsten natürlichen und biologischen Produkte für jede amerikanische Familie zugänglich zu machen. Cate hat das Unternehmen durch eine Periode beispiellosen Wachstums geführt und gleichzeitig den Umstieg auf Remote-Arbeit sichergestellt.



Reaktion

Zu Beginn der Krise ergriffen Finanzabteilungen Maßnahmen zur Stabilisierung ihrer Unternehmen. Sie mussten außerdem radikal von der Arbeit im Büro auf Remote-Arbeit umsteigen. Strategieorientierte CFOs reagierten schnell, indem sie die wesentlichen betrieblichen Funktionen aufrecht erhielten und Führungsteams gleichzeitig mit datenbasierter Beratung unterstützen.



Werden Sie zum Bindeglied

Finanzen betreffen jede Abteilung. Obwohl es einige CFOs vorziehen, sich ausschließlich auf den Finanzbereich zu konzentrieren, können sie mehr Effizienz erreichen, wenn sie sich dem Mittelpunkt des Geschehens annähern. Auf diese Weise verschaffen sie sich vor allem in schwierigen Situationen einen umfassenderen Überblick und können über den unternehmerischen Erfolg hinausblicken.

In der Rolle einer kommunizierenden und vermittelnden Person können sie dazu beitragen, dass alle den gleichen Weg einschlagen. „Wir arbeiten mit einem sehr schlank aufgestellten Team zusammen“, sagt Ashley Ma von Sakara, einem Anbieter für Bio-Fertiggerichte, der sich im vollen Aufschwung befindet. „Unser Geschäft und unsere Anforderungen entwickeln sich so schnell, dass die Finanzfunktion im Zentrum der Entscheidungsfindung stehen muss. Wir helfen dabei, Entscheidungen zu treffen und die potenziellen Auswirkungen zu evaluieren. Das bedeutet natürlich, dass alle unsere Initiativen auf Daten basieren.“

Während einer Firmenbesprechung zum Thema „Reaktion auf die Pandemie“ verwandelte Karen Cate, CFO und Head of Operation bei Thrive Market, diese Art von Transparenz in eine langwierige Initiative auf Unternehmensniveau. „Am Anfang war zu diesem Meeting nur ein kleines Team geladen“, sagt sie. „Wir wollten, dass alle darüber Bescheid wissen, wie wir die unterschiedlichen Probleme angehen. Da sich diese Methode als äußerst effizient erwies, beschlossen wir, sie auf das gesamte Unternehmen anzuwenden. Diese Meetings geben allen die Möglichkeit, einzutreten und von den aktuellen Strategien und Entscheidungen Kenntnis zu nehmen. Auf diese Weise bleiben alle in Verbindung.“

Für strategisch handelnde CFOs stellen diese signifikanten Auswirkungen einen Motor für Zufriedenheit und Erfüllung dar. „Genau deshalb mag ich das Finanzwesen“, sagt Cate. „Sie haben Einblick in den gesamten Handlungsbereich und in die Performance des Unternehmens. Auf diese Weise können Sie Führungskräfte und dem gesamten Unternehmen Einblicke und Anleitungen bereitstellen.“

Im Mittelpunkt des Geschehens zu stehen stellt für Catherine Birkett, CFO von GoCardless, einen der größten Vorteile ihrer Arbeit dar. „Wer im Bereich Finanzen tätig ist, der hat in gewisser Hinsicht die beste Rolle inne. Sie haben Einblick in alle Bereiche des Unternehmens und können beobachten, wie sich die unterschiedlichen Maßnahmen wie beispielsweise die Schaffung neuer Arbeitsplätze oder die Verbesserung der Nachhaltigkeit auf die Zahlen auswirken.“



Im Finanzbereich tätig zu sein, bedeutet, in gewisser Hinsicht die beste Rolle inne zu haben, weil Sie beobachten können, wie sich die unterschiedlichen Maßnahmen wie beispielsweise die Schaffung neuer Arbeitsplätze oder die Verbesserung der Nachhaltigkeit auf die Zahlen auswirken.“

Catherine Birkett,
CFO, GoCardless

In Krisenzeiten eine besonnene Haltung einnehmen

Nur wenige Personen möchten, dass ihre Projekte eingestellt werden oder ihre Teams schrumpfen.

In Krisenzeiten sind solche schmerzhaften Maßnahmen jedoch oft unvermeidbar. Und die Verantwortung liegt oft beim CFO. Er ist es, der sowohl die Gründe als auch den Plan für eine Kostensenkung liefern muss.

Strategisch handelnde CFOs stützen sich dabei auf die Werte und Ziele des Unternehmens. Dadurch können sie vermeiden, dass ein kurzfristig schmerzlicher Einschnitt ein langfristiges, strategisches Defizit verursacht. Sie können beispielsweise definieren, welche Kompetenzen für den langfristigen Erfolg des Unternehmens am wichtigsten sind und sich darauf konzentrieren, die Mitarbeitenden zu halten, die über diese Kompetenzen verfügen. Dank ihrer Erfahrung können sie dem Vorstand und anderen Entscheidungsträgern helfen, Panikentscheidungen zu vermeiden, die mehr Schaden als Nutzen verursachen.

Birkett stützte sich auf ihre Erfahrung und half dem Unternehmen, Entscheidungen gleich zu Beginn der Pandemie zu treffen. „Ich habe“, erinnert sie sich, „die Krise der Telekom-Branche Anfang 2000 sowie die Finanzkrise im Jahr 2007 miterlebt“. „Obwohl GoCardless einige Momente der Unsicherheit überstehen musste, bestand für das Unternehmen nie die Gefahr, dass ihm das Geld ausgehen könnte. Diese Erfahrung hat mich gelehrt, pragmatisch und ruhig zu bleiben und einen kühlen Kopf zu bewahren, obwohl wir nicht wussten, was die Zukunft mit sich bringen würde. Außerdem habe ich daraus gelernt, dass Erfolg stets mit Risiko verbunden ist. Wir konnten es vermeiden, Entscheidungen aus Angst zu treffen. Das wiederum hat uns dabei geholfen, Chancen rechtzeitig zu erkennen und zu nutzen.“



Die Zukunft im Auge behalten

CFOs haben schon immer Vorhersagen gemacht und Ratschläge zur Aktienkursfindung gegeben. Laut Birkett besteht der Unterschied darin, dass der strategische CFO einerseits weiter in die Vergangenheit zurückblickt und andererseits tiefer in die Zukunft schaut. Er nutzt seine fundierte Erfahrung und achtet stets auf den finanziellen Vorteil, den ein Wandel mit sich bringen, und den andere übersehen könnten.

„Eines stand für uns ganz eindeutig fest: die Maßnahmen, die wir ergreifen würden, sollten unser Geschäft keinesfalls auf lange Sicht beeinträchtigen“, so Birkett Notes. „Deshalb haben wir mit dem Vorstand ausgiebig darüber diskutiert, welches Maß an Vorsicht zu berücksichtigen sei. Schlussendlich haben wir uns entschieden, die Löhne zu kürzen statt die Beschäftigtenzahl zu reduzieren, weil wir fest daran glaubten, dass unser Produkt auf lange Sicht erfolgreich sein würde. Hätten wir die Belegschaft reduziert, so hätten wir später Schwierigkeiten gehabt, das Geschäft aufrecht zu erhalten. Ich bin stolz auf unser Team und auf den Mut, den es in diesem Moment bewiesen hat.“

Sie half dem Team außerdem bei den Vorbereitungen auf eine eventuelle, künftige Konjunkturabschwächung. „Im Vereinigten Königreich und weltweit herrscht Unsicherheit im Hinblick auf die wirtschaftliche Entwicklung. Werden wir in Sektoren, die staatliche Unterstützung erhielten, viele Konkurse verzeichnen? Die Antwort auf diese Frage kennt keiner. Ich versuche das Risiko durch Maßnahmen zu bewältigen, die es uns ermöglichen, sich in Bereichen weiter zu entwickeln, die mit größter Wahrscheinlichkeit auch nach der COVID-Krise gedeihen werden.“



Erholung

Da sich die Situation langsam wieder besserte, konnten Unternehmen mit den Vorbereitungen auf einen künftigen Erfolg beginnen. Der Übergang von kurzfristigen Maßnahmen auf langfristige Pläne stellt für strategisch handelnde CFOs einen entscheidenden Moment dar. Die Art und Weise, wie sie Mehrwert schaffen, hängt weitgehend davon ab, wie stark sie sich in das Unternehmen integriert haben.



Ihre Beziehungen erweitern

Da die Finanzabteilung in erster Linie einen quantitativen Ansatz verfolgt und schwierige Entscheidungen treffen muss, scheint sie oft vom Rest des Unternehmens getrennt zu sein. Die Führungskräfte, mit denen wir gesprochen haben, setzen alles daran, um diese Barriere zu durchbrechen. Sie interagieren mit Mitarbeitenden und Teams über Hierarchie und Funktion hinweg. Und sie planen Zeiträume ein, um mit anderen Personen zusammenarbeiten zu können.

Nach herkömmlicher Auffassung ist für den CFO die Beziehung zum CEO am wichtigsten. Für die CFOs, mit denen wir gesprochen haben, trifft dies auch weiterhin zu. Darüber hinaus sind sie jedoch auch um eine gute Zusammenarbeit mit der gesamten Führungsetage des Unternehmens bemüht, einschließlich der HR- und IT-Abteilung und der Decision Makern aus anderen Bereichen. „Ich bin fest davon überzeugt, dass es wichtig ist, mit jedem Mitglied des Führungsteams zusammenzuarbeiten“, sagt Cate. „Wer die Herausforderungen, vor denen sie stehen, im Detail verstanden hat, der ist in der Lage, ihre Initiativen in Erfolg zu verwandeln.“

Vor diesem Hintergrund versuchen strategische CFOs, mit anderen Personen im Unternehmen zusammenzuarbeiten, und das nicht nur dann, wenn sie die Finanzberichte präsentieren müssen. Sie stehen ihren Arbeitskolleg(inn)en so oft es ihnen der Terminkalender erlaubt, zur Verfügung, stellen ihnen Fragen und hören ihnen zu.

Diese Fertigkeiten lassen sich erlernen und können zielgerichtet trainiert werden. In einer Welt, in der die Arbeit zunehmend in Hybrid- und Remote-Umgebungen stattfindet, ist es ganz besonders wichtig, Initiative zu ergreifen. „Denn es geht dabei um Respekt und Offenheit“, sagt Ma. „Das ist auch gar nicht so kompliziert. Es reicht, wenn man sich im Monat eine oder zwei Wochen Zeit nimmt, um sich mit den jeweiligen Personen je nach ihrer Verfügbarkeit zu treffen. Obwohl schon die Beziehungen alleine sehr wertvoll sind, werden Sie außerdem mehr über den Hintergrund und die Herkunft der Daten erfahren und darüber, wie alles funktioniert. Auf diese Weise zeigen Sie, dass Sie nicht versuchen, Vertrauen nur dann aufzubauen, wenn die Situation am kompliziertesten ist. Und wenn es wirklich darauf ankommt, so ist es bereits da.“

Cate setzt alles daran, um über die traditionelle Hierarchiestruktur hinauszugehen und das Unternehmen sowie die Menschen, die es leiten, ganzheitlich zu verstehen. Wer die Belegschaft auf jeder Unternehmensebene kennt, der kann sich einen Einblick darüber verschaffen, welche Auswirkungen Entscheidungen haben können, die für gewöhnlich als abstrakt erscheinen. „Ich halte es für außerordentlich wichtig, einen Blick in die Lagerhalle und in die Fabrik, sprich in das Herz des Unternehmens zu werfen“, merkt sie an. „Sich mit den Beschäftigten vor Ort zu unterhalten und ihre Herausforderungen zu verstehen, oder zu erörtern, welche Möglichkeiten es gibt, um ihnen die Arbeit zu erleichtern, zu beschleunigen oder in gewisser Weise zu verbessern.“

Sie können wichtige Beziehungen auch außerhalb des Unternehmens aufbauen – mit Kunden und Kollegen aus anderen Branchen. Ein CFO, der in einem B2B-Unternehmen wie GoCardless tätig ist und der verstanden hat, wie Kunden Geld verdienen, was ihnen wichtig ist und welche Herausforderungen sie bewältigen müssen, kann bessere strategische Ratschläge geben.



Ich halte es für außerordentlich wichtig, einen Blick in die Lagerhalle und in die Fabrik, sprich in das Herz des Unternehmens zu werfen. Sich mit den Beschäftigten vor Ort zu unterhalten und ihre Herausforderungen zu verstehen oder zu erörtern, welche Möglichkeiten es gibt, um ihnen die Arbeit zu erleichtern, zu beschleunigen oder in gewisser Weise zu verbessern.

Karen Cate,
CFO und Head of Operations,
Thrive Market

Die Rolle humanisieren

Wenn Sie für den Umsatz verantwortlich sind, können Ihre Fehler übertriebene Reaktionen hervorrufen. Aber wir sind alle Menschen, alle menschlich. Und wer menschlich ist, der ist zugänglich. Wenn Menschen Angst vor dem CFO haben, werden sie alles tun, um komplizierte Diskussionen zu meiden. Wenn Sie Ihnen vertrauen und wissen, dass Sie hinter ihnen stehen, werden sie Sie als Berater und Partner ansehen. Das verschafft Ihnen mehr Transparenz und macht es Ihnen möglich, früher einzutreten.

Wer zugibt, dass er etwas nicht weiß oder dass er einen Fehler gemacht hat, der kann seinen Ruf im Unternehmen verbessern, sagt Birkett. „Ich glaube, Sie sollten niemals Angst davor haben, dem CEO zu sagen, dass Sie sich bei etwas verzählt oder ein Finanzmodell falsch verstanden haben“, merkt sie an. „Wir haben es alle gemacht und wir haben alle überlebt.“

Ich führe mit meinem Vorstand, meinen Prüfern und meinen Banken offene Gespräche und das ist die Basis für eine erfolgreiche Partnerschaft. Achten Sie stets auf Ausgewogenheit und Perspektive, insbesondere dann, wenn Sie erst am Anfang Ihrer CFO-Karriere stehen.“



Neue Arbeitsmethoden mit Agilität einführen

Während unserer Gespräche wiesen CFOs darauf hin, dass das Finanzwesen ein Bereich ist (oder war), in dem praktische Arbeit und zwischenmenschliche Kooperation eine große Rolle spielen. Das hat sich mit dem Umstieg auf Remote-Arbeit geändert, doch waren ihre Prognosen hinsichtlich der Zukunft der Arbeit erstaunlich optimistisch. „Wir vermissen einander“, sagt Ma. „In unserem Büro in Soho war es ganz anders, weil wir dort nebeneinander sitzen und arbeiten konnten. Aber alles in allem sind wir dank der richtigen Technologie stärker geworden. Angesichts der Herausforderungen, vor denen wir alle stehen, mussten wir unsere Aufgaben besser priorisieren und unsere Zeit effektiver nutzen.“

Cate hat eine ähnliche Erfahrung wie Ma gemacht und daraus eine ähnliche Lektion gezogen. „Wir standen“, erinnert sie sich, „vor den gleichen Herausforderungen wie alle anderen und mussten uns gleichzeitig an die Arbeit von zu Hause anpassen.“ „Wir

haben versucht, den neuen betrieblichen Anforderungen gerecht zu werden und unseren Haushaltsplan auszuführen, während wir unsere Arbeit von zu Hause aus erledigten. Am Anfang war es nicht so einfach, seine Arbeitskolleg(inn)en nicht in unmittelbarer Nähe zu haben, um mit ihnen über irgendein Thema zu diskutieren. Ich denke aber, dass das Team aus dieser Situation heraus seine Ausdauer unter Beweis stellen konnte, und wir haben gelernt, genauso effektiv zu arbeiten, nur auf eine andere Art und Weise.“

Finanzteams, die wieder in die Arbeit zurückkehren, können auf dem, was sie gelernt haben, aufbauen – ganz unabhängig davon, ob sie vom hybriden Büro oder von zu Hause aus arbeiten. Der strategisch handelnde CFO wird diese bewährten Methoden hervorheben und in wiederholbare Prozesse verwandeln, um weiterhin Resilienz zu beweisen.



Reagieren, sich erholen und neu gestalten – Strategische CFOs berichten

Neugestaltung

Sichere Zukunftsprognosen sind für uns immer noch außer Reichweite. Deshalb versuchen strategische CFOs die Weichen dafür zu stellen. Einige von ihnen wollen hierzu die intelligenten Investitionen nutzen, die sie während der Krise getätigt haben. Andere wiederum konzentrieren sich weiterhin auf die Entwicklung neuer Einnahmequellen. Wer den Erwartungen gerecht werden und gleichzeitig die Bandbreite freihalten möchte, der muss effizient und entschlossen sein.



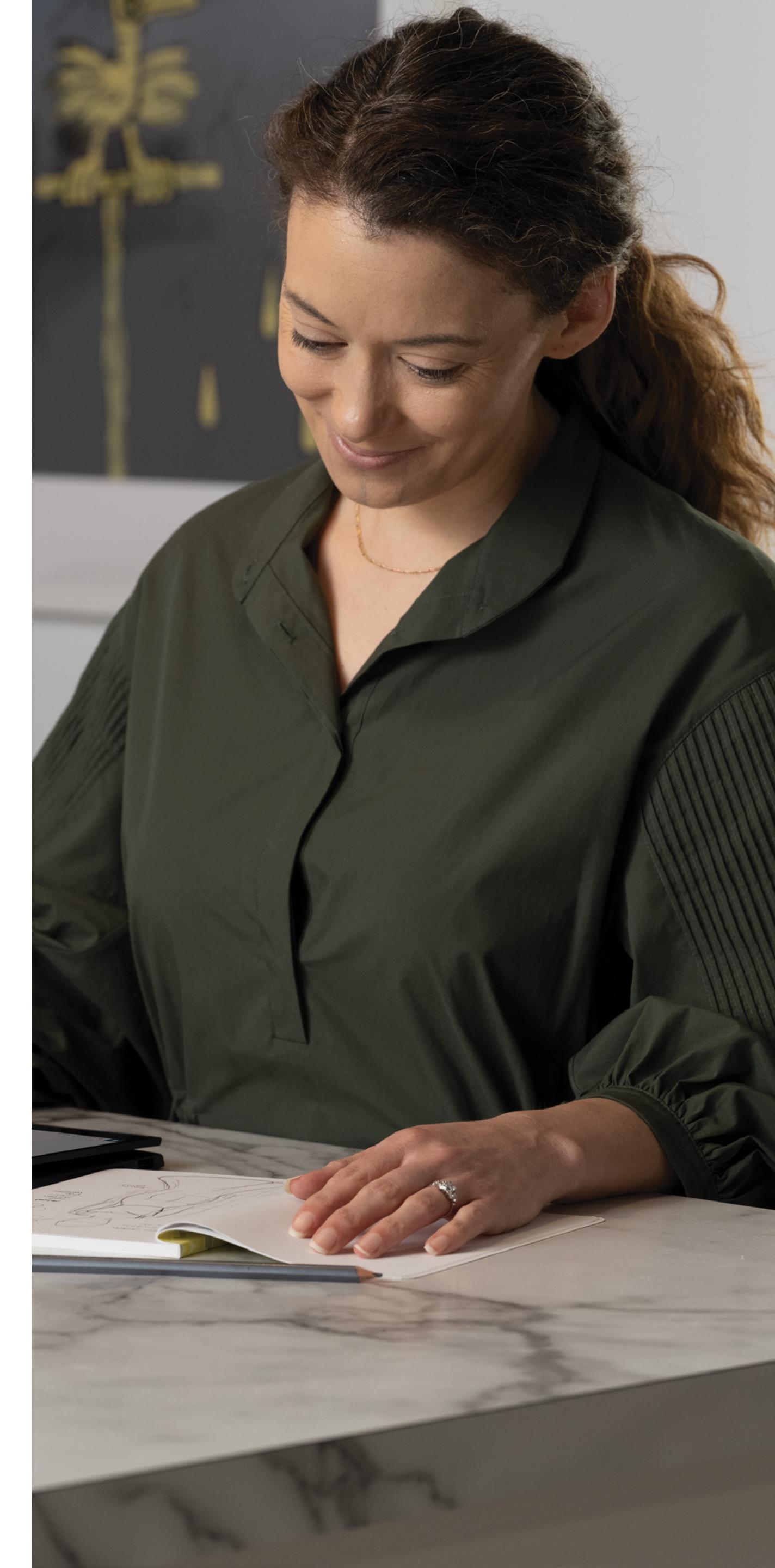
Entscheidungen zweckorientiert ausrichten

CFOs neigen in der Regel zu einer quantitativen Denkweise und verlassen sich auf Zahlen, wenn sie Entscheidungen treffen müssen. In einem Unternehmen, das sich darauf konzentriert, seine Ziele zu erreichen (und das trifft für immer mehr Unternehmen zu, ganz gleich, in welcher Branche sie tätig sind), stellt Geld nicht den einzigen wichtigen Faktor dar. Darüber hinaus ist die Priorisierung dieser Ziele oft die beste Methode, um Rentabilität zu gewährleisten.

Bei Sakara dreht sich alles um das Unternehmensziel. „Wir haben uns auf unsere Mission und auf unsere Werte konzentriert, und dabei in erster Linie darauf, ein Team zu sein“, sagt Ma. „Die Sicherheit unserer Mitarbeitenden war für uns deshalb höchste Priorität. Die Reduzierung der Anzahl an Mitarbeitenden stellte für uns lediglich den letzten Ausweg dar. Demzufolge konzentrierten wir uns auf die Verwaltung der Nachfrage und legten alles daran, nicht gezwungen zu sein, unsere Kundinnen und Kunden zu enttäuschen oder unsere Mitarbeitenden zu entlassen. Angesichts der Tatsache, dass wir komplette, pflanzliche Gerichte anbieten, war die Nachfrage auf dem Markt vorhanden, und wir konnten unseren Sakaralites dienen und trotz jeglicher Hindernisse wachsen.“

Thrive verfolgt einen ähnlichen Ansatz. Das Unternehmen verzeichnete tatsächlich einen deutlichen Anstieg der Mitgliederzahl, da die Kundinnen und Kunden auf der Suche nach Möglichkeiten zum kontaktlosen Einkaufen waren sowie nach Produkten, die ihre Gesundheit und ihr Wohlbefinden unterstützen. Das Unternehmen musste eine wichtige Entscheidung treffen: sollte es in ein neues Fulfillment Center investieren oder nicht?

Cate war sich des Risikos bewusst, dass die Online-Einkäufe nach der Pandemie wahrscheinlich wieder zurückgehen würden. Gleichzeitig war sie aber davon überzeugt, dass diese Investition dem Unternehmen helfen würde, sein Ziel zu erreichen, welches darin besteht, allen Amerikanern eine gesunde Lebensweise zu ermöglichen und zugänglich zu machen. Für Thrive steht fest: wenn das Unternehmen seiner Mission treu bleibt, ist ihm langfristiger Erfolg garantiert. „Es ist eine Ehre für uns, unseren Mitgliedern gesundes Essen und Haushaltsartikel anbieten zu können und ihnen gleichzeitig lange Warteschlangen in Lebensmittelgeschäften zu ersparen, und wir haben vor, dieses Versprechen weiterhin zu halten“, sagt Cate.





Wir haben uns auf unsere Mission und auf unsere Werte konzentriert, und dabei in erster Linie darauf, ein Team zu sein. Die Sicherheit unserer Mitarbeitenden war für uns deshalb höchste Priorität. Die Reduzierung der Anzahl der Mitarbeitenden stellte für uns lediglich den letzten Ausweg dar. Demzufolge konzentrierten wir uns auf die Verwaltung der Nachfrage und legten alles daran, nicht gezwungen zu sein, unsere Kundinnen und Kunden zu enttäuschen oder unsere Mitarbeiter(innen) zu entlassen.

Ashley MA,
VP of Finance, Sakara

Prognose-Tools für proaktive Entscheidungen

Wenn der strategisch handelnde CFO die Zukunft neu gestalten will, benötigt er neue, für diesen Zweck geeignete Tools. Das ist vor allem dann der Fall, wenn die Ergebnisse des letzten Quartals wenig oder überhaupt nichts über die aktuelle Situation aussagen. Um besser zu verstehen, welche Auswirkungen seine Entscheidungen auf das Geschäft haben könnten, greift der CFO zunehmend auf Vorhersagemodelle und KI zu, die heutzutage den meisten Unternehmen zugänglich sind. Gleichzeitig kennt er die Grenzen dieser Technologien und die neuen Anforderungen, die sie an das menschliche Entscheidungsvermögen stellen.

Es wird immer wichtiger, dass strategisch handelnde CFOs die Fähigkeit entwickeln, mit großen Mengen an Informationen und neuen Analysetools zu arbeiten. „Wir sind alle mit immer größeren Datenmengen konfrontiert“, sagt Birkett. „Wir müssen in der Lage sein, diese Daten richtig zu nutzen, Dinge vorherzusagen und Trends zu erkennen. Auf diese Weise können Sie das Unternehmen in

die richtige Richtung lenken und schwierige Entscheidungen treffen. Die Technologie wird zweifellos die Grundlage für alle Aufgaben darstellen, für die das Finanzteam verantwortlich ist. Dabei kann es sich ganz einfach um ein automatisiertes Abrechnungssystem handeln, oder um Tools für fortschrittliche Finanzdatenanalyse. Wer Echtzeiteinblicke in die Gesundheit seines Unternehmens hat, der kann Ausgabeentscheidungen schneller treffen.“

Laut Cate nimmt die Optimierung der alltäglichen Prozesse genauso an Bedeutung zu, wie die Fähigkeit, in die Zukunft zu schauen. „Es geht weniger darum, was Sie gestern getan haben, sondern vielmehr um zukunftsorientierte Indikatoren, Chancen und Einblicke. Kontrollen und Verlaufsanalysen spielen weiterhin eine wichtige Rolle. Wer sich aber strategisch differenzieren will, der muss in die Zukunft schauen können. Wir arbeiten stets mit unserem Data Science-Team zusammen, um neue Methoden zur Datenanalyse zu finden.“

Die Art und Weise, wie diese Informationen bereitgestellt werden, ist ebenfalls wichtig. Cate setzt fort: „Wir tun unser Bestmögliches, um Decision Makern Informationen zu liefern.“ „Gerade in dieser neuen Umgebung, in der sich die traditionellen Kommunikationswege weiterentwickelt haben, sind wir auf der Ausschau nach Tools, die es uns ermöglichen, Daten zu nutzen und zu verarbeiten. Wenn wir sicherstellen, dass es nur eine Umgebung mit einer geprüften und validierten Single Source of Truth gibt, können wir zwischen unseren Teams Kohärenz gewährleisten.“

Ihr Ziel festlegen: ein vertrauenswürdiges Team macht den Unterschied

Obwohl sich jeder CFO regelmäßig über die finanzielle Lage des Unternehmens informieren muss, achten strategisch handelnde CFOs darauf, nicht detailbesessen zu sein. Wenn sie alltägliche Berichts-, Prüfungs- und Buchhaltungsaufgaben an ein vertrauenswürdiges Team abgeben, können Sie sich verstärkt auf Beziehungen, neue Technologien, Erkenntnisse und Strategien konzentrieren.

Birkett stellt in diesem Zusammenhang fest: „Um ein echter strategischer Partner zu sein, reicht es nicht aus, nur Zahlen zu produzieren. Natürlich sind Steuern und Compliance sehr wichtig, und es kommt häufig vor, dass ein Unternehmen eine Person damit beauftragt, diese Arbeit unter Aufsicht des CFO durchzuführen.“

Der Unterschied liegt im Wert, den Sie dieser Rolle beimessen. Für mich ist diese Rolle von entscheidender Bedeutung und ich beauftrage damit meine Nummer Zwei. Ich habe vollstes Vertrauen in diese Person und lasse sie ihrer Aufgabe nachkommen, während ich mich auf die beratungs- und strategiebezogenen Aspekte konzentrieren kann.“



Der Weg zum strategischen CFO

Obwohl sie aus verschiedenen Unternehmen mit unterschiedlichen Hintergründen stammen und während der Pandemie unterschiedliche Herausforderungen bewältigen mussten, betonten alle CFOs, mit denen wir gesprochen haben, dass die strategische Rolle eine Wahl und eine Denkweise ist.

Durch die besonderen Maßnahmen, die sie ergriffen haben – von der Interaktion mit anderen Personen im Unternehmen bis hin zur Auswahl der Arbeitswerkzeuge – konnten sie die Richtung, die das Unternehmen eingeschlagen hat, weitgehend beeinflussen. Dank ihrer Erfahrung und ihres zukunftsorientierten Analyseansatzes konnten sie an der Lenkung ihres Unternehmens in Zeiten großer Unsicherheit mitwirken. Alle haben das Gefühl, dass sie einer grandiosen Zukunft entgegengehen.

Wir hoffen, dass Ihnen diese Erkenntnisse helfen werden, ein strategischerer Finance Leader zu werden. Microsoft hat sich dazu verpflichtet, intelligente Tools und Anleitungen bereitzustellen, um das Potenzial von CFOs zu maximieren und sie bei der künftigen Neugestaltung ihrer Unternehmen zu unterstützen.

Erfahren Sie, wie Sie mit Microsoft Dynamics 365 Finance eine strategische Perspektive für Ihr Unternehmen gewinnen und aus unterschiedlichen Silos stammende Daten integrieren.

[Eine Live-Demo vereinbaren](#)

