

Transformér finansfunktionen og vær klar til at understøtte forretningens skiftende krav

De seneste år har været præget af krisetider og nedskæringer. Mange virksomheder oplever nu et skift i det strategiske fokus, som i højere grad rettes mod vækst. Finansfunktionen må følge udviklingen for at bevare sin relevans og øge serviceniveauet over for forretningen.

Kontakt

Søren Blok Jensen
T: 3053 6625
E: sjs@pwc.dk

Anja Baastrup
T: 2132 5373
E: aba@pwc.dk

Finansfunktionens rolle intensiveres som følge af større compliance-krav, større behov for ledelsesinformation til brug for beslutningsstøtte, behov for nyt indhold i rapporteringen og ikke mindst øgede forventninger om, at finansfunktionen agerer sparringspartner for forretningen.

Vi forventer, at finansfunktionen kan skabe værdi for forretningen, og denne værdi sammenkædes ikke længere blot med en indsigt i de økonomiske tal, men i højere grad med revolutionerende teknologi, kvalificeret rådgivning, deltagelse i strategisk planlægning og værdiskabende forretningsanalyse.

PwC's rapport [Finance matters](#) giver et bud på, hvordan fremtidens finansfunktion mere effektivt kan drive forretningsstrategien, mægle mellem vigtige interessenter og øge virksomhedens tilpasningsevne. PwC konkluderer i rapporten, at CFO'er og ledere i finansfunktionen fremadrettet vil komme til at spille en mere dynamisk og faciliterende rolle.

At øge sin relevans i en foranderlig verden kræver således, at finansfunktionen redefinerer sig selv. Den fremadrettede rolle skal adressere to overordnede skismer: at være gearet til at håndtere vækst, men samtidig dyrke efficiens og at være gode sparringspartnere for forretningen, men samtidig også være i kontrol. Den fremadrettede rolle forventes oftest udført med den mængde ressourcer, der allerede er til rådighed i dag, hvilket stiller yderligere krav til organisering og opgavevaretagelse i den fremtidige finansfunktion.

Spørgsmålene, som finansfunktionerne skal adressere i den forbindelse, er mange (fx i hvor høj grad skal finansprocesser standardiseres og automatiseres, hvilken rolle skal forretningspartnerne spille mv.), men fælles for dem er, at svarene berører virksomhedens centrale styringsparametre, såsom implementering og anvendelse af ERP/BI-systemer, finansielle planlægningsprocesser, organisering af controllerfunktioner, governance og belønningsstrukturer mv. Transformationsinitiativer vil derfor som oftest have vidtrækkende konsekvenser – ikke kun for, hvordan finansfunktionen løser sine opgaver, men for hele virksomhedens analyse- og forandringsberedskab.

Mange finansfunktioner har allerede taget hul på arbejdet med at redefinere deres rolle. PwC's nyeste benchmarkstudie viser imidlertid, at typiske finansfunktioner



anvender dobbelt så meget tid på dataindsamling som på egentligt analysearbejde¹. Sidstnævnte er fundamentet for, at finansfunktionen kan drive den forretningsindsigt og rapportering, som er relevant og uundværlig for forretningsenhederne i et vækstscenarie.

Vores erfaring er, at der er flere tilgange til en transformation:

- *Finansfunktionens processer og/eller systemer*
Fokus er her at simplificere, standardisere/effektivisere, automatisere og reducere tid og omkostninger for at opnå bedre datakvalitet og højere anvendelighed i de analyser, som efterfølgende leveres til forretningen eller ledelsen. Denne tilgang indebærer overvejelser omkring forretningspartnerskabets struktur og indhold.
- *Shared services-centre/outsourcing*
Fokus er indledningsvist at udvælge relevante finansielle processer og placere disse i shared services-centre – eller alternativt outsource. Dette sikrer en standardiseret og omkostningseffektiv varetagelse af mere transaktionsbaserede opgaver. Denne tilgang stiller dog krav om et efterfølgende fokus på simplificering og standardisering af finansfunktionens processer.

Begge tilgange vil imidlertid forde, at der fra ledelsens side tages stilling til de samme emner. Blot er det et spørgsmål om fokus, sekvens og prioritering. Hvorledes virksomheden tilrettelægger transformationen i forhold til ovenstående (herunder også tempo for etablering) er derfor stærkt individuelt og afhænger af virksomhedens branche, tilgængelige ressourcer, den fastlagte vision, finansfunktionens interesser mv.

Hvad kan PwC hjælpe med?

Vi kan hjælpe dig med at skabe overblik over din nuværende finansfunktion samt fastlægge og definere vejen mod en fremtidig optimeret finansfunktion.

PwC tilbyder et bredt spektrum af ydelser inden for økonomistyring. Kontakt os og få en snak om netop dine udfordringer.

Vi kan hjælpe med at ...

- Skabe sammenhæng mellem organisationsstruktur og forretningsstrategi
- Simplificere og effektivisere struktur, processer og systemunderstøttelse
- Fastlægge den rette prioritering og sekvens i finansprocesserne i forhold til at etablere eller udbygge et shared services-center (SSC)
- Identificere, analysere og designe den fremadrettede forretningspartners organisation, herunder konkrete opgaver og grænseflader til den øvrige finansorganisation
- Opbygge de faglige, tekniske og interpersonelle kompetencer, som afspejler finansfunktionens rolle
- Skabe indsigt i finansfunktionens relative performance sammenlignet med lignende virksomheder ved hjælp af benchmarks



¹ PwC finance effectiveness benchmark study 2013

- Opbygge performancekultur og incitamentsstruktur tilpasset finansmedarbejdernes forskellige roller.

PwC kan hjælpe dig med alle skridt på vejen til en finansfunktion, som har fokus på at levere den nødvendige information til at understøtte relevant beslutningstagen og agere sparringspartner for forretningen.

Case study – rejsen mod en hurtigere, bedre og mere effektiv finansfunktion

En større dansk produktionsvirksomhed arbejder på at tilpasse sig en ny vækststrategi sammen med øgede krav fra omverden, ledelse og den øvrige forretning, der efterspørger finansfunktionen som regulær sparringspartner. Virksomheden har derfor igangsat store forandringer med henblik på at udvikle en global finansfunktion (i 26 lande), som kan varetage en mere proaktiv servicerende og strategisk rolle i virksomheden – men samtidig fremstå som én samlet finansfunktion.

Med afsæt i fastlagte rammer og principper for den nye finansfunktion har produktionsvirksomheden i samarbejde med PwC designet den fremtidige finansfunktion. Designet medfører bl.a. en ændret budgetproces, ny performance management, datamodel, compliance og interne kontroller. Målsætningen for arbejdet er en samlet finansfunktion, som arbejder hurtigere, bedre og mere effektivt.

I første fase af transformationen har virksomheden haft fokus på månedslukningen og de tilhørende processer for dermed at realisere hurtige gevinster og optimere en proces, der har været meget tidskrævende. Således er nødvendige ressourcer blevet frigjort til de næste skridt af transformationsrejsen.

Virksomheden har således etableret nye processer for månedsrapporteringen, redefineret og ensrettet indholdet i rapporteringen, etableret en lukkekalender og effektiviseret en række processer i forbindelse med månedsafslutningen.

Den efterfølgende fase af transformationen er igangsat og tager udgangspunkt i en reorganisering af finansfunktionen mod en klar rolle som global sparringspartner for forretningen. Virksomheden står således over for en længere rejse, som er estimeret til at strække sig over en treårig periode.

Virksomhedens udbytte

Produktionsvirksomhedens udbytte af første fase af transformationen:

- Effektive processer i finansfunktionen
- Hurtig og ensartet opgavevaretagelse
- Højere kvalitet og ensartethed i datagrundlag
- Hurtigere månedslukning.



Kontakt os

Til foråret vil PwC invitere til et eksklusivt gå hjem-møde for CFO'er, SVP'er/VP'er og økonomidirektører, hvor der sættes fokus på transformation af finansfunktionen til bedst mulig understøttelse af forretningen. Her vil to store danske virksomheder fortælle, hvordan de har grebet denne rejse an.

Book et uforpligtende møde med os og få en snak om dine behov, og hvordan vi kan hjælpe dig med at ruste din finansfunktion til fremtiden. Kontaktdetaljer findes i højre hjørne.

