

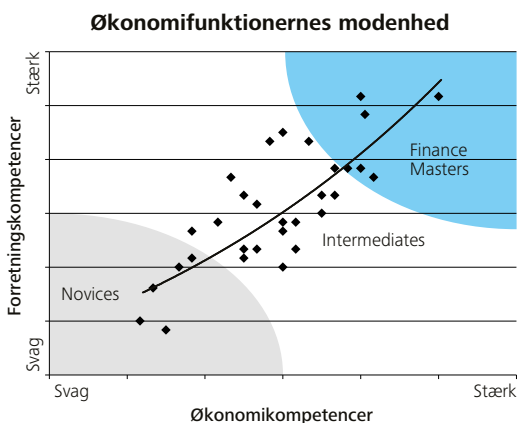
## Finance Masters – Er vi der? Status på danske økonomifunktioners evne til at påvirke forretningens resultater

### Finance Masters driver forretnings-transformation

De seneste år har danske økonomifunktioner været igennem en rivende udvikling. Efter mange år med primær fokus på klassiske økonomikompetencer ser vi i stigende grad økonomifunktioner styrke de forretningsmæssige kompetencer og supportere forretningen i strategiuudvikling og -eksekvering. De virksomheder, der er længst fremme på dette område, kalder vi Finance Masters.

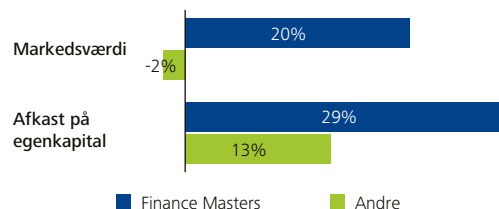
Finance Masters er en vigtig del af forretnings transformation, hvor evnen til at konkretisere og kvantificere strategiske mål er en drivende kraft i at lykkes med en strategi. Dette bekræftes af internationale undersøgelser, der viser, at der i gennemsnit skabes større værdi i de virksomheder, hvor økonomifunktionen er Finance Master.

Men hvor langt er danske virksomheder i rejsen mod at blive Finance Masters? Det har Deloitte spurgt en række af de største danske virksomheder om.



### Danske Finance Masters klarer sig bedre end konkurrenterne

Vores undersøgelse viser, at der er stor spredning i modenheden af danske økonomifunktioner. Hvor nogle virksomheder kæmper med helt basale udfordringer som at levere valide tal er der også en række virksomheder i Danmark, der er så udviklede på både økonomi- og forretningskompetencer, at vi med rette kan betegne dem som Finance Masters.



De danske Finance Masters har i undersøgelsesperioden leveret overlegne resultater målt på både udvikling i markedsværdi og afkast på egenkapital. Dermed bekræfter undersøgelsen hypotesen om, at stærke finansielle kompetencer går hånd i hånd med gode forretningsresultater.

### Hvad kendetegner en Finance Master?

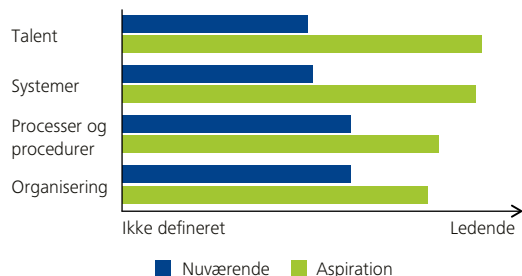
Finance Masters er i stand til eksempelvis at udarbejde månedlig ledelsesrapportering på under fem dage, allokere over 40 procent af finansorganisationen til forretningsunderstøttende aktiviteter og holde de samlede omkostninger til økonomi under 0,6 procent af omsætningen.

Finance Masters realiserer dette gennem stærke økonomi- og forretningskompetencer, der hviler på et solidt fundament af globale og integrerede systemer, procedurer og processer. De har klart definerede roller og ansvar samt fokus på organisering med udgangspunkt i en global leverancemodell med brug af shared services og/eller outsourcing.

## Højt ambitionsniveau for udvikling af økonomifunktionen – kompetenceudvikling er i fokus

Undersøgelsen afdækker et højt ambitionsniveau blandt danske virksomheder. Af de adspurgte virksomheder har 45 procent således ambitioner om at blive Finance Masters. Det er i høj grad businesspartneragendaen, der synes at præge fremtidsbilledet. Hvor fokus de seneste år har været på omkostningsreduktioner og effektiviseringer af egne aktiviteter, er det fremtidige fokus rettet mod businesspartneraktiviteter, der understøtter vækst og profit.

Hermed forventer vi, at økonomifunktionens opgaver skifter karakter, og at der vil være behov for udvikling af forretningskompetencer. Dette afspejles også i undersøgelsen, hvor talentudvikling er det største fokusområde fremadrettet.



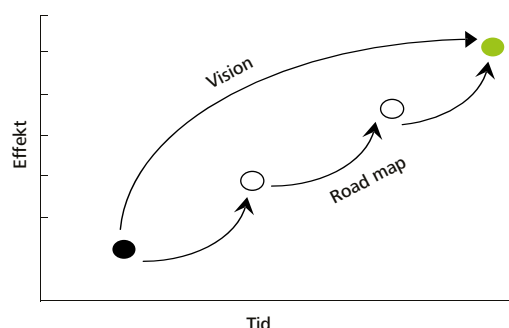
Undersøgelsen viser også, at de danske virksomheder planlægger signifikante investeringer i it-systemer. Ensartede it-systemer kan være med til at nedbryde nationale barrierer og kan dermed agere løftestang til at standardisere og simplificere transaktions- og rapporteringsprocesser.

## Finance Master – Hvad skal der til?

Ambitionsniveauet i danske virksomheder er højt, men vi ser ofte, at virksomhederne har svært ved at omsætte deres målsætninger til konkrete handlinger. Projekter og initiativer sættes i søen, men de er ofte ukoordinerede og forsinkes af dagligdagsopgaver. Udviklingen af økonomifunktionen er ofte ikke tilstrækkeligt struktureret eller drevet af de rette langsigtede hensigter og visioner.

De virksomheder, der er lykkedes, har gennemgået et struktureret forløb, hvor økonomifunktionen i samarbejde med forretningen definerer en vision for, hvilken rolle økonomifunktionen skal spille i fremtiden, og hvorledes denne rolle skal understøttes af talent, systemer, processer og organisation.

En sådan tilgang skaber grobund for en konstruktiv dialog med forretningen og underbygger økonomifunktionens troværdighed som en konstruktiv partner i den fortsatte udvikling af forretningen, hvor virksomhederne ikke længere arbejder på enkeltstående initiativer, men ud fra en strategi med en klar plan.



## Hvorfor Deloitte?

Deloitte har en unik position i forhold til at betjene CFO'ens stigende behov. Med flere end 200.000 medarbejdere i 150 lande og over 45.000 konsulenter globalt yder vi professionel service til mere end halvdelen af Global 500-virksomhederne. I Danmark leverer vi services til størstedelen af landets store virksomheder.

At vælge de rigtige samarbejdspartnere og rådgivere i en transformationsproces er en af de vigtigste beslutninger for en CFO. Vi er unikke på markedet i forbindelse med fuldt integrerede multidisciplinære serviceydelser, der omfatter vores ekspertise inden for Consulting, Skat, Revision og Financial Advisory. Derfor er vi i stand til at tilbyde en uforlignelig bredde og dybde af specialviden inden for økonomi, der afspejler kravene til og udfordringerne for en moderne CFO. Vores multidisciplinære tilgang til kunder og opgaver demonstrerer vores engagement og evne til at være CFO'ens foretrukne finance transformation-samarbejdspartner.

Få mere at vide om Deloitte og vores palet af ydelser inden for finance transformation hos:

**Jeppe Larsen**  
Partner

+45 22 20 23 14  
jelarsen@deloitte.dk

**Nicolai Lachmann**

Senior Manager  
+45 30 93 54 32  
nlachmann@deloitte.dk

**Christian Jensby**  
Partner

+45 30 93 59 28  
cjensby@deloitte.dk

**Michael Lykke Bülow**

Manager  
+45 29 17 02 98  
mbulow@deloitte.dk