



## Herausforderungen des Financial Management – Compliance sichern und wirtschaftlichen Erfolg steigern



**Name:** Monika Pürsing  
**Funktion/Bereich:** COO, Vorstand Operations  
**Organisationen:** zetVisions AG

### **Liebe Leserinnen und liebe Leser,**

Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten sind Unternehmensgruppen auf der Suche nach Möglichkeiten und Tools, um ihre Marktpositionierung zu optimieren und Wertsteigerungen nachhaltig zu erzielen. Hierbei kann Beteiligungsmanagement ganz erheblich unterstützen. Dabei sollen mehrere Ziele erreicht werden: Sicherung der gesetzlichen Complianceanforderungen, Einrichtung und Sicherstellung effizienter Prozesse in der Unternehmenssteuerung sowie das Erkennen und Nutzen von Wertsteigerungspotenzialen.

Diese Themen stehen im Zentrum der Aktivitäten und Lösungen der zetVisions AG, die seit über 20 Jahren mit Software und Lösungen für Beteiligungsmanagement im Markt vertreten ist. Mit 80 Mitarbeitern werden über 200 Kunden in ganz Europa – vom Familienunternehmen bis zur global aufgestellten Großbank – betreut.

Über die Strategie zetVisions AG für die kommenden Jahre und die Herausforderungen, die im Financial Management auf die Unternehmen zukommen, sprechen wir mit Frau Monika Pürsing, seit 2010 Vorstand Operations der zetVisions AG.

**Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen**

**Ihr**

**NetSkill-Team**

**Sehr geehrte Frau Pürsing,**

**Frage 1:**

Wirtschaftlicher Druck auf ganze Branchen und Märkte führt spiegel sich in den Anforderungen an die Unternehmensführung wider – insb. auch bei Unternehmensgruppen, die mehrere Geschäftsfelder beackern.

Wo sehen Sie hierbei die hauptsächlichen Herausforderungen für die kaufmännische Leitung von Unternehmen und speziell die Steuerung und Entwicklung von Beteiligungen?

**Antwort:**



Große Unternehmensgruppen wissen oft gar nicht genau, was ihre einzelnen Beteiligungen bringen und was sie kosten. Diese Informationen müssen in Zukunft viel detaillierter und in höherer Qualität vorliegen, damit schneller und zielgerichteter entschieden werden kann. Wie viel Eigenkapital habe ich Geschäftsbereich A gebunden und welche Rendite erwirtschaftete ich damit? Diese grundlegende Frage muss regelmäßig und aktuell beantwortet werden. Dazu müssen alle Aktivitäten des Konzerns betrachtet werden, die den Geschäftsbereich A betreffen, also auch Venturebeteiligungen und Minderheitsgesellschaften.

Diese ganzheitliche Sicht auf das vollständige Beteiligungsportfolio fehlt heute häufig – zumindest als standardisierte, normierte Informationsplattform. Die Unternehmen haben alle Hände voll damit zu tun, den sich wandelnden Regularien und Compliance-Anforderungen in allen Märkten, in denen sie agieren, gerecht zu werden. Das ist aber nur die Pflicht in der Beteiligungsverwaltung. Interessant wird es dann, wenn der Hebel zur aktiven, wertorientierten Beteiligungssteuerung umgelegt werden kann.

**Frage 2:**

Welche Rolle spielt das Financial Management heute bereits und wird sich dies vor diesem Hintergrund ändern? Wie muss sich die Unternehmensführung insgesamt und innerhalb von Unternehmensgruppen drauf einstellen?

**Antwort:**



Financial Management hat eine integrierende Funktion für die Konzernsteuerung. In Zukunft ist es noch entscheidender, die knappen Ressourcen an Kapital und Personal auf die vielversprechendsten Bereiche zu konzentrieren. In der Krise sind viele Geschäftsmodelle auf den Prüfstand gestellt worden. Nun muss der Nachweis gebracht werden, dass die richtigen Entscheidungen getroffen wurden. Das bedeutet, dass der Bedarf an nachvollziehbaren, aussagekräftigen und vergleichbaren Finanzkennzahlen weiter wächst. Das gilt insbesondere auch für Beteiligungsinformationen: Ausgelagerte Zweckgesellschaften sollten eben doch in die Beteiligungssteuerung einbezogen werden, auch wenn die Konsolidierer diese noch immer größtenteils ignorieren können.

Unternehmensführung wird sich noch stärker um möglichst objektive Kennzahlenmodelle drehen: Risikokennzahlen und Renditeerwartungen in Korrelation gesetzt, dazu aktuelle und verlässliche Bewertungsmethoden – das heute schon vorhandene, aber häufig nur für punktuelle strategische

Entscheidungen genutzte Instrumentarium muss als ständig verfügbare Infrastruktur in den Konzernen verankert werden.

**Frage 3:**

Welche Hebel und Erfolgsfaktoren organisatorischer, prozessualer und IT-technischer Art sind aus Ihrer Erfahrung besonders wichtig?

Wie stellt die Unternehmensführung sicher, dass Projekte und Steuerungsroutinen strategierecht und in positiver Gestaltung der genannten Faktoren ablaufen?

**Antwort:**


Der wichtigste Hebel ist Verantwortung. Wenn es gelingt, Aufgabenbereiche bestimmten Entscheidern eindeutig zuzuordnen, dann können auch persönliche Anreizsysteme greifen. Ein Modellfall wäre die Organisation eines Konzerns als ein Konglomerat von mittelständischen Unternehmern. Das hebt die Motivation, steigert aber die Steuerungskomplexität enorm.

Egal, für welche Organisationsphilosophie sich ein Konzern entscheidet – das muss dann konsequent in die zugrundeliegenden Prozess und IT-System überführt werden. Dabei lehrt die Erfahrung, dass nichts so beständig ist wie der Wandel. Die Unternehmensführung sollte also darauf achten, einen klaren Weg einzuschlagen, der das Unternehmen aber nicht auf Jahrzehnte einzeimentiert, sondern an die veränderten Umfeldbedingungen anpassbar ist.

Technologien wie serviceorientierte Architekturen und große Modularisierung der Softwareanwendungen bei gleichzeitigem Fokus auf Stabilität und Usability stehen heute dazu zur Verfügung.

**Frage 4:**

Wie stellt sich die zetVisions AG 2010 und den kommenden Jahren auf?

Welche strategischen Handlungs- und Wachstumsfelder haben Sie ausgemacht und wie gehen Sie diese 2010 bereits an?

**Antwort:**


Die zetVisions AG verfügt über mehr als zwanzig Jahre Erfahrung im Bereich Beteiligungsmanagementsoftware. Von uns stammt die erste Software der Welt für diesen Bereich und wir sind der Partner der SAP für dieses Thema. Auf diese Kompetenz stützen wir uns auch in der Zukunft und werden inhaltlich und geografisch weiter wachsen.

Inhaltlich geht es im Bereich Beteiligungsmanagement beispielsweise um die Anbindung von anderen Finanzsystemen, etwa eine Buchhaltung, oder auch um Umfeldthemen wie Steuermanagement, wertorientiertes Beteiligungscontrolling oder Risikomanagement, die alle mit Beteiligungsinformationen wesentlich verbessert werden können.

Geographisch planen wir in diesem und dem nächsten Jahr eine vorsichtige Internationalisierung über unser europäisches Kerngebiet hinaus. Vertriebspartner in Südafrika, Türkei und Griechenland bearbeiten bereits diese Märkte, weitere werden folgen.

**Vielen Dank für das Interview!**