



CFOs fürchten negative Brexit-Folgen

Protektionistische Tendenzen, ein kaum berechenbarer US-Präsident, der nahende Brexit: Viele CFOs blicken mit Sorge auf die makroökonomischen Entwicklungen. Je näher der Brexit rückt, desto mehr Finanzchefs rechnen mit negativen Folgen für ihr eigenes Geschäft.

— **Viele Unwägbarkeiten** auf der weltpolitischen Bühne machen den Finanzchefs zurzeit das Leben schwer, zeigt die jüngste Befragung des FINANCE CFO Panels, für das die Redaktion in Kooperation mit Horváth & Partners Finanzchefs in Deutschland anonym zu ihrer Einschätzung und ihren aktuellen Arbeitsschwerpunkten befragt hat. Dabei zeigt sich: Viele CFOs rechnen aufgrund aktueller politischer Entscheidungen mit direkten negativen Folgen für das Geschäft ihres Unternehmens.

Deutlich gestiegen sind die Sorgen mit Blick auf den im März 2019 bevorstehenden Austritt Großbritanniens aus der EU. Zum Zeitpunkt der Panel-Befragung in der zweiten Septemberhälfte ist

der Ausgang der Brexit-Verhandlungen noch völlig offen, und auch die CFOs zeigten sich gespalten. 42 Prozent der Befragten erwarten einen harten Brexit, ebenso viele einen weichen Brexit. Mehr als 10 Prozent können sich sogar vorstellen, dass der Brexit noch einmal ganz ausgesetzt wird (Fehlende zu 100 Prozent = keine Angabe).

Im Vergleich zu einer Befragung des CFO Panels aus dem Herbst 2016 sehen die Finanzchefs inzwischen klarer, was mögliche Folgen für ihr eigenes Unternehmen angeht. Nur noch 10 Prozent der CFOs sind nach wie vor unsicher über die Folgen, die übrigen haben sich eine Meinung gebildet – und diese fällt bei vielen negativ aus. Erwarteten 2016 erst 23 Prozent leichte oder massive negative Auswirkungen eines Brexits auf das eigene Geschäft, hat sich dieser Anteil inzwischen auf 46 Prozent der CFOs verdoppelt (siehe Grafik). Der Anteil derer, die davon ausgehen, dass der Brexit keine Auswirkungen auf ihre Geschäftstätigkeit haben wird, ist dagegen in den zurückliegenden zwei Jahren von 49 auf 37 Prozent gesunken.

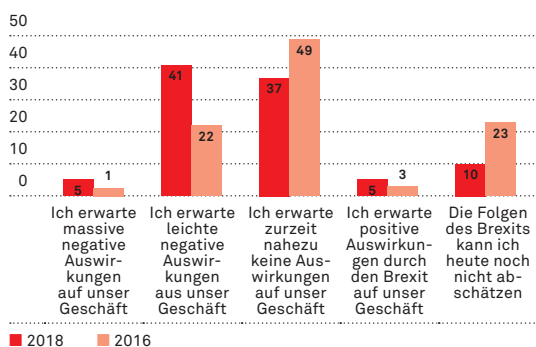
Der Brexit ist aber nicht das einzige politische Thema, das CFOs bewegt. Eine Reizfigur ist US-Präsident Donald Trump, der in seiner Handelspolitik auch vor Strafzöllen auf Waren aus China

Das Panel

Für das FINANCE CFO Panel befragt die Redaktion des FINANCE-Magazins zweimal jährlich Finanzchefs aus dem deutschsprachigen Raum anonym zu ihrer Markteinschätzung. Neben wiederkehrenden Fragen zu den operativen Prioritäten der CFOs gibt es Schwerpunktfragen zu aktuellen Themen und Entwicklungen.

Wie wird sich ein Brexit auf Ihr Unternehmen auswirken?

(Antworten in Prozent, Fehlende zu 100 = keine Angabe)

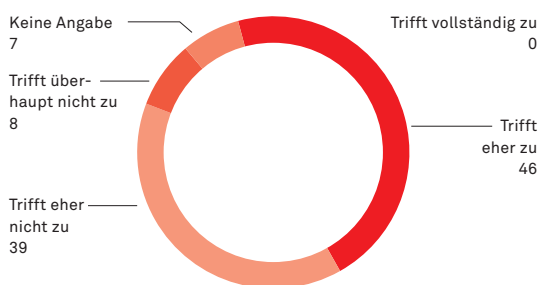


Quelle: FINANCE-Research

unterstützt von

HORVÁTH & PARTNERS
MANAGEMENT CONSULTANTS

„Bei der digitalen Transformation im Finanzbereich werden nur bekannte Themen zur Effizienz- und Effektivitätssteigerung neu aufgegriffen“ (Zustimmung zur These in Prozent)



Quelle: FINANCE-Research

und der EU nicht zurückschreckt. 93 Prozent der befragten CFOs sehen die von der US-Regierung in Betracht gezogenen handelspolitischen Maßnahmen kritisch oder sogar sehr kritisch. Mehr als 60 Prozent erwarten, dass die Maßnahmen ihrem eigenen Geschäft schaden werden. 54 Prozent gehen von leicht negativen Effekten aus, 8 Prozent der Befragten von starken negativen Einflüssen. Jeder vierte gibt an, die Auswirkungen der US-Politik zurzeit nicht absehen zu können.

30 Prozent der Teilnehmer des CFO Panels behalten zurzeit zudem die Entwicklung in einem weiteren Land genau im Blick: Sie sind nach eigenen Angaben von der Wirtschaftskrise in der Türkei und dem damit verbundenen Wertverlust der Lira betroffen. Erste Unternehmen ziehen bereits Konsequenzen: Knapp jeder zweite der betroffenen Finanzchefs will die Türkei-Investitionen des Unternehmens zurückfahren. Insgesamt schätzen die CFOs makroökonomische Risiken deutlich bedrohlicher ein als noch vor einem Jahr: Auf einer Skala von 1 bis 10, wobei 10 für eine extreme Be-

drohung steht, erzielte der Brexit im vergangenen Herbst den noch recht niedrigen Wert 3,65. Bei der jüngsten Befragung kletterte er deutlich auf 4,70. Auch die Bedrohung von Lieferketten durch geopolitische Konflikte ist ein Szenario, das in den Augen der CFOs relevanter geworden ist: Der Wert stieg gegenüber dem Vorjahr von 3,51 auf 4,44. Die Bedrohung durch protektionistische Tendenzen legte ebenfalls deutlich zu, von 4,28 auf 5,91. Damit sind protektionistische Tendenzen in den Augen der CFOs inzwischen die zweitstärkste Bedrohung. Als größtes Risiko sehen die Finanzverantwortlichen wie auch vor einem Jahr die Gefahr, von einem Cybercrime-Angriff getroffen zu werden (Wert 6,64).

Controlling bleibt Top-Priorität

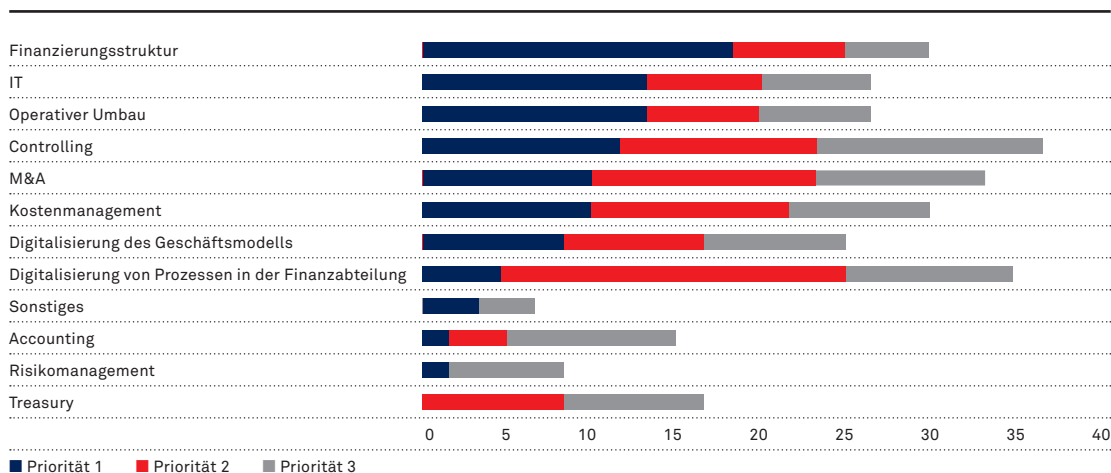
Im Arbeitsalltag zählen dennoch nur rund 8 Prozent der Befragten das Risikomanagement zu ihren Top-3-Prioritäten, dort dominieren andere Themen. Am häufigsten nennen die Befragten nach wie vor das Controlling, allerdings mit sinkender Tendenz: Zählte es im Frühjahr noch für mehr als die Hälfte der CFOs zu den drei wichtigsten Feldern, waren es dieses Mal nur rund 37 Prozent. Von 11 auf 17 Prozent gestiegen ist dagegen der Anteil der Finanzchefs, die das Treasury priorisieren. Dies könnte mit den Schwankungen bei verschiedenen ausländischen Währungen zu tun haben, die das Thema Hedging wieder in den Vordergrund rücken lassen.

Als zweithäufigste Nennung unter den Top-3-Prioritäten findet sich ein Thema, das gegenüber der Frühjahrsbefragung deutlich zugelegt hat: 36 Prozent zählen die Digitalisierung von Prozessen in der Finanzabteilung zu ihren drei wichtigsten Prioritäten im Arbeitsalltag (Frühjahr 2018: 20 Prozent). Für jeden vierten CFO steht zudem die Digitalisierung des Geschäftsmodells seines Unternehmens oben auf der Agenda.

Die Teilnehmer

Die teilnehmenden CFOs decken eine breite Marktspanne von Mittelstand bis Großkonzern ab. Rund 53 Prozent der Teilnehmer arbeiten in Unternehmen mit mehr als 500 Millionen Euro Umsatz.

Die drei Top-Prioritäten im Arbeitsalltag der CFOs (Angaben in Prozent, geordnet nach Priorität 1)



Quelle: FINANCE-Research

Bei der digitalen Transformation stehen die Finanzchefs allerdings vor Herausforderungen. Als problematisch empfinden viele die immer komplexer werdenden regulatorischen Vorgaben: Rund 70 Prozent sehen steigende Compliance-Anforderungen tendenziell oder vollständig als Herausforderung. Ein weiteres Thema ist die personelle Aufstellung der Finanzabteilung. 70 Prozent der Finanzchefs gehen davon aus, dass sie im Zuge der digitalen Transformation neue Kompetenzanforderungen und Fähigkeitsprofile werden rekrutieren müssen. Dabei herrscht ein harter Wettbewerb um gute Kandidaten.

Neben der Suche nach Personal stellt auch der Aufbau einer guten Infrastruktur viele Finanzverantwortliche vor schwierige Aufgaben. Fast 80 Prozent der Befragten geben an, dass sie eine fragmentierte und heterogene IT-Landschaft tendenziell als Herausforderung wahrnehmen. Dabei ist die IT-Landschaft wichtig für eine konsistente Datenbasis – und die ist nach Einschätzung der Finanzverantwortlichen der wesentliche Treiber der digitalen Transformation im Finanzbereich. 95 Prozent sind der Meinung, dass es besonders auf Datenverfügbarkeit und -verknüpfung ankommen wird, um die Digitalisierung erfolgreich zu meistern.

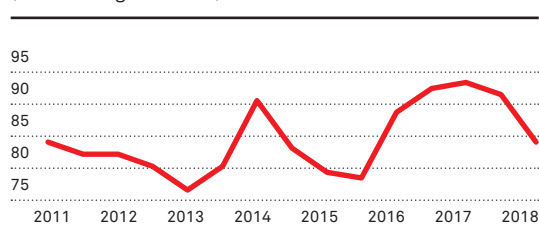
Während die Mehrheit der CFOs sich mit den Herausforderungen der digitalen Transformation auseinandersetzt, gibt es noch einen nennenswerten Anteil, der sich für Digitalisierungsthemen nicht zuständig fühlt. 27 Prozent der Befragten stimmen tendenziell der These zu, dass die digitale Transformation im Finanzbereich sie nicht betreffe. Ebenso viele räumen ein, ihr Kenntnisstand zu diesem Thema sei noch lückenhaft.

22 Prozent der Befragten sind zudem der Meinung, dass die digitale Transformation im Finanzbereich kleinere Unternehmen eher nicht betreffe. Besonders Finanzverantwortliche im kleineren Mittelstand könnten daher dazu neigen, ihre Prioritäten im Arbeitsalltag bei anderen Themen zu setzen. Ein Viertel stimmt tendenziell auch der These zu, die digitale Transformation sei als Thema für die Finanzorganisation überbewertet. Die große Mehrheit widerspricht dieser These aber.

Zwiespalten sind die CFOs in der Frage, wie innovativ die Inhalte sind, die unter dem Stichwort „digitale Transformation“ in den Markt getragen werden: 46 Prozent neigen eher zu der Einschätzung, dass lediglich bereits bekannte Themen zur Effizienz- und Effektivitätssteigerung neu aufgegriffen werden. Ebenso viele finden dies eher nicht. Was lässt sich nun aus den Herausforderungen der

Macht Ihnen der CFO-Job gegenwärtig Spaß?

(Zustimmung in Prozent)



Quelle: FINANCE-Research

digitalen Transformation für die Strategie in der Finanzabteilung ableiten? Die Möglichkeiten sind vielfältig, und alle in der Panel-Befragung zur Auswahl gestellten Wege werden genutzt: 27 Prozent setzen am stärksten auf eine anwendungsfallbezogene Strategie. Ein Fünftel der CFOs fokussiert sich im Schwerpunkt auf neue Technologien und Datenmodelle. Weitere 22 Prozent arbeiten an einer schrittweisen Veränderung des Status quo. Ein neues Zielbild für die Finanzfunktion verfolgen rund 17 Prozent der Teilnehmer. Manche haben sich mit dem Thema allerdings auch noch gar nicht befasst: 9 Prozent der Befragten sagen, eine Strategie für die digitale Transformation sei derzeit nicht vorhanden (Fehlende zu 100 Prozent = keine Angabe).

Strategie dringend gesucht

An Arbeit und an Herausforderungen mangelt es den Finanzverantwortlichen im aktuellen Umfeld definitiv nicht – das zeigen auch die Antworten auf die Frage nach dem Arbeitsaufkommen in den Finanzabteilungen. Ihre aktuelle Auslastung geben die befragten CFOs wie auch im Frühjahr mit einem konstant hohen Wert von 8,05 an (Wert 10 = sehr viel zu tun). Das Stresslevel liegt bei einem Wert von 6,03 und damit ebenfalls auf dem Niveau des Frühjahrs (10 = sehr gestresst).

Allerdings schlagen die vielfältigen Herausforderungen sowohl im eigenen Unternehmen als auch auf makroökonomischer Bühne den Finanzverantwortlichen offenbar zunehmend auf das Gemüt. Der Spaßfaktor bei der Arbeit ist für nicht wenige CFOs in den zurückliegenden Monaten gesunken. Nur noch 84 Prozent der Panelteilnehmer geben an, dass ihnen ihr Job gegenwärtig Spaß macht – das ist ein Rückgang von 8 Prozentpunkten gegenüber dem Frühjahr und der tiefste Stand seit dem Frühjahr 2016.

Teilnahme

Sie sind CFO und wollen sich am FINANCE Panel beteiligen? Dann freuen wir uns über eine E-Mail an sabine.reifenberger@finance-magazin.de.

IMPRESSUM:

Verlag FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH – Der F.A.Z.-Fachverlag • Redaktion FINANCE, Frankenallee 68–72, 60327 Frankfurt am Main, Telefon: (069) 75 91-32 52, Telefax: (069) 75 91-32 24, E-Mail: redaktion@finance-magazin.de, Internet: www.finance-magazin.de • Layout Daniela Seidel, FRANKFURT BUSINESS MEDIA • Haftungsausschluss Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts des FINANCE CFO Panels übernehmen Verlag und Redaktion keine Gewähr. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und unverlangt zugestellte Fotografien oder Grafiken wird keine Haftung übernommen.

»Effizienzdruck ist für viele CFOs ein Thema«

Die Digitalisierung von Prozessen in der Finanzabteilung steht bei immer mehr CFOs auf der Agenda. Ein Grund dafür ist der starke Effizienzdruck, sagt Kai Grönke, Partner bei Horváth & Partners. Interview: Sabine Reifenberger

Kai Grönke
ist Partner im
Competence Center
Controlling &
Finance von Horváth
& Partners.



Horváth & Partners

Für gut jeden dritten CFO zählt die Digitalisierung von Prozessen in der Finanzabteilung zu den Top-3-Prioritäten. Der Wert hat sich seit 2016 mehr als verdreifacht. Woran liegt das?

Es zeichnet sich immer stärker ab, welche Möglichkeiten verschiedene Technologien auch im Finanzbereich eröffnen. Zudem ist Effizienzdruck für viele CFOs ein Thema. Drei von vier Befragten gehen davon aus, dass dieser weiter zunehmen wird. Die Digitalisierung von Prozessen kann viel dazu beitragen, eine Organisation effizienter aufzustellen.

Daten spielen dabei offenbar eine große Rolle: 95 Prozent der CFOs meinen, dass Datenverfügbarkeit und -verknüpfung ein starker Treiber der Digitalisierung ihres Bereichs sind.

Die Unternehmen erkennen immer mehr, dass die Optimierung der Finanzprozesse nur mit geordnetem Datenhaushalt funktioniert. Eine gute Datenbasis ermöglicht bessere Analysen und höheren Erkenntnisgewinn. Effizienzsteigernde Technologien wie Advanced oder Predictive Analytics benötigen auch große Datenmengen, auf denen ihre Algorithmen greifen. Darüber hinaus ermöglicht ein geordneter Datenhaushalt grundsätzlich eine effizientere Versorgung mit Informationen, etwa im Reporting.

Auch wenn viele CFOs die digitale Transformation angehen, bescheinigt sich rund ein Viertel

der befragten Finanzchefs lückenhafte Kenntnisse zum Thema und hat den Eindruck, nicht betroffen zu sein. Ist das nicht ein recht hoher Wert?

Das stimmt, allerdings vermute ich, dass der Anteil vor zwei bis drei Jahren noch höher ausgefallen wäre. Ich betrachte es daher positiv: Immerhin sieht die Mehrheit der Befragten bei sich keine großen Wissenslücken, und mehr als drei Viertel wollen Veränderungen fachbereichsübergreifend aktiv mitgestalten.

Immerhin jeder fünfte CFO vertritt allerdings die These, die digitale Transformation des Finanzbereichs betreffe Mittelständler nicht. Eine Fehleinschätzung?

Einige Technologien und Methoden sind tatsächlich erst ab einer kritischen Größe des Unternehmens oder einem Mindestmaß an Datenvolumen sinnvoll anwendbar. Dennoch wird die Digitalisierung auch Mittelständler treffen, auch wenn sie nicht jede Technologie in vollem Umfang einführen. Hinzu kommt: Mitarbeiter wünschen sich ein modernes Arbeitsumfeld. Wer sich neuen Technologien und Methoden komplett verschließt, wird Probleme haben, gute Talente anzuwerben.

Gespalten sind die Befragten allerdings in der Einschätzung, was sie überhaupt unter digitaler Transformation zu verstehen haben. Knapp die Hälfte meint, dies greife lediglich bekannte Themen zur Effizienz- und Effektivitätssteigerung neu auf, ebenso viele sehen das anders. Wer hat recht?

Manche fassen die digitale Transformation sehr weit und zählen auch Themen wie Harmonisierung der IT-Landschaft und Reallokation von Prozessen dazu. Moderne Strukturen sind zwar die Basis für eine erfolgreiche Digitalisierung, aber diese Themen sind natürlich nicht neu. Wer sich intensiver mit digitaler Transformation befasst, wird aber auch viele neue Aspekte finden. Künstliche Intelligenz oder Blockchain können beispielsweise nicht altbekannt sein, weil es sie noch nicht sehr lange gibt und viele Anwendungen noch in der Pilotphase sind.