



# CFO STRATEGIEN: 2024 GLOBAL CFO REPORT





In der globalen Finanzlandschaft ist das Jahr 2024 ein richtungsweisendes Jahr, geprägt von einer komplexen Mischung aus Innovation und Chancen. Von allen Positionen im Top-Management entwickelt sich die Rolle des Chief Financial Officer (CFO) weiterhin besonders dynamisch. Ursprünglich für die Finanzleitung zuständig, umfasst die Funktion zunehmend auch strategische Führungsaufgaben, technologischen Fortschritt und ein hohes Verständnis für die globalen wirtschaftlichen Entwicklungen.

CFOs haben in den vergangenen Jahren ihre Widerstands- und Anpassungsfähigkeit deutlich unter Beweis gestellt. Sie haben wirtschaftliche Herausforderungen gemeistert und in vielen Fällen ihre Unternehmen zu nachhaltigem Wachstum geführt. Wir sehen das Umfeld für CFOs positiv. Doch sie stehen nun vor der Aufgabe, ein ausgewogenes Verhältnis zu finden, bei dem zum einen die Chancen einer anziehenden Wirtschaft genutzt und zum anderen Strategien zum Schutz gegen Konjunkturschwankungen und die Auswirkungen aktueller globaler Konflikte entwickelt werden.

Der vorliegende Global CFO Report von FTI Consulting beleuchtet die zentralen, globalen Trends für CFOs im Jahr 2024. Mit fundierten Analysen, Meinungen von ExpertInnen und zukunftsgerichteten Prognosen wollen wir Führungskräfte im Finanzwesen mit dem nötigen Wissen und Weitblick ausstatten, damit sie in Zeiten vielversprechender Chancen und zunehmender Unsicherheiten sicher durch das vor uns liegende Jahr steuern.

Wir hoffen, dass der diesjährige Bericht für Sie interessant und aufschlussreich ist. Viel Freude beim Lesen.

#### Verantwortlich für die Studie:

##### **GINA GUTZEIT**

Senior Managing Director  
Office of the CFO Solutions Global Leader

##### **DAVID WHITE**

Senior Managing Director  
Office of the CFO Solutions US West Leader

##### **CHRIS RUELL**

Senior Managing Director  
Office of the CFO Solutions EMEA Co-Leader

##### **RALPH GEERTSEMA**

Senior Managing Director  
Office of the CFO Solutions EMEA Co-Leader

# Globale Highlights

## Wachstum

Unter den befragten Führungskräften wächst die Zuversicht, dass die Weltwirtschaft sich erholen wird. Unternehmen mit einem Umsatz über 1 Mrd. USD schätzen die Wachstumsaussichten optimistisch ein. Drei Viertel erwarten ein zweistelliges Wachstum und knapp die Hälfte eines von über 30%. Unternehmen mit einem Umsatz unter 100 Mio. USD rechnen ebenfalls mit einem Wachstum, wobei 68% ein Wachstum von mehr als 10% erwarten.

## Herausforderungen

Ähnlich wie im Vorjahr sehen CFOs die Inflation als größte Herausforderung im Jahr 2024. 76% aller Befragten bezeichnen als Hauptsorge die Inflation, gefolgt von Wettbewerbsdruck (74%) und Kapitalkosten (70%).

## Störungen der Lieferketten

Bei der Einschätzung der Gefährdung durch Störungen der Lieferketten geht die Meinung zwischen Unternehmen mit einem Umsatz >5 Mrd. USD und kleineren Unternehmen mit einem Umsatz <100 Mio. USD weit auseinander: 72% der CFOs in Unternehmen >5 Mrd. USD Umsatz geben an, dass Störungen der Lieferketten ein mittleres bis hohes Risiko darstellen, während knapp die Hälfte der CFOs von Unternehmen mit einem Umsatz <100 Mio. USD ein primäres Risiko darin sehen.

## Verbesserung der Finanzfunktion

CFOs planen die Umsetzung verschiedener Strategien zur Verbesserung ihrer Finanzfunktionen und legen dabei einen zentralen Fokus auf die Verbesserung der Planungsgenauigkeit und ein tieferes Verständnis ihrer Liquiditätslage. Außerdem sind sich 95% aller CFOs einig, dass übermäßig komplexe und manuelle Prozesse sie erheblich in ihrer Fähigkeit beeinträchtigen, Finanzfunktionen effektiv zu leiten.

## Amtszeiten von CFOs

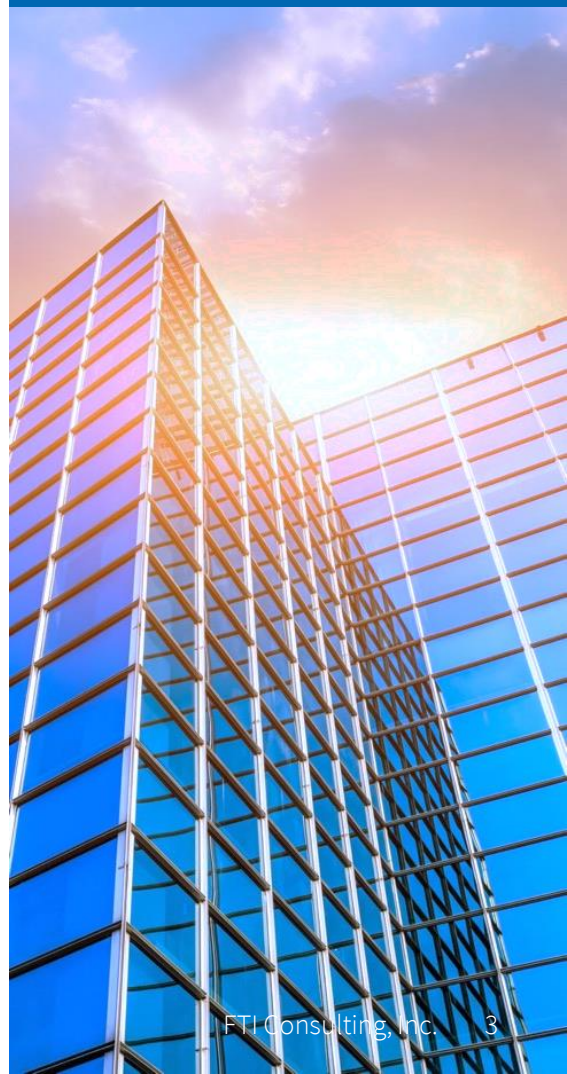
61% der Befragten geben an, dass die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit eines CFO weniger als fünf Jahre beträgt. Im Vorjahr waren es noch 66%, wobei die Unternehmensgröße eine große Rolle spielt. Bei Unternehmen mit einem Umsatz >1 Mrd. USD geben 68% der Befragten die Betriebszugehörigkeit mit weniger als fünf Jahren an; bei Unternehmen mit einem Umsatz <100 Mio. USD sind es nur 44%. Von den drei untersuchten Regionen stimmen in der EMEA-Region drei Viertel der CFOs der Aussage zu, dass die Betriebszugehörigkeit bei einem Arbeitgeber weniger als fünf Jahre beträgt. Für die APAC-Region liegt dieser Wert bei 63% und für Nordamerika bei 60%.

## Personalmanagement

Fachkräfte im Finanzwesen sind weiterhin sehr gefragt, aber zunehmend schwieriger zu finden. 90% aller befragten CFOs wollen 2024 mehr Zeit als im Vorjahr auf die Gewinnung und Bindung von Talenten verwenden. Eine Herausforderung wird darin bestehen, Fachkräfte zu gewinnen und gleichzeitig den Arbeitsplatz wieder zurück ins Büro zu holen. Die Befragten geben an, dass 48% mehr als im Vorjahr wieder Vollzeit im Büro gearbeitet wird.

## Über die Studie

Die Umfrage zeigt die Herausforderungen auf, mit denen CFOs und Führungskräfte im Finanzwesen konfrontiert werden, sowie ihre Erwartungen für das Jahr 2024. In Zusammenarbeit mit CFO Dive haben wir weltweit Führungskräfte aus dem Finanzwesen zu ihren Strategien für 2024 befragt, die sie zur Steigerung der Profitabilität umsetzen werden. Fast 400 Personen aus den Regionen EMEA, Nordamerika und APAC haben an der Umfrage teilgenommen.



# Highlights in den einzelnen Regionen

**90%** der CFOs in der EMEA-Region sehen Verbesserungsbedarf in den Bereichen **Finanztechnologie und Automatisierung**

## Personalmanagement

	2023		2024
Vollzeit remote	6%	↑	8%
Vollzeit im Büro	21%	↓	15%
Hybrid	73%	↑	77%

## EMEA

### Top 3 strategische Prioritäten für CFOs

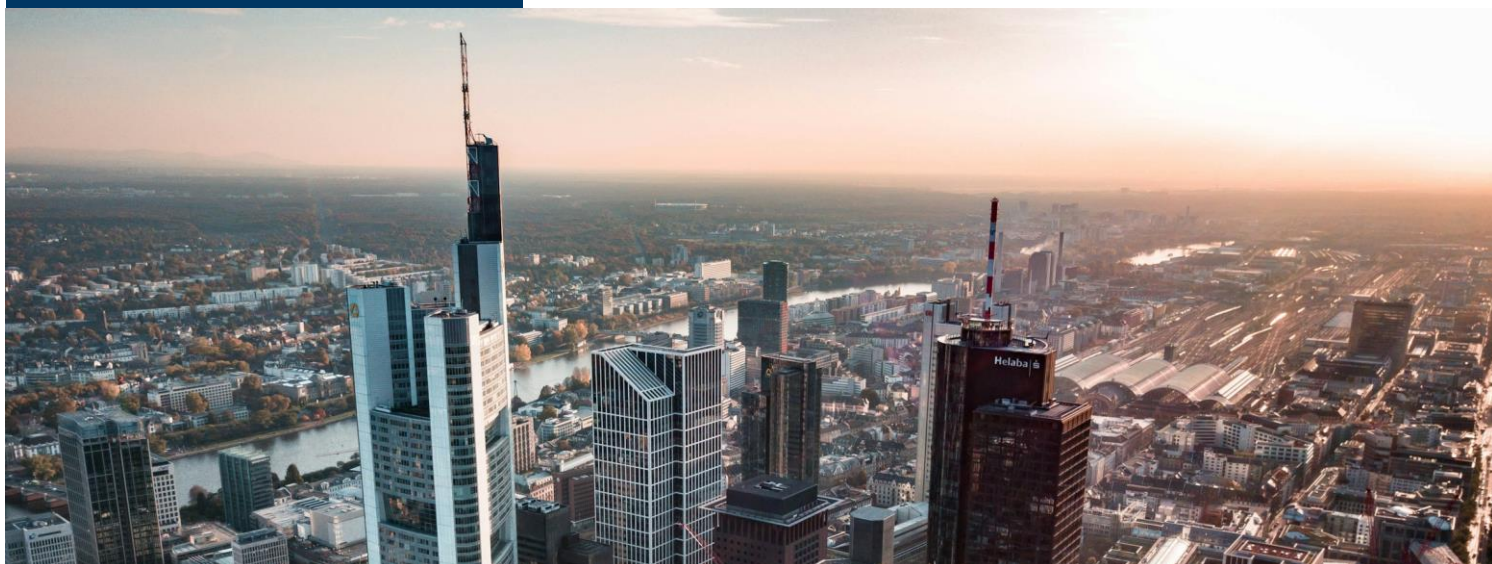
1. Gewinnung und Bindung von Kunden (49%)
2. Verbesserung Reporting und Analysefähigkeiten (38%)
3. Talent & Rewards (37%)

### Top 3 Tätigkeiten, für die CFOs die meiste Zeit aufwenden

1. Finanzplanung und -analyse (FP&A) (48%)
2. Strategische Planung (43%)
3. Operative Finanzprozesse (Shared-Services, BPO) (35%)

### Top 3 Herausforderungen von CFOs

1. Inflation (85%)
2. Kapitalkosten/Zinsen (74%)
3. Cyberangriffe (74%)



# Highlights in den einzelnen Regionen

## Nordamerika

### Top 3 strategische Prioritäten für CFOs

1. Gewinnung und Bindung von Kunden (49%)
2. Neue Märkte und Regionen (39%)
3. Verbesserung Reporting und Analysefähigkeiten (38%)

### Top 3 Tätigkeiten, für die CFOs die meiste Zeit aufwenden

1. Finanzplanung und -analyse (FP&A) (48%)
2. Strategische Planung (35%)
3. Management Reporting (34%)

### Top 3 Herausforderungen von CFOs

1. Wettbewerbsdruck (72%)
2. Inflation (71%)
3. Kapitalkosten/Zinsen (67%)

**79%** der CFOs in Nordamerika sehen Verbesserungsbedarf im Bereich Finanztechnologie und Automatisierung

### Personalmanagement

	2023		2024
Vollzeit remote	9%	↑	12%
Vollzeit im Büro	18%	↑	24%
Hybrid	73%	↓	64%



# Highlights in den einzelnen Regionen

## APAC

### Top 3 strategische Prioritäten für CFOs

1. Umbau des Geschäftsmodells (59%)
2. Neue Märkte und Regionen (58%)
3. Cyberangriffe (48%)

### Top 3 Tätigkeiten, für die CFOs die meiste Zeit aufwenden




1. Strategische Planung (58%)
2. Finanzplanung und -analyse (FP&A) (54%)
3. Steuerung (Accounting/Reporting/Audit) (36%)

### Top 3 Herausforderungen von CFOs

1. Wettbewerbsdruck (84%)
2. Cyberangriffe (81%)
3. Preismacht (81%)

**94%** der CFOs in der APAC-Region sehen Verbesserungsbedarf im Bereich **Finanztechnologie und Automatisierung**

### Personalmanagement

	2023	2024
<b>Vollzeit remote</b>	14% 	13%
<b>Vollzeit im Büro</b>	25% 	39%
<b>Hybrid</b>	61% 	48%



# Wichtigste Beobachtungen und Prioritäten von CFOs für 2024

01

## Stärkerer Wettbewerbsdruck

Drei Viertel der CFOs sind von zunehmendem Wettbewerb und dem damit verbundenen Druck auf Preise und Margen betroffen. Da die Inflation ein Sorgenkind der Weltwirtschaft bleibt, machen sich 63% der CFOs Gedanken über die sinkende Nachfrage. Sie setzen auf besondere Preisstrategien und adaptieren ihre Geschäftsmodelle, um einen Vorsprung vor den Wettbewerbern zu gewinnen.

02

## Verbesserung der Planungsrechnung

84% der CFOs stimmen zu, dass die Planungsgenauigkeit in ihren Organisationen verbessert werden muss, damit sie strategische Initiativen priorisieren sowie Kapital und Ressourcen entsprechend zuteilen können. 87% der CFOs arbeiten verstärkt an einer rollierenden Finanzplanung und erwarten sich eine verbesserte Planungsgenauigkeit, um potenzielle Risiken zu identifizieren und Strategien zur Risikominderung zu entwickeln.

03

## Investitionen in Finanztechnologie und Automatisierung

86% der CFOs nennen den Bereich Finanztechnologie und Automatisierung als entscheidend für Optimierungen in ihren Finanzfunktionen, besonders angesichts der wachsenden Einsatzmöglichkeiten von künstlicher Intelligenz im Finanzwesen. Gleichzeitig sind die meisten CFOs jedoch der Meinung, dass derartige Verbesserungen durch fehlende Finanzmittel (84%) und den Fachkräftemangel im Bereich Finanztechnologie (83%) stark erschwert werden.

04

## Interne Effizienzsteigerungen

Die betriebliche Effizienz der Finanzfunktion rückt stärker in den Blickpunkt. 91% der CFOs wollen 2024 mehr Zeit darauf verwenden, die interne Produktivität zu erhöhen und die Finanzfunktion schlanker, agiler und effizienter zu machen. 95% aller CFOs sind zudem davon überzeugt, dass die Unternehmen durch zu komplexe und manuelle Prozesse belastet werden, da diese Prozesse die Skalierbarkeit und die unternehmerische Flexibilität behindern können.

05

## Talent- und Personalmanagement im Finanzbereich

Angesichts des für 2024 erwarteten Wachstums stehen CFOs vor der Herausforderung, die dafür notwendigen Finanzfachkräfte zu finden. 51% aller CFOs sehen den Fachkräftemangel und die Bindung von qualifiziertem Personal als die wichtigste Herausforderung für 2024. Diese wird durch den Wunsch nach flexiblen und hybriden Arbeitsmodellen, vor allem unter jungen Fachkräften, noch verschärft.

06

## Mehr Outsourcing im Finanzwesen

CFOs lagern Teile der Finanzfunktionen zunehmend aus, um Kosten einzusparen und dem Unternehmen Zugang zu Kompetenzen zu verschaffen, die intern nur schwer oder mit hohem finanziellen Aufwand aufzubauen sind. Im Wettstreit um Fachkräfte wird Outsourcing für Unternehmen aller Größen immer mehr zu einer sinnvollen Option. Unsere Umfrage zeigt, dass Unternehmen mit einem Umsatz >1 Mrd. USD im Durchschnitt 26% ihrer Finanzfunktionen auslagern. Bei Unternehmen mit einem Umsatz <100 Mio. USD sind es 19%.

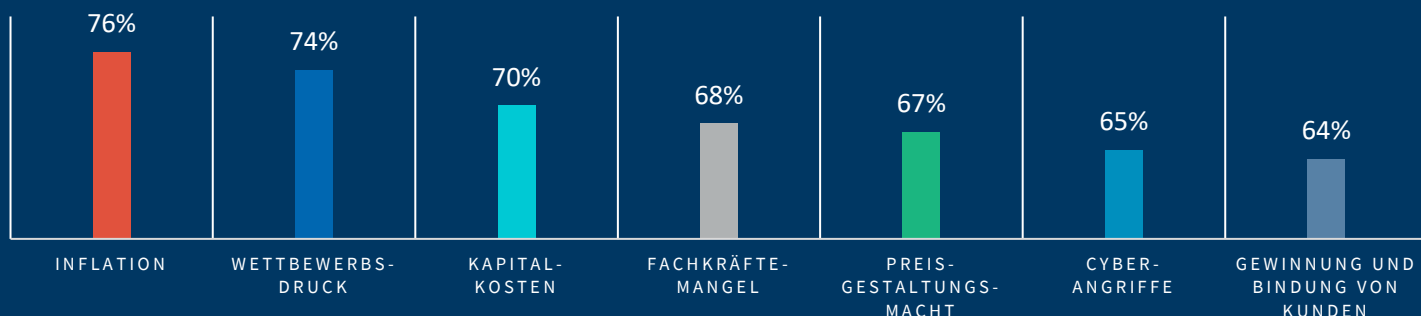
# Stärkerer Wettbewerbsdruck

CFOs müssen mit einem stärkeren Wettbewerbsdruck in einem unsicheren Wirtschaftsumfeld umgehen. 74% der CFOs weltweit sehen in diesem zunehmenden Wettbewerbsdruck erhebliche Risiken für ihre Unternehmen. In einer Zeit, die von steigenden Zinsen, unvorhersehbaren und anhaltenden globalen Konflikten und einem unberechenbaren Verbraucherverhalten geprägt ist, müssen CFOs den heiklen Balanceakt meistern zwischen aggressiven Investitionen zur Verbesserung der eigenen Wettbewerbsposition und konservativen Strategien, die potenzielle finanzielle Rückgänge abfedern.

Fast zwei Drittel der CFOs (63%) befürchten einen möglichen Nachfragerückgang durch den Wettbewerbsdruck. Ein umkämpfter Markt, auf dem Wettbewerber schrumpfende Margen in Kauf nehmen, können die Differenzierung und den Wert einer Marke beeinträchtigen. Gleichzeitig konzentrieren sich die CFOs stärker darauf, Preisgestaltung, Margendruck und Kundenbindung im Gleichgewicht zu halten.

In einer aggressiven Wettbewerbslandschaft ist die Versuchung groß, schnelle Gewinne über langfristige Profitabilität zu stellen. Diese kurzfristige Sicht kann zu Entscheidungen führen, die sich kurzfristig finanziell lohnen, aber die künftige Stabilität, vor allem in wirtschaftlichen Abschwungphasen, gefährden können.

Die größten Risiken für CFOs im Jahr 2024



## Ausblick:

CFOs sollten wettbewerbsrelevante Informationen und Analysen aktiv nutzen, um Markttrends besser zu erfassen. Angesichts der sich rapide verändernden Wirtschaftsbedingungen müssen CFOs in der Lage sein, mit proaktiven Entscheidungen die Kontrolle zu behalten. Daher benötigen CFOs verlässliche Tools für die unternehmerische Berichterstattung und für die differenzierte Analyse, etwa von Kundendeckungsbeiträgen, Produktprofitabilität sowie Umsatz, EBITDA und Cashflow auf Standortebene. Der Einsatz solcher Tools ermöglicht den CFOs, datengestützte Entscheidungen zu treffen, die mögliche Inflations-, Wettbewerbs-, Kapitalkosten- und andere Risiken mindern.

Darüber hinaus gewinnt eine stärkere Kundeninteraktion und -bindung weiter an Bedeutung. Hier sind Unternehmen gefordert, neue Strategien zu entwickeln. Ein wesentlicher Aspekt der Go-to-Market-Strategie liegt außerdem in der Differenzierung von Produkten oder Services. Dies erfordert ein abgestimmtes Zusammenspiel über Abteilungsgrenzen hinweg, um Alleinstellungsmerkmale klar zu definieren und sich effektiv im Markt zu positionieren. Unternehmen müssen neue Wege zur Diversifizierung des Produkt- oder Serviceportfolios ausloten, um einen breiteren Kundenstamm anzusprechen und die Risiken, die sich aus der Abhängigkeit von wenigen Ertragsquellen ergeben, zu minimieren.

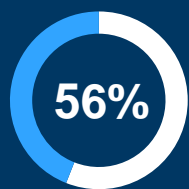


# Verbesserung der Planungsrechnung

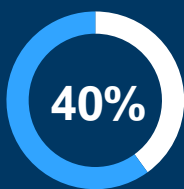
CFOs verwenden zunehmend mehr Zeit auf die Verbesserung der Planungsgenauigkeit. 90% der Befragten geben an, dass sie sich 2023 genauso oder stärker als im Vorjahr auf die Szenarioplanung konzentriert haben. Diese Entwicklung unterstreicht, dass CFOs eine immer wichtigere Rolle bei strategischen Entscheidungen über Investitionen und andere Schlüsselinitiativen zukommt.

Exakte Planungsrechnungen sind für das künftige Cashflow-Management der CFOs essenziell, zumal gerade in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit der Liquidität besondere Bedeutung zukommt. Mit integrierten Planungstools können CFOs die Liquidität ihres Unternehmens sicherstellen und ihren Finanzverpflichtungen besser nachkommen. 38% der CFOs geben an, dass sie ihre aktuellen Planungsfähigkeiten verbessern müssen, um sich ein genaueres Bild von ihrer Liquiditätslage zu machen.

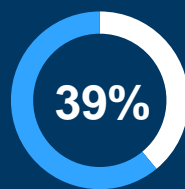
## Die größten Herausforderungen bei der Verbesserung der Finanzplanungen



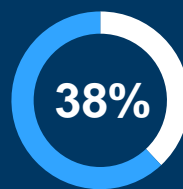
Verbesserung der Planungsgenauigkeit



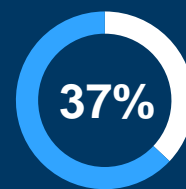
Weiterqualifizierung von MitarbeiterInnen in FP&A



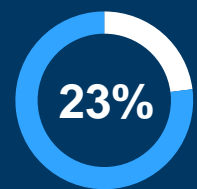
Integration von Planung und Reporting



Besseres Verständnis der Liquiditätslage



System-Upgrades/EPM und (Predictive) Analytics



Verbesserung des Datenmanagements im Unternehmen

## Ausblick:

Durch integrierte Planungs- und Reportingtools erhalten CFOs belastbarere Planungsdaten mit höherer Aktualität und Genauigkeit. Außerdem spielen CFOs eine entscheidende Rolle bei der Einführung zentraler Datenplattformen im Unternehmen, die fortschrittliche Analysen und Voraussagen (Predictive Analytics) ermöglichen. Durch das Zusammenspiel dieser Tools lässt sich bei richtiger Architektur ein technologischer Stand erreichen, der als nächsten Schritt den Übergang zu künstlicher Intelligenz (KI) und maschinellem Lernen (ML) erleichtert.

Ebenso wichtig ist die Notwendigkeit einer Szenarioplanung, um präziser vorhersagen zu können, wie sich verändernde wirtschaftliche Bedingungen auf die finanzielle und geschäftliche Entwicklung eines Unternehmens auswirken. Aus diesem prädiktiven Ansatz heraus können Unternehmen die notwendigen Strategien entwickeln, um effektiv auf verschiedene wirtschaftliche Auswirkungen und unvorhergesehene Herausforderungen zu reagieren.

Schließlich sind auch rollierende Forecasts für CFOs ein simples, aber wirksames Instrument, das eine kontinuierliche Anpassung an neue Daten und Markttrends ermöglicht und eine Kultur proaktiver und strategischer Entscheidungsfindung fördert.



# Investitionen in Finanztechnologie und Automatisierung

Angesichts der raschen Veränderungen in der heutigen Finanzlandschaft kann nicht genug betont werden, dass CFOs um Investitionen in Finanztechnologie und Automatisierung nicht herumkommen. Unsere Studie ergab, dass fast 86% der CFOs in ihren Unternehmen primär im Bereich Technologie und Automatisierung einen Verbesserungsbedarf sehen.

Die Automatisierung von Routinetätigkeiten führt zu erheblichen Kosteneinsparungen und Prozessoptimierungen, da manuelle Arbeiten und menschliche Fehler reduziert werden. In Zeiten schwacher Konjunktur fallen solche Einsparungen besonders stark ins Gewicht, denn sie versetzen CFOs in die Lage, die freigewordenen Mittel in strategische Maßnahmen für Wachstum und Nachhaltigkeit investieren.

Es gibt jedoch Hindernisse: Für 84% der CFOs verhindern knappe Budgets finanztechnologische Verbesserungen. Fast der gleiche Anteil der Befragten äußerte sich zudem besorgt über den Fachkräftemangel im Bereich der Finanztechnologie. Angesichts dieser Herausforderungen müssen CFOs strategisch vorgehen: Zum einen bevorzugt Tools einführen, die den größten Nutzwert liefern und gleichzeitig eine Kultur des kontinuierlichen Lernens und der fachlichen Weiterentwicklung fördern.

Durch den Einsatz neuer Technologien können CFOs die Optimierung geschäftlicher Entscheidungsprozesse vorantreiben und in Echtzeit auf Erkenntnisse zurückgreifen. Automatisierung und Finanztechnologien werden 2024 auf der Agenda von CFOs ganz oben stehen.

## Die größten Hindernisse bei der Verbesserung der Finanztechnologie

Knappe Budgets	84%
Fachkräftemangel	83%
Konkurrierende Technologieförmn	77%
Komplexität der Finanztechnologie	76%
Strategische Richtung der Organisation/ Abstimmung im Unternehmen	75%
Unterstützung durch die Geschäftsleitung	67%

84% der CFOs geben knappe Budgets als größte Hürde bei der Verbesserung ihrer Finanztechnologie an.

## Ausblick:

Vor dem Hintergrund der dynamischen Entwicklung in der Finanzwelt, in der sich alles immer stärker um Technologie und Automatisierung dreht, sollten CFOs gezielt in solche Technologielösungen investieren, die betriebliche Prozesse rationalisieren und Kosten senken. Entscheidend ist, die durch Automatisierungsprozesse eingesparten Mittel strategisch in die Bereiche umzuleiten, welche die Anpassungsfähigkeit des Unternehmens an Veränderungen in der Finanzlandschaft am meisten stärken.

CFOs sollten sich auf wertorientierte Technologien fokussieren, die Echtzeit-Einblicke bieten, Entscheidungsprozesse optimieren und die Umsatzprognose und -planung verbessern können. Nach der Einführung müssen sie die Effizienz und den ROI regelmäßig überprüfen. Dadurch behalten sie im Auge, inwieweit die eingesetzten Technologien die Ziele erfüllen, und können bei Bedarf entsprechende Anpassungen vornehmen.

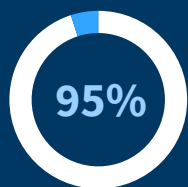
# Interne Effizienzsteigerungen

CFOs setzen verstärkt auf Maßnahmen zur Effizienzsteigerung im operativen Geschäft und im Backoffice. 91% der CFOs wollen 2024 vorrangig die Produktivität ihrer Finanzfunktionen steigern.

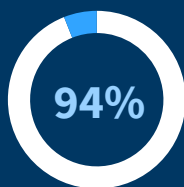
74% der CFOs erwarten im Jahr 2024 ein zweistelliges Wachstum. Die Skalierung ihrer Finanzfunktionen wird daher nur mit der Einführung effizienzsteigernder Technologien bei gleichzeitigem Abbau komplexer, manueller Prozesse zu bewältigen sein. Manuelle Prozesse können die Unternehmensagilität und Reaktionsfähigkeit stark beeinträchtigen, denn sie sind von Natur aus langsam, fehleranfällig und oft redundant. Die Folgen: höhere Betriebskosten, demotivierte MitarbeiterInnen und potenzielle Fehler in der Finanzberichterstattung. Dementsprechend sehen 95% der CFOs eine Belastung ihrer Finanzorganisation durch zu komplexe und manuelle Prozesse.

Durch den Abbau von manuellen Prozessen lassen sich für CFOs signifikante Kosteneinsparungen realisieren. Dies ist insofern bedeutsam, wenn man bedenkt, dass 53% der CFOs 2023 mehr Zeit als im Vorjahr auf Kostenreduzierungen aufwenden mussten. Diese Einsparungen sollten für Wachstumsinitiativen, Forschung & Entwicklung (F&E) und andere strategisch sinnvolle Maßnahmen genutzt werden.

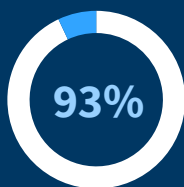
## Die wichtigsten Faktoren, welche die Effizienz beeinträchtigen



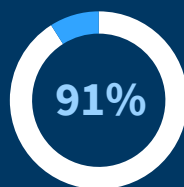
Komplexe und manuelle Prozesse



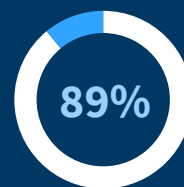
Fachkräftemangel



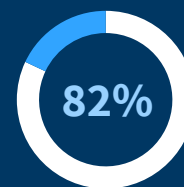
Zugang zu Talenten im Finanzwesen



Veraltete Tools und Technologien



Widerstand gegen Veränderungen



Remote-Arbeit

## Ausblick:

Moderne Finanztools und Technologien, darunter künstliche Intelligenz (KI) und maschinelles Lernen (ML), sind für CFOs der entscheidende Weg, um durch Automatisierung mehr Genauigkeit und schlankere Prozesse einzuführen. Manuelle Abläufe sind nicht nur fehleranfällig, sondern gefährden die Flexibilität und Schlagkraft eines Unternehmens. Zwischen Automatisierung, die es Unternehmen ermöglicht, sich an veränderte Marktbedingungen schnell anzupassen, und dem Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit besteht daher ein unmittelbarer Zusammenhang.

CFOs, die in ihrem Bereich proaktiv auf die Themen Automatisierung, KI und ML setzen, profitieren von einer verbesserten Ressourcenverteilung und einer erhöhten Effizienz. Sie sind besser in der Lage, die Dynamik des Marktes vorherzusehen und sich an Veränderungen schneller anzupassen.

Technologischer Fortschritt und Prozessoptimierungen sollten jedoch stets mit einer kulturellen Transformation einhergehen. Eine Unternehmenskultur, die kontinuierliche Verbesserung und Innovation fördert und sich dem Excellence-Gedanken verschrieben hat, führt Unternehmen langfristig zum Erfolg.

# Talent- und Personalmanagement im Finanzbereich

Das hybride Arbeitsmodell wird zur neuen Norm. Fast 60% der Unternehmen verfolgen nach wie vor eine überwiegend hybride Personalstrategie. Sie verspricht Flexibilität und erhöht potenziell die Motivation und MitarbeiterInnen-bindung. Dieses Modell stellt CFOs jedoch auch vor zahlreiche Herausforderungen: Die Reduzierung der Betriebskosten, von Büroflächen bis zur digitalen Infrastruktur, bei gleichzeitiger Gewährleistung einer reibungslosen Kommunikation sowie gleichbleibender Produktivität kommt einem Spagat gleich.

Hinzu kommt die angespannte Situation auf dem Arbeitsmarkt. Fast die Hälfte der CFOs erwartet, dass der Fachkräftemangel und die Bindung qualifizierter FinanzexpertInnen ein zentrales Thema sein werden. Wenn Unternehmen wieder vermehrt auf Büropräsenz und den Wert einer persönlichen Zusammenarbeit setzen, müssen sie gleichzeitig sicherstellen, dass sie für junge Talente, die mehr Flexibilität einfordern, attraktiv bleiben.

Ein näherer Blick zeigt, dass 40% der CFOs mit Personal-mangel und der Bindung ihrer ExpertInnen zu kämpfen haben sowie 17% die Notwendigkeit von Personalschulungen und 15% eine Herausforderung in den (fehlenden) technologischen Kompetenzen verfügbarer Arbeitskräfte sehen.



60% der Unternehmen haben ein hybrides Arbeitsmodell

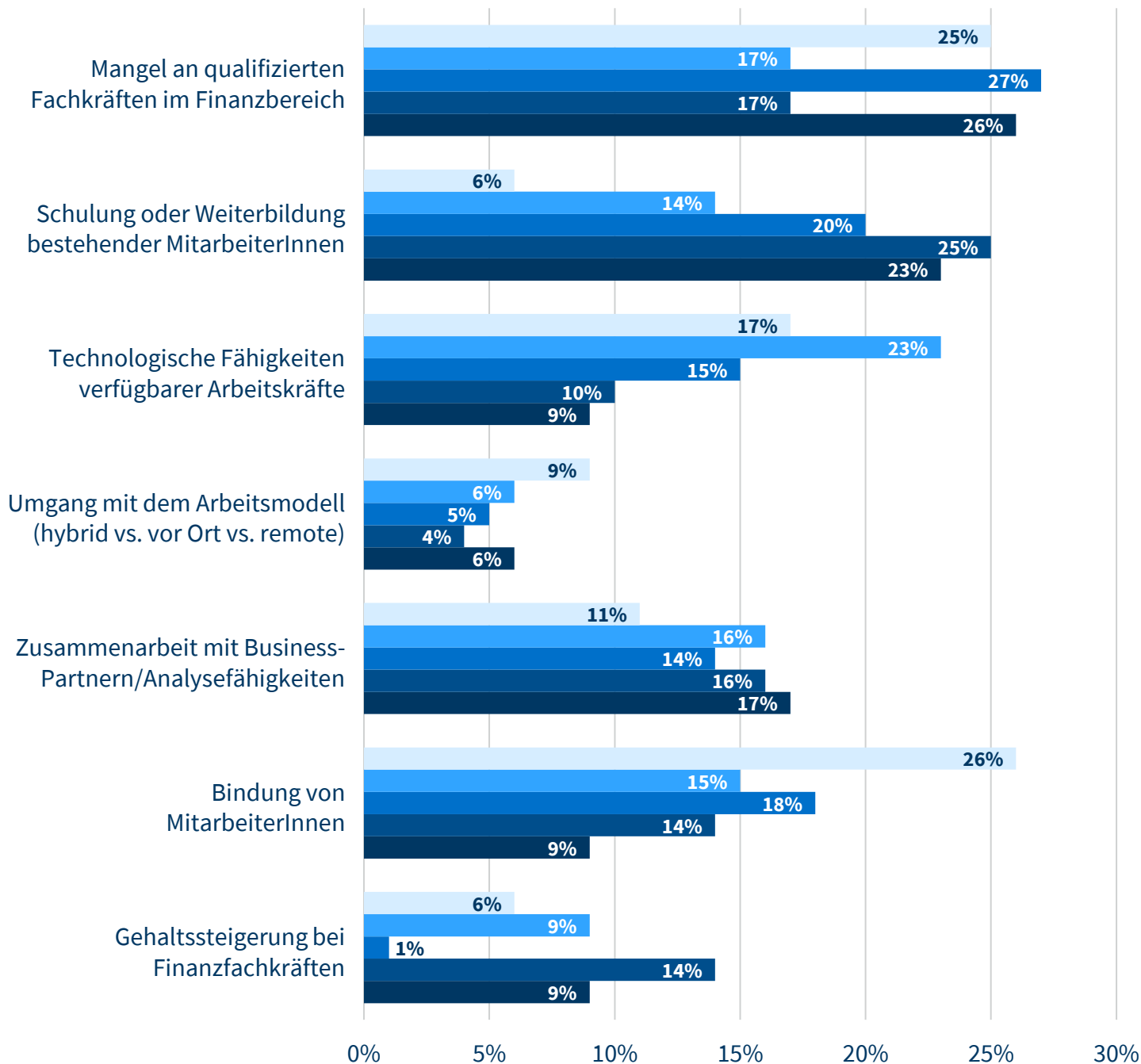
## Ausblick:

Um die Herausforderungen im Zusammenhang mit hybriden Arbeitsmodellen, Betriebskosten und Fachkräftegewinnung effektiv anzugehen, sollten CFOs die folgenden strategischen Schritte befolgen:

- Zusammenarbeit mit der Personalabteilung bei der Ausarbeitung von flexiblen, gut strukturierten Leitlinien für hybrides Arbeiten mit klar kommunizierter Erwartung im Hinblick auf Verfügbarkeit und Produktivität. Regelmäßige Überprüfungen stellen sicher, dass die Richtlinien stets den aktuellen Unternehmenszielen und Mitarbeiterbedürfnissen entsprechen.
- Investition in moderne Technologie und digitale Infrastruktur, um Remote-Arbeit und hybride Modelle effektiv zu unterstützen. Der Schwerpunkt liegt hier auf Collaboration-Tools, Cybersicherheit und Cloud-Lösungen, die regelmäßig überprüft und an die sich verändernden Anforderungen auf Personal- und Unternehmensebene angepasst werden müssen.
- Angebot von Schulungen und Entwicklungsprogrammen zur Schließung von Kompetenzlücken. Der Fokus liegt auf technischen und sozialen Fähigkeiten sowie auf der Förderung einer Unternehmenskultur, die kontinuierliches Lernen betont.
- Verbesserung der Betriebskosten und Steigerung der Produktivität durch gezielte Investitionen, die Entwicklung wirksamer Messgrößen und Einsatz fortschrittlicher Analysefunktionen für datengestützte Entscheidungen in Betriebsführung und Personalmanagement.

# Talent- und Personalmanagement im Finanzbereich

## Herausforderungen in Bezug auf Finanzfachkräfte nach Umsatzvolumen des Unternehmens



Prozentsatz der CFOs, die eine Herausforderung in Bezug auf Finanzfachkräfte angeben

### Unternehmensumsatz

- > 5 Mrd. USD
- 1 Mrd. USD bis 5 Mrd. USD
- 500 Mio. USD bis 1 Mrd. USD
- 100 Mio. USD bis 500 Mio. USD
- < 100 Mio. USD

# Mehr Outsourcing im Finanzwesen

Die CFOs zeigen verstärktes Interesse an der Auslagerung von Finanzfunktionen – eine Strategie mit enormen Vorteilen, aber auch potenziellen Risiken. Besonders in unsicheren wirtschaftlichen Phasen erweist sich Outsourcing als vorteilhaft, da durch die Delegation von Routineaufgaben wie Gehaltsabrechnung, Steuererklärungsvorbereitung und Buchhaltung an externe Dienstleister mit niedrigeren Lohnkosten erhebliche Kosteneinsparungen erzielt werden können. Dadurch können Unternehmen ihre Ressourcen flexibler und effizienter einsetzen und sich auf Kernkompetenzen und strategische Initiativen konzentrieren.

Ein weiterer Vorteil liegt im Zugang zu Fachwissen und Spezialkenntnissen. Outsourcing-Anbieter sind in der Regel auf bestimmte Tätigkeiten im Finanzbereich spezialisiert und ermöglichen CFOs so, einen umfassenden Wissens- und Erfahrungsschatz zu nutzen, ohne diese speziellen Kompetenzen intern entwickeln zu müssen. Diese Spezialisierung kann die Präzision, Compliance und Effizienz der internen Finanzabteilungen erhöhen. Darüber hinaus gibt ein Outsourcing den Unternehmen die Möglichkeit, ihren Betrieb flexibel an Marktanforderungen anzupassen, ohne interne Teams vergrößern oder verkleinern zu müssen.

Ein signifikanter Nachteil betrifft den Bereich der Datensicherheit im Umgang mit sensiblen Finanzinformationen. Das Risiko wird dadurch verstärkt, dass 65% der CFOs Cyberangriffe aktuell als hohe Bedrohung für ihre Unternehmen einstufen. Im Fall unzureichender Datenschutzmaßnahmen seitens des Dienstleisters steigt die Wahrscheinlichkeit von Datenschutzverletzungen und damit verbundener Reputations- und finanzieller Schäden erheblich. Darüber hinaus könnte durch die Beauftragung externer Dienstleister das Unternehmen die Kontrolle über bestimmte finanzielle und operative Aspekte verlieren.

Die Entscheidung darüber, welche Funktionen ausgelagert werden können, erfordert eine sorgfältige Abwägung von Kosten, Nutzen und Risiken.

## Top 3 ausgelagerte Finanzbereiche

1. **Finanzbuchhaltung**  
(33%)
2. **Forderungsmanagement**  
(30%)
3. **Kreditorenbuchhaltung**  
(30%)

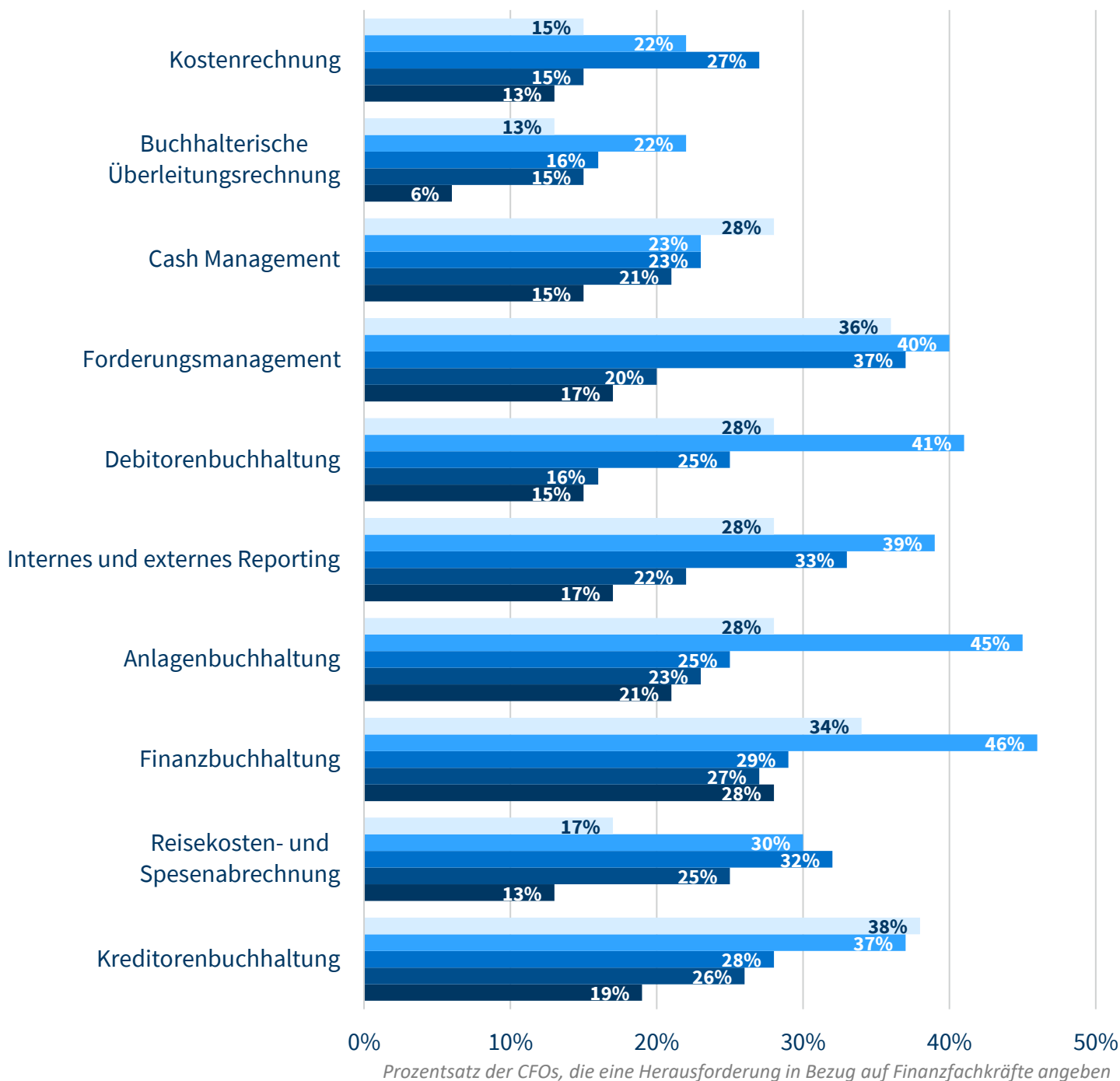
### Ausblick:

Bei der Entscheidung, welche Bereiche ausgelagert werden können, müssen verschiedene Faktoren bewertet werden. Dazu zählen die strategische Bedeutung der jeweiligen Funktion, ihre Ausrichtung auf die Unternehmensziele, die Übergangskosten und die Zustimmung der Führungsebene. Eine umfassende Kosten-Nutzen-Analyse sollte sowohl materielle als auch immaterielle Aspekte einbeziehen, darunter potenziell hohe Übergangskosten, wenn mehrere Funktionen gleichzeitig ausgelagert werden sollen. Ebenso wichtig ist es, die Komplexität und Spezialisierung der Aufgaben zu bewerten. Hier spielen Schwierigkeit, Lernkurve und Verfügbarkeit interner MitarbeiterInnen eine entscheidende Rolle.

Außerdem müssen CFOs die Risiken des Outsourcings genau prüfen, insbesondere in Bezug auf Transparenz und Kontrolle von Transaktionen und Daten. Werden Finanzprozesse in externe Hände ausgelagert, besteht die Gefahr eines Kontrollverlusts bei Finanztransaktionen – und damit ihrer Möglichkeiten, aktuelle Finanzdaten in Echtzeit einzusehen. Um dieses Risiko zu mindern, sollten CFOs klare Kommunikationsprotokolle etablieren und auf einer regelmäßigen, detaillierten Berichterstattung ihrer Outsourcing-Partner bestehen. Ebenso wichtig ist es, in den Verträgen klare Erwartungen in Bezug auf Datensicherheit, Datenschutz und Einhaltung gesetzlicher Vorschriften zu definieren.

# Mehr Outsourcing im Finanzwesen

## Ausgelagerte Finanzfunktionen nach Umsatzvolumen des Unternehmens



### Unternehmensumsatz

- > 5 Mrd. USD
- 1 Mrd. USD bis 5 Mrd. USD
- 500 Mio. USD bis 1 Mrd. USD
- 100 Mio. USD bis 500 Mio. USD
- < 100 Mio. USD

# ÜBER FTI-ANDERSCH

FTI-Andersch ist die führende Beratung im Bereich Turnaround in Deutschland und Teil der internationalen FTI Consulting Gruppe. Um nachhaltige Veränderungen einzuleiten und konkrete Maßnahmen auf den Weg zu bringen, fehlt es im Tagesgeschäft oft an Zeit und Expertise. FTI-Andersch als langjähriger und vertrauensvoller Sparringspartner von CFOs definiert und implementiert gemeinschaftlich die Zukunftsgestaltung von Finanzfunktionen.

## Dienstleistungen Finance Transformation



### ORGANISATION, PROZESSE UND TECHNOLOGIE

#### Organisation und Prozesse

- Bewertung und Roadmap
- Finance Operating Model
- Transformation Management Office
- Richtlinien und Governance

#### Accounting und Reporting

- Finanzberichterstattung
- (Jahres-)Abschlussprozess

#### Controlling

- Implementierung von Kennzahlen und Controlling-Tools
- Rentabilitätsanalyse

#### Systeme und Digitalisierung

- Bewertung und Roadmap
- Digital Finance



### LIQUIDITÄT, KOSTEN UND FINANZIERUNG

#### Liquiditätsmanagement

- Liquiditätsplanung
- Cash Management & Cash Desk
- Reporting und Dashboarding

#### Kostenoptimierung

- Kostensenkung und Implementierung
- Rightsizing der Organisation
- Benchmarking und Zielvorgaben

#### Working Capital

- Working Capital Analytics
- Prozessoptimierung

#### Finanzierung

- Unterstützung bei der Kapitalbeschaffung
- Moderation von Finanzierungsverhandlungen



### STRATEGIE UND PLANUNG

#### Planung/Modellierung

- Budgetprozess
- Financial Modelling
- Szenario Modellierung
- Optionsanalyse

#### Strategie

- (Finanz-)Strategie und Vision
- Organisatorisches Design

Unterstützung bei der operativen Umsetzung, auch durch die Bereitstellung von Interimsmanagern im Finanzbereich



#### Ralf Winzer

Senior Managing Director  
[ralf.winzer@fti-andersch.com](mailto:ralf.winzer@fti-andersch.com)



#### Julian Drellmann

Managing Director  
[julian.drellmann@fti-andersch.com](mailto:julian.drellmann@fti-andersch.com)



#### Benjamin Thalacker

Managing Director  
[benjamin.thalacker@fti-andersch.com](mailto:benjamin.thalacker@fti-andersch.com)



#### Thomas Löbig

Senior Director  
[thomas.loebig@fti-andersch.com](mailto:thomas.loebig@fti-andersch.com)



#### Tim Farr

Director  
[tim.farr@fti-andersch.com](mailto:tim.farr@fti-andersch.com)