



Die Zukunft planen

So meistern CFOs die digitale Transformation

Die Digitalisierung beeinflusst die Wirtschaft derzeit massiv. Strategie, Struktur, Kultur und Prozesse verändern sich grundlegend. Das ist nicht nur eine technologische Herausforderung, sondern vor allem auch eine Managementaufgabe. Die Zukunft gehöre dem aktiv gemanagten laufenden Wandel eines Unternehmens, stellt Prof. Werner Hoffmann, Vorstand des Instituts für Strategisches Management an der WU Wien, fest.¹

Auch der Finanzfunktion steht die möglicherweise größte Transformation ihrer Geschichte bevor. Prozessautomatisierung, Digitalisierung und die stete Notwendigkeit, Vermögenswerte zu schützen und ständig die Kosten im Griff zu haben, setzen Chief Financial Officers (CFOs) mit ihren Teams erheblich unter Druck.

Gleichzeitig kann der Finanzbereich von der Digitalisierung erheblich profitieren und sich weiterentwickeln: „CFOs sind mehr denn je gefordert, ihre Unternehmen als strategische Business-Partner auf die neuen Herausforderungen vorzubereiten“, stellt **Sven Hennige**, Senior Managing Director bei **Robert Half**, fest.

Inhalt

Finanzchefs sind optimistisch	2
Größte Hürde: Veränderungsresistenz	3
CFOs auf dem Scheideweg	4
Der holistische Blick	5
Die CFO-Agenda bis 2020	6
Digitalisierung fordert neue Kompetenzen	7
In sechs Schritten bereit für 2020	8
Die richtige Mischung	9
Über Robert Half	10

¹ salzburg.com/nachrichten/oesterreich/wirtschaft/sn/artikel/unternehmen-sehen-digitalisierung-als-groesste-herausforderung-150385/

Finanzchefs sind optimistisch

Noch rangiert Österreich bei der Digitalisierung im europäischen Mittelfeld und belegt im von der EU-Kommission veröffentlichten DESI-Index (The Digital Economy and Society Index) den 13. Platz. So sehen die österreichischen Top-Manager die Digitalisierung auch als derzeit größte Herausforderung für ihre Unternehmen.

„Die Digitalisierung stellt ganze Geschäftsmodelle und sogar Branchen auf den Kopf. Vor allem das rasante Tempo dieses radikalen Wandels macht gerade kleineren und mittelständischen Unternehmen zu schaffen.“

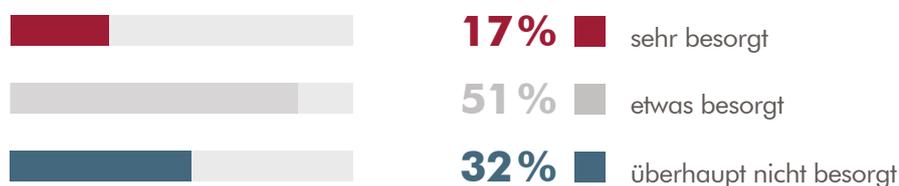
Sven Hennige –

Senior Managing Director Central Europe & The Netherlands bei Robert Half

Dennoch sind die meisten CFOs, die in der Arbeitsmarktstudie von Robert Half in Österreich befragt wurden, zuversichtlich: 87 % der Befragten glauben, dass sie mit dem aktuellen Niveau der Digitalisierung in ihrer Finanzabteilung bereits gut auf künftige geschäftliche Herausforderungen vorbereitet sind.

Allerdings ist auch über die Hälfte besorgt, ihren Teams mangle es an Fähigkeiten, um die Projekte bis 2020 erfolgreich umzusetzen.

IM HINBLICK AUF DIE PROJEKTE BIS 2020 SIND CFOS AUFGRUND FEHLENDER FÄHIGKEITEN IHRER MITARBEITER...

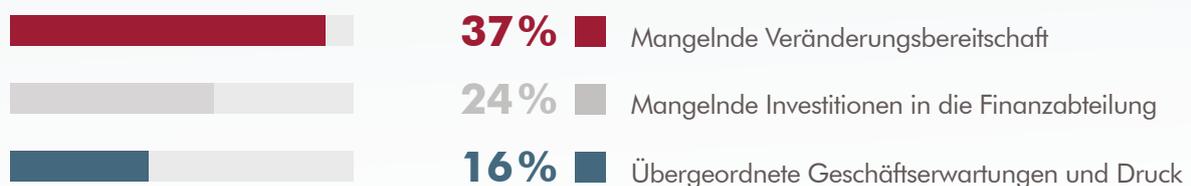


Quelle: Arbeitsmarktstudie von Robert Half, Befragte: 100 CFOs in Österreich, Differenz zu 100 % ergibt sich durch Rundungen

Größte Hürde: Veränderungsresistenz

Trotz guter Voraussetzungen sind in Finanzabteilungen einige Hürden zu nehmen, damit die kommenden Jahre aktiv gestaltet werden können. Dabei sehen die befragten CFOs die mangelnde Veränderungsbereitschaft im Unternehmen und zu geringe Investitionen in die Finanzabteilung als die zwei größten Hemmnisse bei der Zielerreichung.

DIE GRÖSSTEN HEMMNISSE FÜR DIE ZIELERREICHUNG BIS 2020



Quelle: Arbeitsmarktstudie von Robert Half, Befragte: 100 CFOs in Österreich, Differenz zu 100 % ergibt sich durch weitere, hier nicht aufgeführte Antworten

Schon über die letzten Jahre hinweg berichtet eine Mehrheit der CFOs über Probleme bei der Rekrutierung qualifizierter Kandidaten. Fehlende Fachkräfte werden auch in den kommenden Jahren ein entscheidender Faktor des wirtschaftlichen Umfelds in Österreich bleiben.

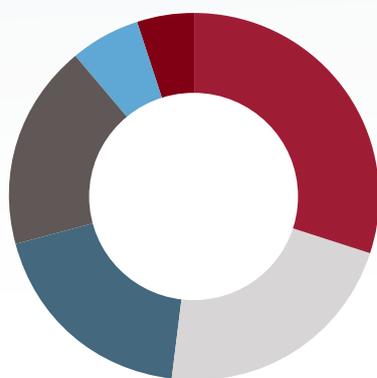
82% der befragten Finanzleiter und -vorstände finden es „schwierig“ bis „sehr schwierig“, benötigte Fachkräfte zu rekrutieren.

Umso bedeutender wird es sein, den konkreten Personalbedarf für die kommenden Jahre zeitnah zu erkennen. „Es geht in erster Linie darum zu wissen, welche Kompetenzen in Zukunft benötigt und wo sich voraussichtlich Lücken auftun werden“, so **Sven Hennige**. „Natürlich wird es CFOs kaum möglich sein, alle künftigen Entwicklungen vorherzusehen. Aber sie können sich bestmöglich auf die Zukunft vorbereiten. Dafür müssen CFOs neue Finanzfachkräfte mit den künftig erforderlichen Kompetenzen einstellen und gleichzeitig vorhandenes Personal fördern, um es besser einzusetzen.“

CFOs auf dem Scheideweg

„Zahlenschieber“ war gestern: Die digitale Transformation erlaubt es Finanzchefs, Unternehmenswerte nicht nur besser schützen, sondern sie auch aktiver mitgestalten zu können. Die Finanzabteilung steht daher vor der Aufgabe, bestmögliche Rahmenbedingungen für Wachstum zu schaffen – und das in Zeiten immer komplexerer Prozesse und eines stetig wachsenden Kostendrucks. CFOs glauben, dass ihre größte Herausforderung bis 2020 darin bestehen wird, ein steigendes Arbeitsvolumen effizient zu gestalten.

ERWARTUNGEN AN DIE FINANZABTEILUNG BIS 2020



- 30%** ■ Effizientes Zeitmanagement bei höherem Arbeitsvolumen
- 22%** ■ Kommerzielle Geschäftschancen
- 19%** ■ Strategische Einblicke in Echtzeit
- 18%** ■ Kommunikation mit internen und externen Stakeholdern
- 6%** ■ Effizientes, abteilungsübergreifendes Business-Partnering
- 5%** ■ Corporate Governance und Shareholder Value

Quelle: Arbeitsmarktstudie von Robert Half, Befragte: 100 CFOs in Österreich, Differenz zu 100 % aufgrund von Rundungen

Derzeit wenden die befragten Finanzmanager den Großteil ihrer Zeit für operative Tätigkeiten und Teamführung auf. Laut Arbeitsmarktstudie bleiben ihnen damit lediglich knapp sieben Stunden pro Woche für unternehmensstrategische Aufgaben.

„Fehlende Ressourcen für strategische Aufgaben sind fatal. Denn immer kürzere Innovationszyklen und sich schnell entwickelnde neue Märkte erfordern, dass Unternehmen im Zuge der Strategieplanung neben den Chancen auch die Risiken genau betrachten.“

Anneke Wieling – Managing Director bei Protiviti

Der holistische Blick

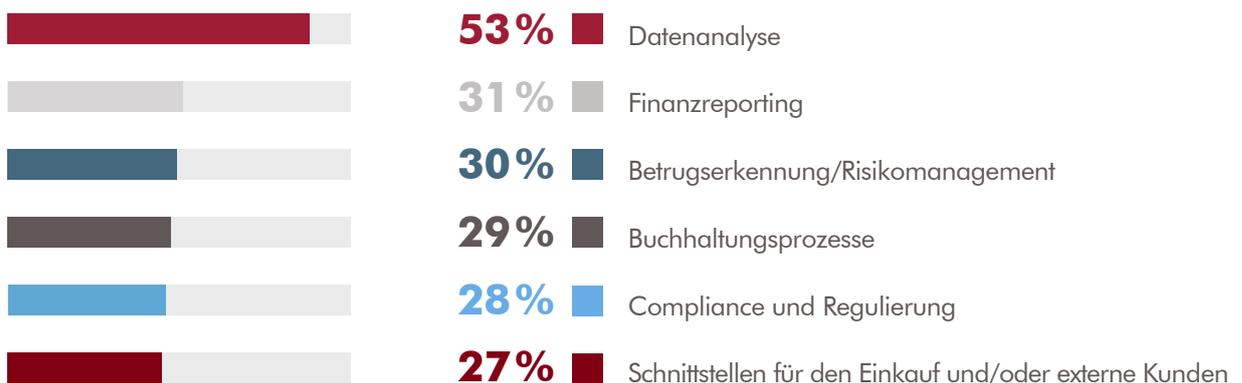
Wenn immer mehr Unternehmen in Echtzeit in komplexen Märkten agieren, steigt der Wert der Einblicke, die die Finanzfunktion bietet. Stakeholder – einschließlich der CEOs, Geschäftsführung und Aktionäre – erwarten deshalb von Finanzchefs, dass sie sich aktiv an der Entwicklung der Geschäftsvision beteiligen und lukrative Geschäftschancen aufspüren.

„Der CFO der Zukunft muss ein noch tieferes Verständnis für das Geschäftsmodell, die internen Prozesse, die Mitarbeiter sowie den Markt und die Kunden haben. In einer volatilen Welt wird er durch seinen holistischen Blick auf das Innen- und Außenleben des Unternehmens eine zentrale Rolle in der Koordination und Kommunikation der unterschiedlichen Anspruchsgruppen einnehmen.“

Peter Graschi – CFO der **HOLY FASHION GROUP**

Um diese zentrale Rolle voll auszufüllen, möchten die in der Studie befragten CFOs im Rahmen ihrer Digitalisierungspläne hauptsächlich in die Datenanalytik. Weiterhin plant etwa jeder dritte CFO das Finanzreporting, die Betrugserkennung und das Risikomanagement zu verbessern.

WO CFOS IM ZUGE DER DIGITALISIERUNG INVESTITIONEN PLANEN



Quelle: Arbeitsmarktstudie von Robert Half, Befragte: 100 CFOs in Österreich, Mehrfachnennungen möglich

Die CFO-Agenda bis 2020

Wer eine bessere Datenanalytik und sichere Infrastrukturen anbieten will, muss vor allem eins können: mit dem technologischen Wandel Schritt halten. Deshalb hat diese Fähigkeit bei den Finanzexperten auch Top-Priorität bis 2020.

„Der ‚reine Bilanzierungsexperte‘ wird sich in Zukunft schwer tun. Offenheit gegenüber neuen Finanzsystemen und -prozessen sowie entsprechende Weiterbildungen sind ein absolutes Muss für eine erfolgreiche Karriere im Finanz- und Rechnungswesen.“

Prof. Dr. Winfried Schwarzmann –
Hochschule für angewandte Wissenschaften in München

Außerdem gewinnen die Befolgung von Regeln und die Vermeidung von Verstößen weiterhin an Bedeutung. So rückt die Einhaltung von Compliance-Vorgaben für die befragten Finanzchefs bis 2020 auf den ersten Platz ihrer CFO-Agenda vor.

DIE PRIORITÄTEN AUF DER CFO-AGENDA

KURZFRISTIG – BIS 2017		LÄNGERFRISTIG – BIS 2020
 Schritt halten mit dem technologischen Wandel	1	 Einhaltung von Compliance-Vorgaben
 Erfassung/Management von Big Data	2	 Schritt halten mit dem technologischen Wandel
 Einhaltung von Compliance-Vorgaben	3	 Erfassung/Management von Big Data
 Einhaltung von Rechnungslegungsvorschriften und -standards	4	 (De-)Zentralisierung des Finanz- und Rechnungswesens

Quelle: Arbeitsmarktstudie von Robert Half, Befragte: 100 CFOs in Österreich

Digitalisierung fordert neue Kompetenzen

Damit Finanzfachkräfte den künftigen Anforderungen gerecht werden, benötigen sie bewährte, aber auch neue Kompetenzen. So wird etwa die Bedeutung der Kommunikationsfähigkeit weiter wachsen. CFOs und ihre Teams müssen in der Lage sein, die richtigen Fragen zu stellen, um Bedürfnisse unterschiedlicher Abteilungen zu verstehen – die Basis dafür, um Erkenntnisse so aufzubereiten und zu vermitteln, dass sie dem restlichen Unternehmen als Handlungsgrundlage dienen.

„Finanzprofis sind hervorragend in der Detailarbeit. Jetzt geht es aber immer mehr darum, den Blick fürs große Ganze zu schärfen. Das gilt vor allem, wenn Finanzprofis enger mit dem Business interagieren und die Fähigkeit unter Beweis stellen müssen, Entscheidungsprozesse selbstbewusst zu unterstützen und zu steuern.“

Sven Hennige –

Senior Managing Director Central Europe & The Netherlands bei **Robert Half**

DIESE FÄHIGKEITEN MÜSSEN FINANZPROFIS IN DEN NÄCHSTEN 5 JAHREN WEITERENTWICKELN

Soziale Kompetenzen



29%

Führungskompetenz



25%

Kommunikationsfähigkeit



18%

Strategische Vision



14%

Flexibilität/Offenheit
für Veränderungen

Fachliche Kompetenzen



30%

Finanzsoftware



29%

Regulierung/
Risikomanagement/
Compliance



27%

Analytische
Fähigkeiten



14%

Rechnungslegungsvorschriften
und -standards

Quelle: Arbeitsmarkstudie von Robert Half, Befragte: 100 CFOs in Österreich, Differenz zu 100 % ergibt sich durch Rundungen

In sechs Schritten bereit für 2020

Eine der wichtigsten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Arbeit im Finanzbereich ist ein erstklassiges Team. Mit sechs zentralen Maßnahmen können Sie Ihre Finanzabteilung für die Agenda 2020 fit machen:

1

Schaffen Sie einen Kompetenzrahmen. Stellen Sie sicher, dass Ihr Team die neuen Erwartungen und operativen Anforderungen unterstützt. Überlegen Sie, welche neuen Fachkompetenzen und Soft Skills dafür erforderlich sind.

2

Führen Sie eine Gap-Analyse durch. Bewerten Sie Ihre aktuellen Ressourcen – Kompetenzen, Mitarbeiterzahl und Expertise. Beziehen Sie in diese Analyse auch die Veränderungsbereitschaft einzelner Mitarbeiter ein. Versuchen Sie abzuschätzen, ob sich Mitarbeiter in zentralen Funktionen beruflich weiterentwickeln möchten oder ob sie über einen Arbeitgeberwechsel nachdenken.

3

Entwickeln Sie eine Talent-Pipeline und einen Weiterbildungsplan. Dafür müssen Sie analysieren, welches Potenzial in jedem einzelnen Ihrer Mitarbeiter steckt. Wer sticht durch unternehmerisches Denken und ausgezeichnete Kommunikationsfähigkeiten heraus?

4

Identifizieren Sie Bereiche, die automatisiert werden können. Prüfen Sie, welche Prozesse oder operativen Tätigkeiten durch eine Automatisierung effizienter werden. Ist es an der Zeit, veraltete Finanzsysteme durch neue zu ersetzen, die Alltagsprozesse rationalisieren und Daten liefern, die Ihnen und der Geschäftsleitung wichtige Einblicke bieten?

5

Setzen Sie auf eine flexible Personalstrategie. Damit Sie die passenden Fachkräfte zur richtigen Zeit in der idealen Position einsetzen können, müssen Sie sich eine gewisse Flexibilität einräumen. Setzen Sie neben festen Mitarbeitern Experten auf Zeit mit wertvollen Kompetenzen projektbezogen ein.

6

Entwickeln Sie Strategien zur Anwerbung und Bindung von Talenten. Planen Sie jetzt, damit Ihre Finanzabteilung 2020 über jene Mitarbeiter verfügt, die sie braucht, um erfolgreich zu sein. Vergewissern Sie sich, dass Ihr [Gehaltspaket](#) aus attraktiven Konditionen und Zusatzleistungen einschließlich flexibler Arbeitsmodelle besteht.

Die richtige Mischung

Die Zukunft hat bereits begonnen. Entscheidend für den weiteren Unternehmenserfolg wird sein, Mitarbeiter digital zu schulen und ihnen die oft vorhandene Angst vor dem digitalen Wandel und damit einhergehende Veränderungen zu nehmen. Das erfordert eine professionelle interne Kommunikation und zumeist auch Impulse von außen.

„CFOs müssen die Digitalisierung aktiv und systematisch angehen. Entscheidend wird dabei sein, diese Transformation auf Basis der richtigen Mischung aus Technologie, Menschen und Prozessen voranzutreiben.“

Sven Hennige –

Senior Managing Director Central Europe & The Netherlands bei **Robert Half**

Qualifizierte Fachexperten auf Zeit können dabei unterstützen. Sie schließen nicht nur temporäre Lücken bei erhöhtem Arbeitsaufwand, sondern setzen die neuen Projekte, die durch den digitalen Wandel entstehen, auch um. *„Dadurch werden die Mitarbeiter in der Finanzabteilung nicht nur entlastet. Es bleibt Ihnen letztlich auch mehr Zeit, um die neuen Prozesse besser zu verstehen, sie wertzuschätzen und als Chance für die eigene Weiterentwicklung zu begreifen“*, hebt **Hennige** hervor.

Für eine erfolgreiche Digitalisierung des Finanzbereichs müssen CFOs vor allem die Veränderungsbereitschaft fördern, aktuelle Finanzsysteme einsetzen, Schulungen anbieten und das steigende Arbeitsaufkommen auf mehr Schultern verteilen. Denn nur mit ausreichend Personal und digital versierten Finanzprofis werden Unternehmen das volle Potenzial, das die Digitalisierung bietet, ausschöpfen können.

Danksagung

Wir danken für die wertvollen Beiträge und Ihre Unterstützung bei der Erstellung dieser Broschüre:

- **Prof. Dr. Winfried Schwarzmann**, Hochschule für angewandte Wissenschaften München
- **Peter Graschi**, CFO bei HOLY FASHION GROUP
- **Sven Hennige**, Senior Managing Director **Robert Half** Central Europe & The Netherlands
- **Anneke Wieling**, Managing Director, **Protiviti**

Über Robert Half

Robert Half ist ein spezialisierter Personaldienstleister für Fach- und Führungskräfte im Finanz- und Rechnungswesen. Das Unternehmen wurde 1948 in New York gegründet und vermittelt heute qualifizierte Kandidaten an über 330 Standorten weltweit. Zur Unternehmensgruppe gehört Protiviti, eines der führenden Unternehmen für interne Revision und unternehmensweites Risikomanagement.

[Jetzt Personal anfragen](#)

Methodik der Arbeitsmarktstudie

Die von Robert Half entwickelte Arbeitsmarktstudie wird von einem unabhängigen Marktforschungsinstitut halbjährlich erhoben. Hier dargestellte Ergebnisse basieren auf Befragungen von 100 CFOs in Österreich im Juni 2015 und Januar 2016 bei Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern.

roberthalf.at



rh Robert Half®

