



FINANCE
Diagnostics

„Wir nehmen Ihren Finanzbereich unter die Lupe“

CFO Strategie 2020 Umfrage

- Das Institut für Finanzwissenschaft, Finanzrecht und Law & Economics der Universität St.Gallen führt eine Studie zum Thema «CFO-Strategie in 2020» mit Unterstützung von dem Schweizer Benchmark Unternehmen Finance Diagnostics durch.
- Im Jahr 2020 standen Unternehmen und insbesondere deren CFOs vor besonderen Herausforderungen. Während die Corona-Pandemie für einige Unternehmen zu enormen Performanceeinbußen geführt hat, ist anderen Marktteilnehmern eine schnelle Anpassung an die veränderten Bedingungen gelungen.
- Ziel unserer Online-Umfrage ist die Identifikation wirksamer Maßnahmen, die CFOs und leitende Angestellte im Jahr 2020 zur Sicherung nachhaltiger Unternehmensperformance eingeleitet haben. Wir bedanken uns herzlich für die Teilnahme an unserer Studie
- Als Dankeschön präsentieren wir den Teilnehmern die Ergebnisse auf Wunsch persönlich während einer gemeinsamen Online-Session. In jedem Fall erhalten die Teilnehmer jedoch kostenlos Zugriff auf die Forschungsergebnisse auf den nächsten Seiten

André Müller

Gesellschafter und
Vorsitzender der Geschäftsführung

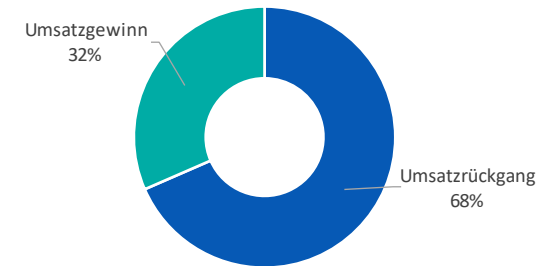
Prof. Dr. rer. pol. Thomas Berndt

Lehrstuhl für Rechnungslegung und
Direktor Institut für Finanzwissenschaft,
Finanzrecht und Law & Economics

Zusammenfassung

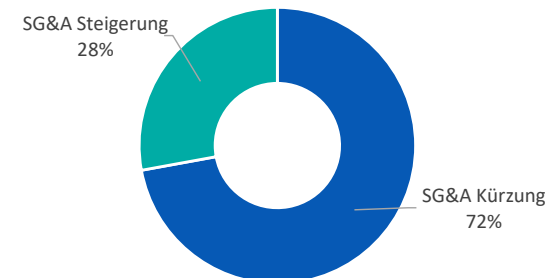
- Insgesamt haben über 50 CFOs und Bereichsleiter direkt an der Studie teilgenommen. Finance Diagnostics hat weitere 300 Firmendaten in die Studie einfließen lassen.
- Zusammenfassend kann man festhalten, dass die Gesamtheit der Umfrage in 2020 mehrheitlich Umsatzeinbrüche gesehen hat. Es hat aber auch Gewinner in 2020 gegeben, die ihre Umsätze im Vergleich zum Vorjahr steigern konnte. Insbesondere bestimmte Logistikdienstleister und Spezialchemie Unternehmen sahen moderate Zuwächse.
- Viele Unternehmen konnten absolute Kostensenkungen im SG&A Bereich umsetzen. Die Kosteneinsparungen fallen geringer aus als die Umsatzrückgänge.
- Die Finanzbereiche der Unternehmen waren auffallend agil und konnten signifikante Kosteneinsparungen umsetzen. Es waren insgesamt 5-8% Einsparungen gegenüber dem Vorjahr erzielt worden. In besonderen Fällen wurden sogar 14-19% Einsparungen in der Finanzfunktion erreicht.

Übersicht alle Unternehmen



	1st Quartile	Median	3rd Quartile
Veränderung Umsatz	2%	-5%	-14%
Veränderung SG&A	0%	-6%	-12%

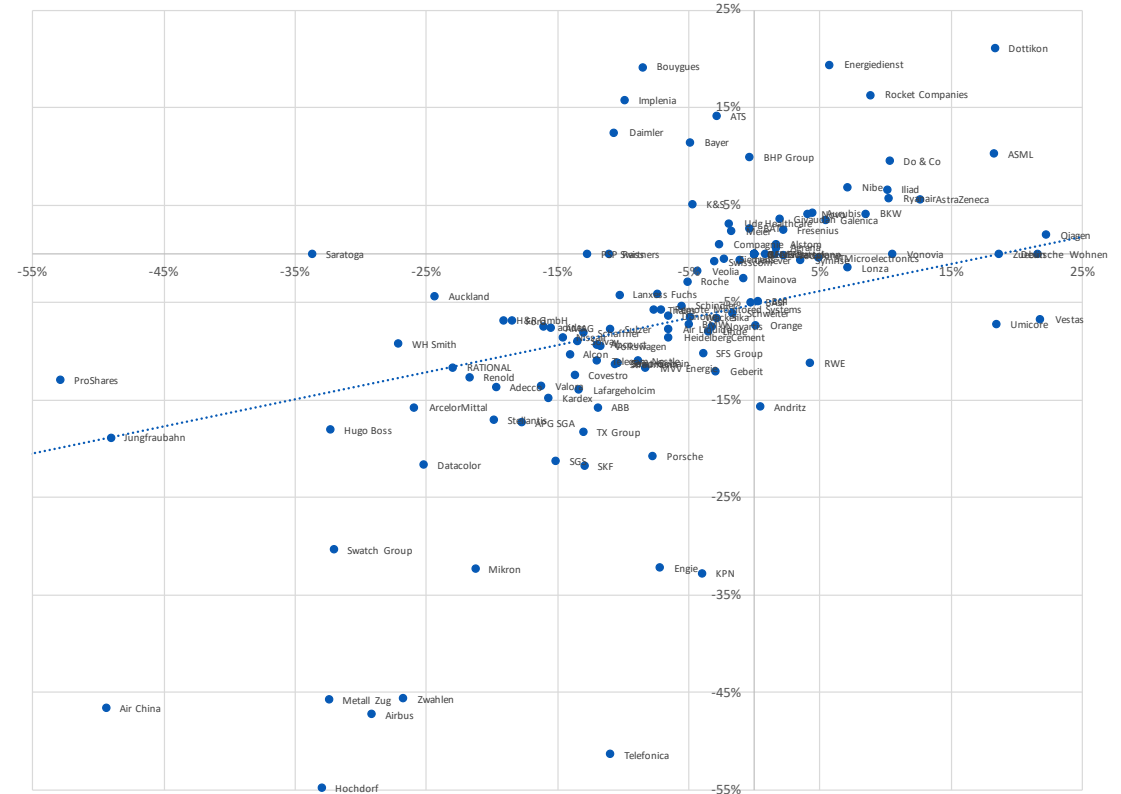
Übersicht alle Unternehmen



SG&A Kosten konnten häufig parallel zum Umsatz reduziert werden, bis ca. 8% Rückgang

- Vergleich von Sales, General und Administrativen Kosten (Vertrieb und allgemeine Verwaltung)
- Basis: veröffentlichte Abschlüsse 2019 vs 2020, ca 130 Unternehmen
- Meist unterproportionaler Aufwuchs der SG&A Kosten bei Unternehmen mit Umsatzwachstum
- Moderate Umsatzeinbrüche liessen sich gut kompensieren
- Umsatzrückgänge größer als 8% können nur teilweise in den SG&A nachvollzogen werden
- Viele Massnahmen, speziell Kurzarbeit entfallen 2022

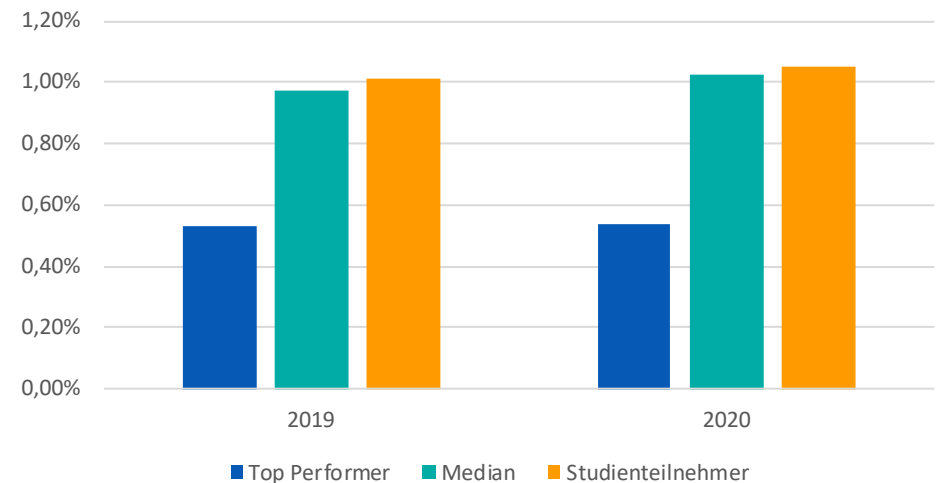
Veränderung Umsatz / SG&A Kosten



Überblick über die Veränderung der Kosten der Finanzfunktion 2019 gegen 2020

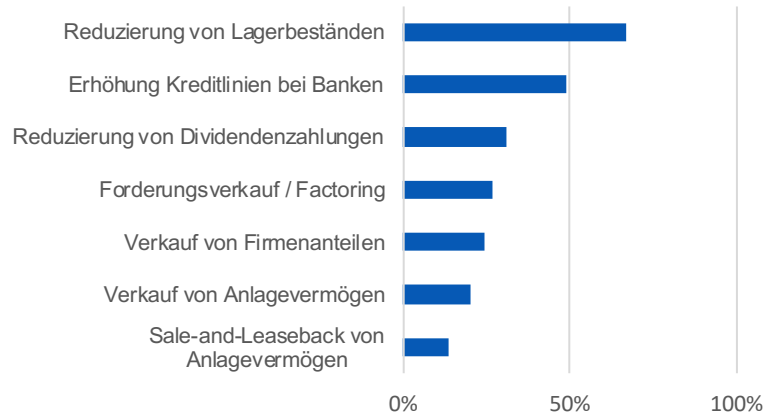
- Im untersuchten Finanzbereich konnten die Kosten in Prozent vom Umsatz trotz der teilweise erheblichen Umsatzrückgänge relativ stabil gehalten werden.
- Die Liste der besten 10% der Unternehmen verändert sich, vorwiegend durch die teils hohen Umsatzeinbrüche in dieser Gruppe. Die Unternehmen, die nachrücken, zeigen eine annähernd vergleichbare Effizienz, die Kosten des Finanzbereichs erhöhen sich für die Gruppe der Top Performer um etwa 2%
- Der Finanzkosten im Median aller Unternehmen erhöhen sich um etwa 5%. Dies ist wesentlich beeinflusst von Unternehmen mit starkem Umsatzrückgang, der nicht voll kompensiert werden kann.
- Die von den Studienteilnehmern übermittelten Werte zeigen eine Erhöhung der Kosten unter 4%. Die Basis liegt aufgrund der Mischung von Industrien und Unternehmensgrößen leicht höher.

Kosten der Finanzfunktion in % vom Umsatz
(branchenübergreifend)

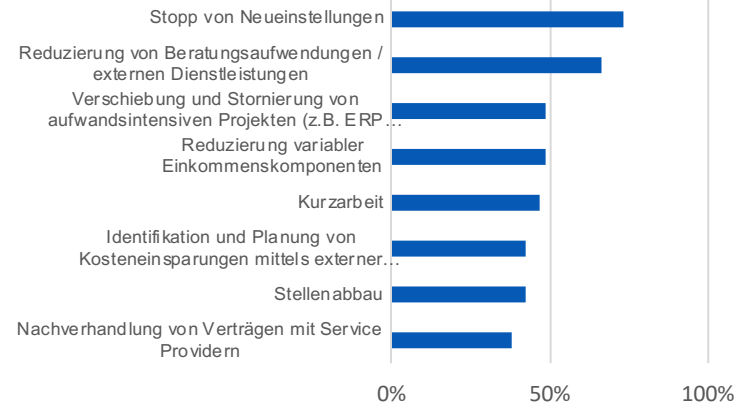


Kurzfristiges Liquiditäts- und Kosten- Management hatten die höchste Priorität

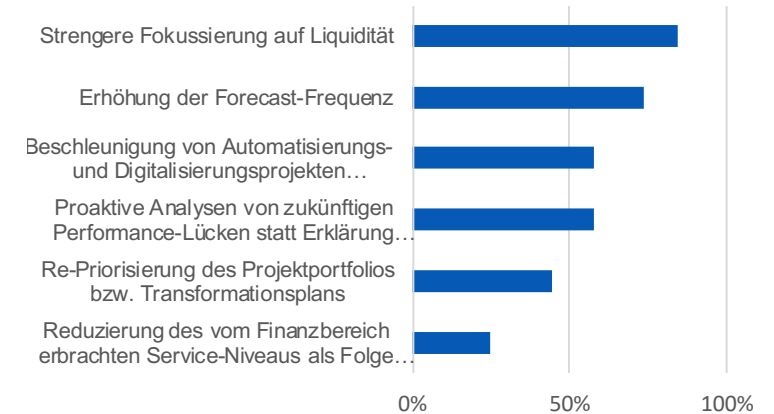
Nennung Massnahmen zur
Liquiditätssicherung



Massnahmen zur Kostenreduktion
der Finanzfunktion



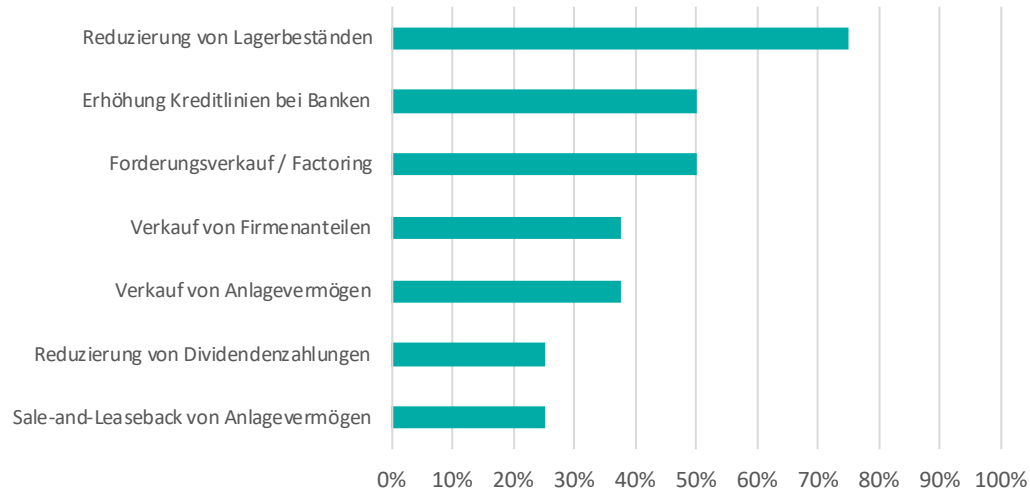
Arbeitsschwerpunkte der
Finanzfunktion



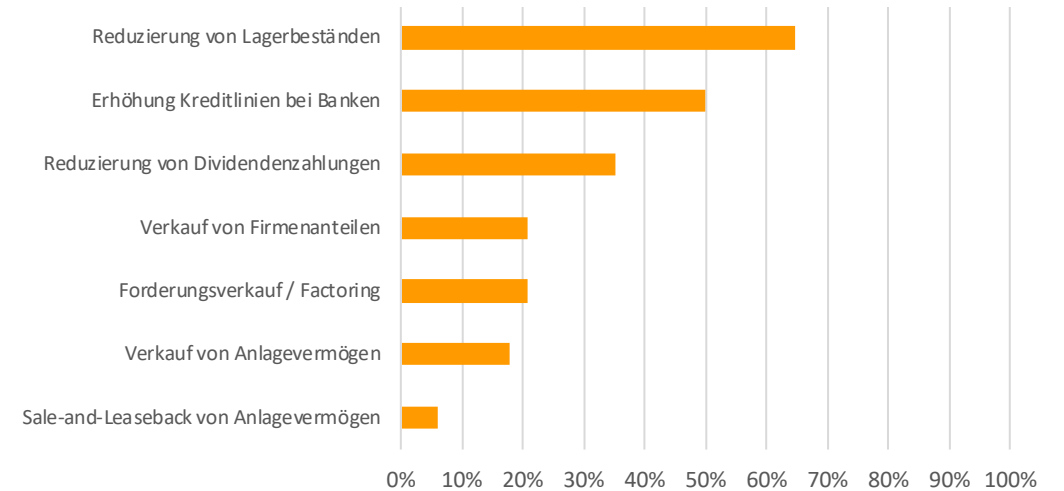
- Bei der Absicherung der Liquidität waren die Reduzierung von Lagerbeständen und die Erhöhung von Kreditlinien bei Banken die meisten Nennungen in der Umfrage
- Bei der Kostenreduktion des Finanzbereichs wurden vor allem schnell umzusetzende Aktivitäten wie etwa der Neueinstellungsstopp und die Reduzierung von Beratungsaufwendungen am häufigsten genannt
- Die Fokussierung der Arbeitsschwerpunkte des Finanzbereichs hin zu Liquiditätsmanagement und Erhöhung der Forecasting Frequenz waren hier durchgängig die wichtigsten Massnahmen

Kurzfristige Liquiditätsmassnahmen waren in 2020 die höchste Priorität

Unternehmen mit Umsatzplus



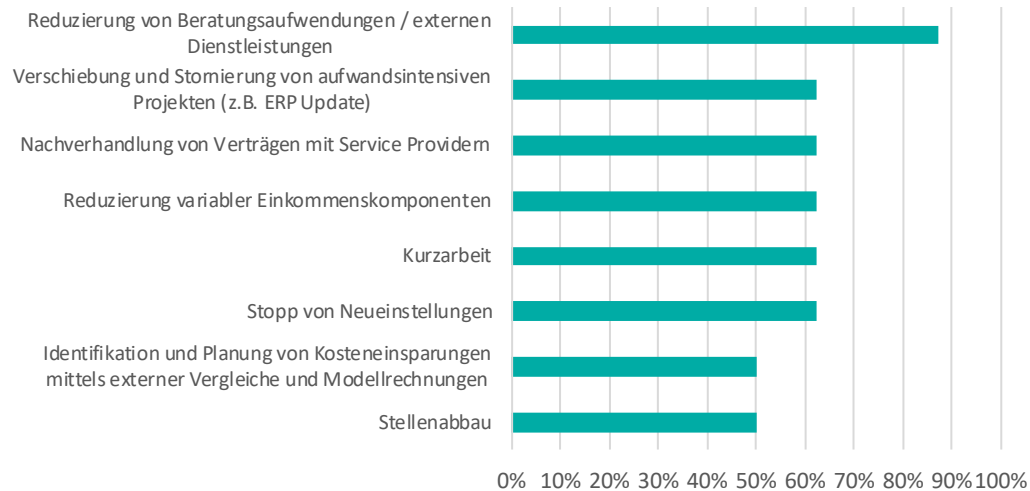
Unternehmen mit Umsatzrückgang



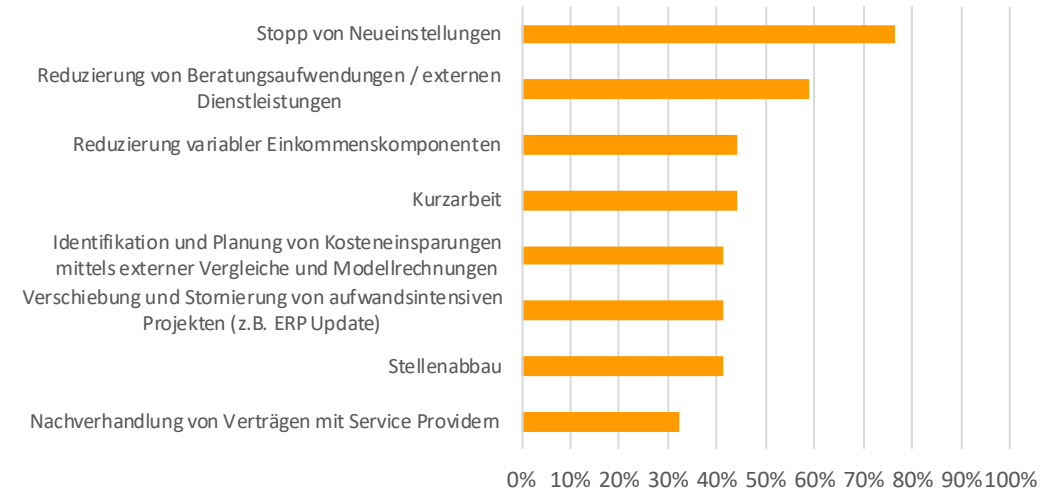
- Bei der genaueren Betrachtung der Auswahl von Massnahmen zur Liquiditätssicherung fällt auf, dass Unternehmen, die weniger stark von der Krise betroffen sind, deutlich mehr der angebotenen Massnahmen ergriffen haben.

Die Kosten des Finanzbereichs wurde durch leicht umzusetzende Aktivitäten erzielt

Unternehmen mit Umsatzplus



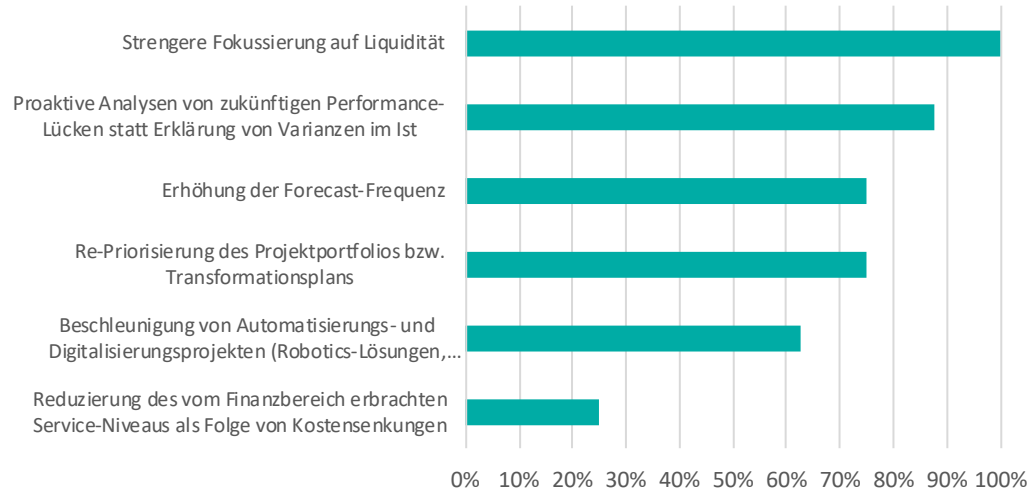
Unternehmen mit Umsatzrückgang



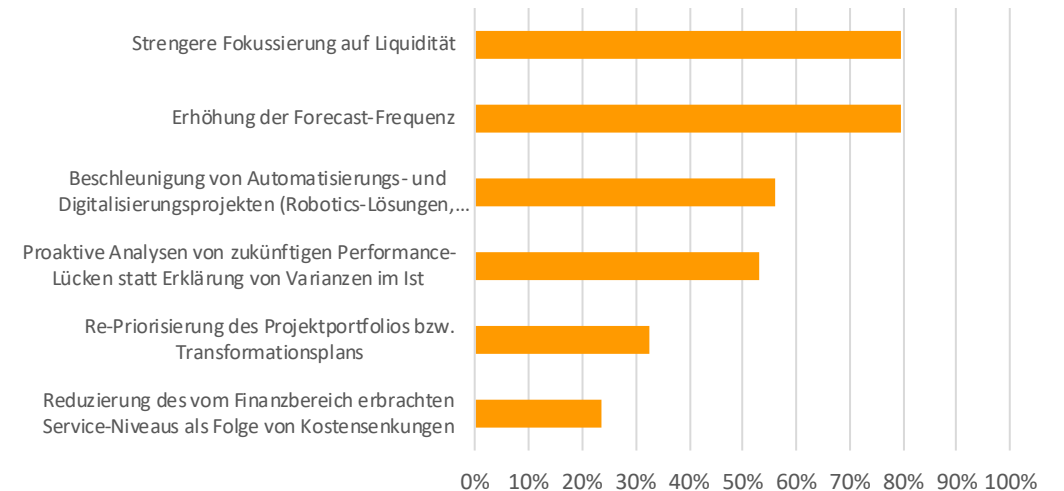
- Stellenabbau wird wenig genannt, die Unternehmen gehen davon aus, dass die gegenwärtige Krise relativ bald überwunden ist, und die Kapazitäten schnell wieder gebraucht werden.
- Unternehmen mit Umsatzrückgang gaben weniger Nennungen zu Massnahmen ab, was eine Indikation für die stärkere Einbindung in die operative Steuerung sein könnte, die interne Optimierung unmöglich machte.

Fokus auf kurzfristige, liquiditätsorientierte Unterstützung des operativen Geschäfts

Unternehmen mit Umsatzplus



Unternehmen mit Umsatzrückgang



- Es lässt sich eine Verschiebung der Unterstützungsleistung aus Finance beobachten. Eine Notwendigkeit, aus Kostengesichtspunkten die Servicequalität zu reduzieren sahen die wenigsten Unternehmen.

Die Krise ist noch nicht vorbei

2020

- Unmittelbare, taktische Massnahmen zur Aufrechterhaltung und Steuerung des operativen Geschäfts
- Im Finanzbereich standen Massnahmen zur kurzfristigen Liquiditätssicherung und Kostenreduzierung im Vordergrund

Ausblick auf 2021 / 2022

- Die Krise hat die Verwundbarkeit klassischer Geschäftsmodelle aufgezeigt und ein gemeinsames Verständnis für die Notwendigkeit der **Entwicklung neuer und nachhaltiger Geschäftsmodelle** geschaffen
- Wir erwarten eine **Neufokussierung auf langfristige, strategische Massnahmen und Themen** wie die Digitalisierung von Geschäftsmodellen, die Prozessautomatisierung und die Generierung von Echtzeitdaten
- Wir beobachten **ein verändertes Rollenverständnis**: Der moderne CFO wandelt sich zum Co-CEO, zu einem «Business Enabler» mit umfangreichem strategischem und operativem Verständnis, der die digitale Transformation in seinem Verantwortungsbereich vorantreibt

Das Schweizer Benchmark Unternehmen für den Finanzbereich

Wissenstransfer

Dank unserer neuartigen digitalen Diagnosemethode und der langjährigen Erfahrung der Berater können wir einen hochwertigen Wissenstransfer an Sie und Ihr Team in kürzester Zeit umsetzen

Auf Augenhöhe

Wir legen bei der Auswahl der Berater Wert auf relevante langjährige Berufserfahrung (mindestens 20 Jahre) im Bereich CFO und CFO-Beratungen. Unsere Berater diskutieren die Sie bewegenden Sachverhalte auf Augenhöhe mit Ihnen

Fokus auf Diagnostik

Unser Ansatz fokussiert sich auf die reine Diagnostik mit dem Schwerpunkt der faktenbasierten Standortbestimmung Ihres Finanzbereiches. Damit erzeugen wir für Sie die Grundlage für die richtigen Management Interventionen

Swisscom | Peter Burkhalter | Head of Accounting

“Das Benchmarking der Accounting Funktion von Swisscom mit der Unterstützung von Finance Diagnostics hat wertvolle Einblicke in die Ressourcenausstattung und die Kosteneffizienz gegeben als Grundlage für die weitere Entwicklung des Accountings.

Ein gut strukturiertes Datenmodell sowie die langjährigen Erfahrungen und fundierte Fachexpertise von Finance Diagnostics ermöglichten eine effiziente Erhebung, Analyse und Auswertung der Daten sowie deren gründliche und handlungsorientierte Interpretation!“

Givaudan | Stewart Harris | Head of Corporate Finance

"Finance Diagnostics were extremely valuable in helping us to validate the steps we have taken to streamline the Record to Report processes globally and also to identify further areas for improvement. The process was highly effective in that the multi-tier approach allows you to have an accurate high-level picture very quickly with limited investment & then focus on specific areas in more depth. With an experienced team of specialists who have consulting, systems & operational finance backgrounds, you have the right level of discussions & can drive efficiently towards identifying leading practice from the extensive benchmarking data which Finance Diagnostics has."

AMC International | Alfa Metalcraft Corp. AG | Roberto Bollinetti | Chief Financial Officer

“Finance Diagnostics provides very useful surveys, with reports facing the real market situations. The added value is evident and immediate: you can identify trends and gaps and measure your performance through very effective benchmarks. Very recommended as strategic partner.”



Vielen Dank !

Finance Diagnostics GmbH
Steinhauserstrasse 74
CH-6300 Zug

Tel.: +41 (0) 41 5100 650

Web: www.financediagnostics.com