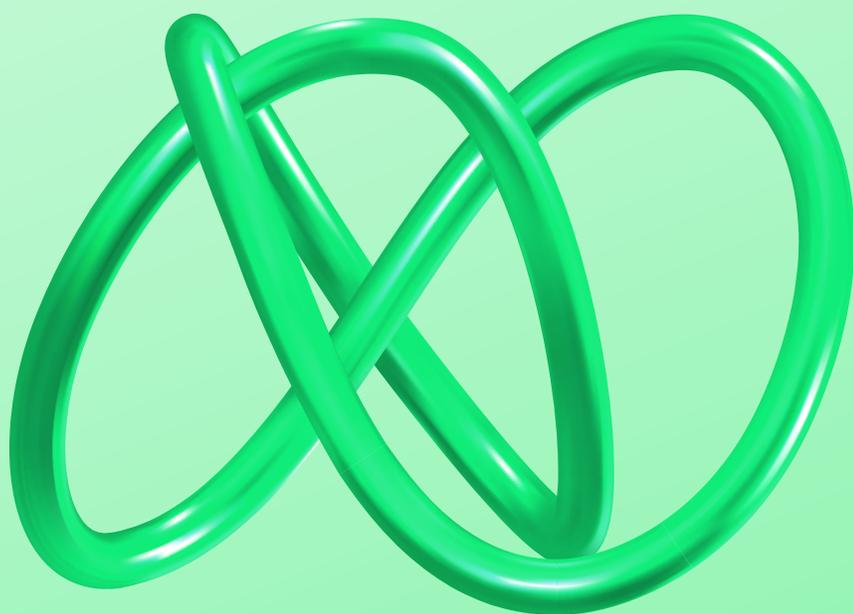


Die DNA zukünftiger CFOs

Studien-Insights



Inhalt

- 3 Über diese Studie**
- 4 Aktuelle Herausforderungen für Führungskräfte im Finanzbereich**
 - Vorherrschende organisatorische und betriebliche Probleme 5
- 6 Was kommt als Nächstes? Erwartungen nach der Pandemie**
- 8 Transformation: Wo braucht es Innovation?**
 - Innovationsbereiche 9
- 11 Definieren des CFO der Zukunft**
 - Erwartete Fähigkeiten und Hintergrund 11
 - Unterschiedliche Aussichten 13
- 14 Wie verändert sich die Rolle?**
 - Qualifikationsbereiche, in denen Verbesserungen angestrebt werden 17
 - Wahrnehmung der aktuellen Finanzinfrastruktur 18
 - ERP-Einstellungen 19
 - Die größten Herausforderungen im Finanzwesen 20
 - Finanzielle oder operative Initiativtypen 21
- 22 Fazit**
- 23 Anhang: Methodik und Teilnehmer**

Mehr als 500

AR-Experten wurden
interviewt

Über diese Studie

Ein Chief Financial Officer ist von zentraler Bedeutung für den Erfolg jeder Organisation. Daher ist es wichtig, jegliche Veränderungen in dieser Rolle zu erkennen und zu verstehen, insbesondere wenn diese Veränderungen durch breitere Trends bedingt sind, die sich auf die Funktion des CFO in verschiedenen Branchen und Betriebsmodellen auswirken.

Um näher darauf einzugehen, welche Veränderungen auf die CFO-Position zukommen könnten, beauftragte Billtrust Paradoxes, Inc. mit der Durchführung einer umfassenden qualitativen und quantitativen Studie im Zeitraum zwischen 2021 und 2022. Ziel war es, die aktuellen finanziellen Herausforderungen zu definieren, mit denen CFOs konfrontiert sind, sowie die Fähigkeiten und Erwartungen, die die Rolle des CFO in Zukunft prägen werden.

Es war ein umfangreiches Unterfangen, das Interviews und Sitzungen mit über 500 Finanzfachleuten aus einer ausgewogenen Mischung von Unternehmensgrößen und -typen umfasste. Dazu gehörten sowohl aktuelle CFOs als auch andere, die eine CFO-Position anstreben oder auf dem Weg sind, eine solche zu übernehmen.

Dieses Whitepaper geht darauf ein, wie diese Studie aufgedeckt hat, inwiefern sich **die Rolle des zukünftigen CFO ändern wird**. Vieles davon resultiert aus der Entwicklung von Geschäftsstrategien und -abläufen, die viele Unternehmen in den letzten Jahren durchlaufen haben – zum Teil als Reaktion auf massive Umwälzungen wie COVID-19 und hybride Arbeitsumgebungen.



Aktuelle Herausforderungen für Führungskräfte im Finanzbereich

„Die **größte Herausforderung** ist aktuell die **Bewältigung von Liefer-schwierigkeiten**. Wir haben große Probleme, die zu verkaufenden Produkte von den Lieferanten zu bekommen.“

TODD M.
TRANSPORTATION

„Die **Gesamtkosten für Arbeit und Versorgung** steigen rapide. Es ist besorgniserregend. Wir möchten unseren Kunden das gleiche Produkt/den gleichen Service bieten, sind aber nicht **bereit, die Preise** aufgrund von Wettbewerbern zu erhöhen.“

SONA S.
BIOTECH MANUFACTURING

Die aktuellen geschäftlichen Herausforderungen, einschließlich der Auswirkungen von COVID-19, sowie neue Technologien und Tools führen dazu, dass sich die traditionellen Erwartungen an einen CFO verändern.

Die derzeitigen CFOs sprachen anschaulich über die vielfältigen Herausforderungen, mit denen sie (und ihre Kollegen) konfrontiert sind, wobei mehrere angaben, dass dies die „komplexeste“ Zeit ihrer Karriere sei. Auf Makroebene wurden am häufigsten folgende geschäftliche Herausforderungen genannt:

- Der Cashflow ist für Finanzleiter immer ein Anlass zur Sorge.
- Einstellung inmitten von Remote-Operationen.
- Neubewertung von Mietverträgen, Immobilien und Fixkostenannahmen.
- Zu den operativen Herausforderungen gehören die Unterstützung von Remote-Arbeitsszenarien, Sicherheitsprobleme und die Extraktion und Verwaltung von Unternehmensdaten in verschiedenen Abteilungen.
- Probleme mit der Lieferkette/den Materialien.
- Arbeitskräftemangel

Die Befragten teilten mit, dass Probleme mit der Lieferkette/Materialien derzeit ein großes Problem darstellen, das sich auf verschiedene Branchen auswirkt (z. B. Bauwesen, Transport, Biotechnologie und viele andere). Es wirkt sich auch auf das Endergebnis aus.

Die Befragten wiesen auch auf die Schwierigkeit hin, qualifizierte Arbeiter zu finden, selbst über Personalvermittlungsagenturen. In einigen Fällen erscheinen Kandidaten nicht einmal zu vereinbarten Vorstellungsgesprächen. Auf Angestelltenenebene nannten sie den stärkeren Wettbewerb um Top-Talente, der zu einem Anstieg der Gehaltsforderungen und steigenden Kosten führte. Aufgrund der zunehmenden Beliebtheit von Remote-Arbeit ist es besonders schwierig, persönliche Rollen vor Ort (z. B. eine Labor- oder wissenschaftliche Position) zu rekrutieren.

„Es ist komplizierter, als es sein sollte ... Mehrere Systeme kommunizieren nicht miteinander. Es ist eine Herausforderung.“

**IRIS C.
MEDICAL**

„Die Geschäftssysteme sind unzureichend.

Starke Abhängigkeit von veralteten Tools wie Excel, die von Mitarbeitern in der Finanzabteilung gewartet werden müssen. Das behindert die Produktivität, die Effizienz und die Entscheidungsfindung. Das ist ein Engpass für jede Führungskraft im Finanzbereich.“

**TRISTAN G.
BUSINESS SERVICES**

Vorherrschende organisatorische und betriebliche Probleme

Unsere Umfrageteilnehmer betonten, dass es organisatorische und betriebliche Probleme gibt, die behoben werden müssen, um Finanzabteilungen bei der Bewältigung der oben genannten Herausforderungen zu unterstützen:

VERKNÜPFUNG VON ORGANISATIONSSYSTEMEN

Systeme unternehmensweit verknüpfen und sicherstellen, dass Systeme miteinander kommunizieren.

BEDARF AN ECHTZEITDATEN

Aktuelle Informationen, die der CFO leicht einsehen, analysieren und teilen kann.

WACHSTUMSCHANCEN NUTZEN

Das Geschäft ausbauen, relevant bleiben und der Konkurrenz einen Schritt voraus sein (mit Preisgestaltung und Technologie).

Was kommt als Nächstes? Erwartungen nach der Pandemie

Die COVID-19-Pandemie hat zahlreiche Probleme und Herausforderungen verursacht. Dazu zählen unter anderem räumlich verteilte Arbeitsplätze, Sicherheitsbedenken für Mitarbeiter und Kunden, Entlassungen und Freistellungen, die notwendige Neuausrichtung der Art und Weise, wie Unternehmen ihre Dienstleistungen für Kunden erbringen, sowie Cashflow-Probleme.

Die negativen Auswirkungen der Übertragung veralteter Modelle und irrelevanter historischer Daten verdeutlichten den Finanzfachleuten die Notwendigkeit von Echtzeitdaten und vernetzten Systemen.

Alte Finanzprognosemodelle waren nicht hilfreich, und historische Daten unterstützten Zukunftsprognosen nicht. Die Pandemie machte die Notwendigkeit aktualisierter Daten für finanzielle Entscheidungen noch deutlicher.

Positive Auswirkungen:

- Die meisten befragten Führungskräfte arbeiteten in systemrelevanten Unternehmen.
- Einige erhielten PPP-Darlehen, sodass sie unerwartet Bargeld zur Hand hatten.
- Die Mehrheit der Führungskräfte war agil und in der Lage, schnell umzuschwenken oder Anpassungen vorzunehmen, und es gelang ihnen, Geschäftsverluste zu vermeiden. Es wurden zahlreiche aktualisierte Modelle erstellt, um Unternehmen in Zeiten, in denen sie gezwungen waren, „über den Tellerrand zu schauen“, eine Orientierungshilfe zu bieten.
- Um sich finanziell über Wasser zu halten, waren die Führungskräfte gezwungen, ihre Arbeitsumgebung zu überdenken, um die Sicherheit zu gewährleisten und zentrale Aspekte ihrer Unternehmen zu überdenken. Dieser Druck zwang sie, empfänglicher für Veränderungen zu sein.

Insgesamt haben die Unternehmen durchgehalten und sind besser aus der Krise hervorgegangen, indem Sie **agil und anpassungsfähig waren und Priori-**

täten neu bewertet. Die meisten beschrieben, dass ihre Unternehmen die als Reaktion auf die Pandemie erforderliche Wendung, bzw. den „Neustart“ geschafft haben und jetzt **einen Anstieg der Bestellungen, der Pipeline und der verstärkten Initiativen sehen.**

Natürlich war die wirtschaftliche Stimmung in den einzelnen Branchen und Regionen unterschiedlich, **aber sie tendierte zum Positiven.** Ein Beispiel dafür, wie die Führungskräfte im Finanzwesen beispiellose Anpassungen vornahmen: Die meisten Teilnehmer gaben an, dass ihr Unternehmen niemals ein größeres Miet-/Büroverhältnis haben würde als zu Beginn des Jahres 2020.

„Wenn man nicht über eine robuste, flexible und aktuelle Geschäftssysteminfrastruktur verfügt, kann man sich nicht anpassen. CFOs müssen sich stärker an den Ergebnissen der Vergangenheit orientieren. Während der COVID-19-Pandemie waren die Unternehmen mit den besten Systemen (Echtzeiteinblicke, rollierende Prognosen) in der Lage, innerhalb eines Tages Liquiditätsmodelle zu erstellen. Schwierige Entscheidungen wurden durch gute Systeme schnell ermöglicht.“

TRISTAN G.
BUSINESS SERVICES

„Die Pandemie hat uns gelehrt, dass **Veränderungen möglich sind.** Sie brachte die Leute dazu, **ihre Aufgaben in einem neuen Licht zu sehen.** Ich glaube nicht, dass ich Anhänger der alten Schule ohne die Pandemie hätte überzeugen können. **[Es] hat mir geholfen, meine Idee** [zur Zentralisierung von Buchhaltungsfunktionen] zu verkaufen.“

TODD M. TRANSPORTATION

Transformation: Wo braucht es Innovation?

Zwar verwendeten nur wenige Führungskräfte den Begriff „Transformation“, aber die meisten hatten transformative Aktivitäten im Auge oder haben sie eingeleitet, in der Regel in mehrstufigen Projekten.

Diese werden sich natürlich potenziell tiefgreifend auf die Organisation und dadurch auf die Rolle des CFO auswirken:

- Viele Befragte gaben an, Schwierigkeiten zu haben, die beste Plattform und den besten Funktionsumfang für die Größe ihres Unternehmens zu finden.
- Die befragten Führungskräfte waren bestrebt, Arbeitsabläufe oder Prozesse zu identifizieren, bei denen eine Plattform Zeit und Aufgaben mit geringem Wert automatisieren könnte (z. B. in der Buchhaltung und im Finanzberichtswesen).
- Auf höherer Ebene haben auch mehrere Teilnehmer komplexere Wünsche formuliert, wie z. B. die Umgestaltung von Datenbanken oder die Integration von Integrationen in früher heterogenen Systemen oder Funktionsbereichen.



Innovationsbereiche

Der dringlichste Wunsch der Befragten war es, **Unternehmensdaten für einfachere Sondierungen und Analysen freizugeben**. Sowohl kürzlich ernannte als auch angehende CFOs sind davon überzeugt, dass ein besserer Zugriff auf und eine bessere Kenntnis der Unternehmensdaten (über Kunden-, Produkt- und interne Abläufe hinweg) die Innovation des Unternehmens vorantreiben wird.

Automatisierung, Datenanalyse und die Integration von Systemen im gesamten Unternehmen wurden als zentral erachtet, um in Zukunft effektiv und wettbewerbsfähig zu sein.



Automatisierung

Automatisierte Prozesse (beispielsweise automatisierte Zahlungen und automatisierte Berichte) gelten als **unglaublich wichtig** für die Zukunft. Viele Prozesse können automatisiert werden, um Personal für andere Aufgaben freizusetzen, aber es ist wichtig, ein Gleichgewicht zu finden, das den Einzelnen immer noch als größtes Kapital einer Organisation schätzt.

„Automatisieren Sie alles, was sinnvoll ist. Nutzen Sie die Ersparnisse und investieren Sie wieder in das Geschäft.“

MIKE B.
FOOD AND BEVERAGE



Datenanalyse

Die Datenanalyse ist von enormem Wert, und die Möglichkeit, schnell auf Daten zuzugreifen, die richtigen Metriken anzuzeigen, die richtigen Modelle zu erstellen und manuelle Prozesse zu rationalisieren oder zu eliminieren, macht das Unternehmen effizienter.

Laut den Befragten ist es wichtig, dass alle Buchhaltungs- und Finanzsysteme, wie ERP-Systeme und SaaS-Anwendungen, miteinander „kommunizieren“. Aus der Sicht eines CFOs sind alle Systeme miteinander verbunden, da die Finanzen von allen Aspekten des Unternehmens beeinflusst werden. Insgesamt ermöglicht eine bessere Datenanalyse klügere finanzielle Entscheidungen.

„In der Lage zu sein, Daten zu analysieren, **um den richtigen Personen die richtigen Informationen bereitzustellen**, damit Entscheidungen vor Wettbewerbern getroffen werden können, ist entscheidend.“

TODD M.
TRANSPORTATION



Integration und Aktualisierung von Systemen

Organisationen aktualisieren Systeme und implementieren neue Software. Es ist entscheidend, dass neue Systeme in bestehende Systeme integriert sind.

Auch wenn Unternehmen nicht aktiv ein neues System einführen, so sind doch viele dabei, sich Optionen anzusehen, sie zu bewerten und zu erwägen. Andere erkennen bereits konkrete Veränderungen, die kurzfristig (1-3 Jahre) erfolgen müssen. Die meisten Innovationen beziehen sich auf verbesserte Daten, schnellere Berichte, Budgetierungstools und Zahlungsabwicklungen.

„Ich würde mir wünschen, dass unsere Stammkunden später eine Schnittstelle und ein Konto haben, um Rechnungen zu bezahlen – ähnlich dem Zahlen mit Kreditkarte. Verwenden Sie dieses System, um **Dienstleistungen anzufordern und dafür zu bezahlen.**“

STEPHEN A.
ELECTRICAL

Definieren des CFO der Zukunft

„Die CFO-Position erfordert (jetzt) **bessere Skills und Tools für Echtzeitdaten und -analysen ...** Wir haben natürlich ein Business-Insights-Team, aber alles, was nicht dem Standard entspricht oder etwas komplexer ist, erfordert den Einsatz eines Geschäftsanalysten. In Zukunft wird das [diese Fähigkeit] eine Voraussetzung für die Rolle des CFO sein ...“

**MICHAEL B.
HEALTHCARE**

„Buchhaltungs- und Finanzkompetenz ist ein Muss. **Prognosen sind ein Muss.** Solange Sie wissen, wie man es versteht, müssen (Sie) keine bestimmten Programme kennen.“

**SONA S.
BIOTECH MANUFACTURING**

In Anbetracht der betrieblichen und technologischen Veränderungen, die von unseren Umfrageteilnehmern angenommen oder erwartet werden, ist es nicht überraschend, dass sich die Rolle des CFO in vielen Unternehmen bereits stark verändert hat.

Erwartete Fähigkeiten und Hintergrund

Anwendung der „horizontalen Denkweise“

Angehende CFOs werden beim Management vermehrt auf „horizontale“ Strategien setzen und über die traditionellen Grenzen des CFO-Büros hinaus direkt mit anderen Geschäftsbereichen zusammenarbeiten. „Die Rolle verändert sich“ – dieser Satz fiel häufig, verbunden mit dem Hinweis darauf, dass CFOs in Zukunft den Wunsch und die Fähigkeit zur direkten persönlichen und technischen Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen mitbringen sollten.

Die meisten Befragten (91%) stimmen zu, dass Teams zusammenarbeiten und Ideen funktionsübergreifend austauschen müssen, um erfolgreich zu sein. Sich entwickelnde CFOs legen großen Wert auf die Fähigkeit, Probleme bereichsübergreifend zu lösen. Die Übernahme einer Führungsrolle bei der „besseren Datenanalyse und -einsicht“ als wichtiger Faktor auf dem Weg hin zu den geschäftlichen/finanziellen Unternehmenszielen steht im Mittelpunkt dieser „horizontalen“ Perspektive.

Insbesondere Buchhaltungs- und Finanzkenntnisse bleiben eine Voraussetzung. Allerdings wird zunehmend mehr Wert auf die menschliche Kompetenz gelegt: Von CFOs wird erwartet, dass sie in der Lage sind, abteilungsübergreifend zu kommunizieren und geschäftliche Themen zu vermitteln. Es wurde hervorgehoben, zugänglich zu sein und nachvollziehbar zu handeln – der CFO sollte nicht länger unnahbar sein.

Tatsächlich wurde die Übersetzung von Daten in Geschichten, die Entscheidungen oder Strategien für Gleichaltrige veranschaulichen, die nicht finanziell veranlagt sind, bei mehreren Gelegenheiten als eine aufkommende Fähigkeit oder Fertigkeit genannt.

„Zahlen sind das A-und-O, daher muss ein guter CFO in der Lage sein, Daten zu analysieren (ohne es zu übertreiben) und zu verstehen. Sehen Sie den Wald vor lauter Bäumen.“

MIKE B.
FOOD AND BEVERAGE

Die Bedeutung des Verständnisses von Daten

Fast durchgängig geben die Teilnehmer an, dass die CFO-Rolle einen Umgang mit Informatik/Programmierung erfordert, aber nicht unbedingt auf einem akademischen Niveau.

Es wird ein Interesse oder ein gewisses Maß an Komfort in der Datenanalyse/Analytik erwartet, sowie das Vertrauen in integrierte Plattformen als Weg zur Erschließung von Innovationen:

- **92 %** der Befragten gaben an, dass das Wissen, das Finanzleiter benötigen, zunehmend neue Finanz- und Steuerstrukturen, Kreditinstrumente und Vorschriften umfassen wird.
- **89 %** stimmten zu, dass Führungskräfte im Finanzbereich in Zukunft vor allem verstehen müssen, wie Daten im Unternehmen bewegt und genutzt werden.

Schließlich sollten CFOs die Fähigkeit und den Wunsch haben, das „Gesamtbild“ zu sehen, anstatt nur die finanziellen Aspekte des Unternehmens zu betrachten.



Unterschiedliche Aussichten

Zukünftige CFOs haben Vertrauen in den strategischen Wert von Daten und Technologie und den Wunsch, Innovationsträger zu sein. Diese Einstellungen stehen im Gegensatz zu den Ansichten der aktuellen CFOs und anderer Mitglieder der C-Suite.

| | MITGLIEDER DER C-SUITE (43 % der Befragten: 34 % der CEOs, 9 % andere) | AKTUELLER CFO (27 % der Befragten) | ZUKÜNFTIGER/ ANGEHENDER CFO (30 % der Befragten) |
|--|--|---|--|
| Infrastrukturmodernisierung ist ... | Automatisierung des Zahlungsabgleich-Prozesses | Automatisierung des Debitorenmanagements | Digitale Rechnungsstellung und Zahlungsabläufe |
| Initiativen: Zeitplan und Ziele | <ul style="list-style-type: none"> – <6 Monate – Cashflow-Analyse und -Management | <ul style="list-style-type: none"> – <6 Monate – Treasury Management – Cashflow-Analyse und -Management | <ul style="list-style-type: none"> – 6-24 Monate – Kundenzufriedenheit – Finanzprognosen |
| Schlüsselkompetenzen und Fähigkeiten für den Erfolg | <ul style="list-style-type: none"> – Fähigkeit zur Problemlösung über Geschäftsbereiche hinweg – Ein Team aufbauen – Strategie entwickeln/sich vergegenwärtigen | <ul style="list-style-type: none"> – Risikomanagement – Budgetierung – Investorenkommunikation | <ul style="list-style-type: none"> – Strategie entwickeln und vergegenwärtigen – Zusammenarbeit – Führend im Bereich KI/ML |
| Wörtliche Antworten: Welche Fähigkeiten braucht der erfolgreiche CFO der Zukunft? | „CFOs sagen ihren CEOs, was in Zukunft passieren wird, und er oder sie muss vertrauenswürdig und verantwortungsbewusst sein.“ | „Die wichtigsten finanziellen (Fähigkeiten) für den zukünftigen CFO sind finanzieller Weitblick, Zuversicht und Risikobetrachtung ...“ | „Die Fähigkeit, Veränderungen im gesamten Unternehmen zu erkennen und voranzutreiben ... (der) Wunsch nach einer Entwicklung, die den Wert für die Aktionäre schafft und den Kunden ein erstklassiges Angebot bietet.“ |

Wie verändert sich die Rolle?

Der traditionelle Weg ins CFO-Büro über ein MBA-Studium wurde von den Befragten weitgehend abgewertet. Stattdessen wurde eine Mischung aus Erfahrungen und Hintergrund, mit Schwerpunkt auf Informatik und „Datenkompetenz“, als bessere Vorbereitung auf die Rolle beschrieben.

Der MBA wurde als „geschätzt, aber nicht erforderlich“ beschrieben, was von mehreren als Veränderung gegenüber dem eigenen Karriereweg angesehen wurde.

Buchhaltung oder Finanzen kombiniert mit einem Informatik- und Analytics-Hintergrund war die beliebteste Kombination für die Rekrutierung von CFOs. Eine formale Ausbildung wurde im Vergleich zur „Erfahrung mit verschiedenen [Buchhaltungs- und Finanz-]Systemen“ und anderen Qualitäten, etwa der Art und Weise, wie die Unternehmensziele verfolgt werden, als „weniger wichtig“ erachtet.

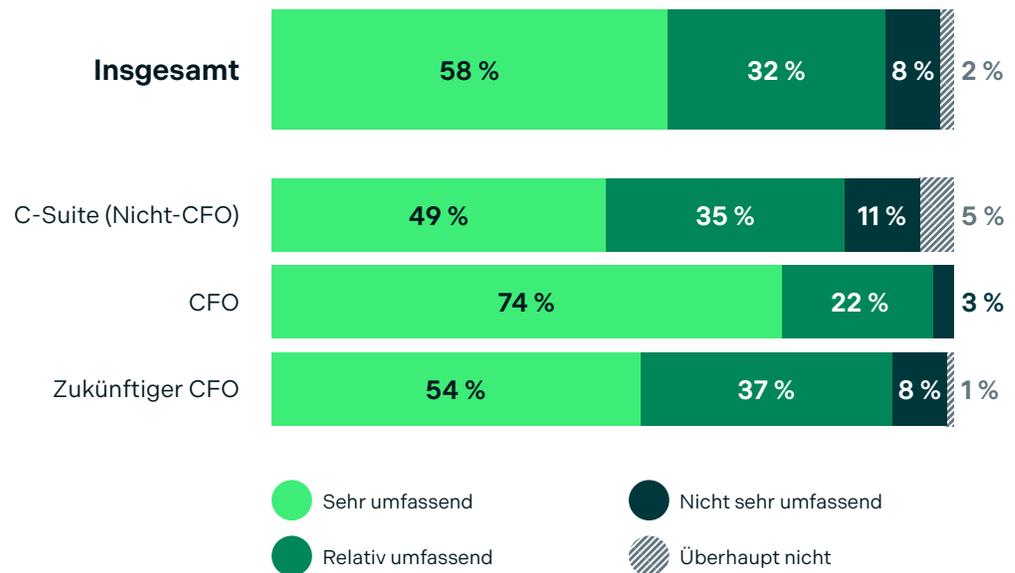
Schließlich wird von einem CFO erwartet, dass er sich um das Geschäft und die Mission oder Vision der Organisation kümmert.

„Ein guter CFO kann sich aus einer Situation herausmanövrieren, wenn er im Mittelpunkt steht, aber **überblickt die Dinge gleichzeitig als Ganzes**. CFOs müssen für jede Herausforderung gewappnet sein. Außerdem ist die **Wertschätzung der Mitarbeiter wichtig**. Ich selbst bin nur so gut wie die Leute, mit denen ich arbeite.“

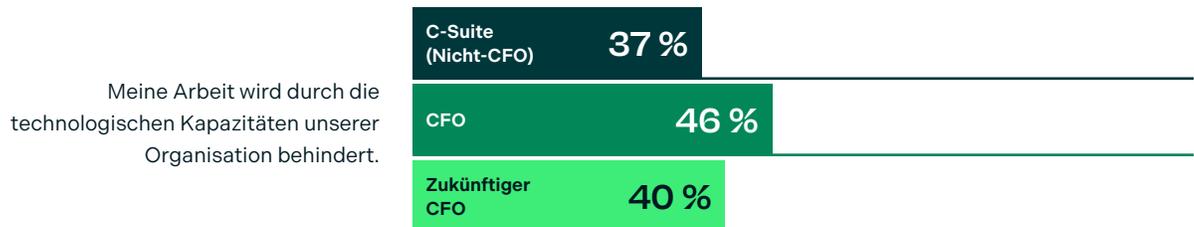
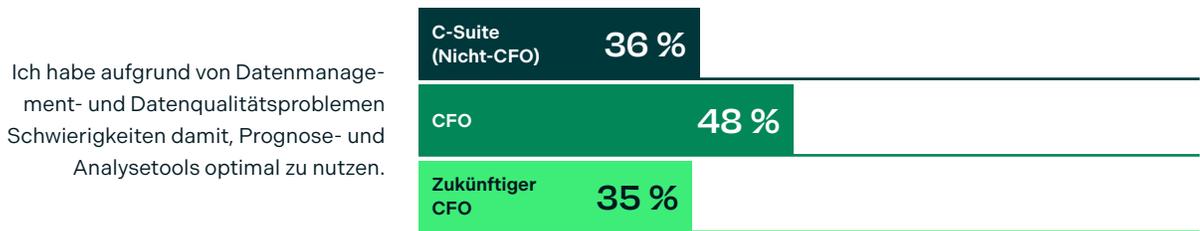
STEPHEN A.
ELECTRICAL

- Die überwältigende Mehrheit der **derzeitigen CFOs** hat einen Hochschulabschluss im Bereich Finance/Accounting. Nur etwa 20 % der Befragten nannten alternative Studienrichtungen. 64 % der aktuell tätigen CFOs haben einen Abschluss im Finanzwesen.
- Der Bildungshintergrund der **zukünftigen/anstrebenden CFOs** nach Studienrichtung zeigt eine vielfältigere Mischung von Fachrichtungen. Angehende CFOs haben sich weniger stark auf das Finanzwesen konzentriert als derzeitige CFOs. Auf der Ebene des Bachelor-Abschlusses haben nur 30 % der befragten angehenden CFOs ein Finanzstudium absolviert (gegenüber 64 % der derzeitigen CFOs). Im Folgenden wird der Umfang des Finanzstudiums nach Gruppen aufgeschlüsselt:

Umfang der Finanzstudien nach Titeln



Zukünftige CFOs unterscheiden sich von aktuellen CFOs auch dahingehend, wie gut sie mit Daten- und Analysetools umgehen können:



Im Vergleich zu aktuellen CFOs legen zukünftige CFOs einen **höheren Schwerpunkt auf Daten-/Analysefähigkeiten und Fähigkeiten zur Zusammenarbeit**. Beachten Sie, wie sich aktuelle CFOs deutlich weniger auf diese Fähigkeiten konzentrieren als ihre C-Suite-Kollegen:

Fähigkeiten, auf die sich die einzelnen Rollen konzentrieren

| | C-SUITE (NICHT-CFO) | CFO | ZUKÜNFTIGER CFO | GESAMT |
|--|---------------------|------|-----------------|--------|
| Kenntnisse im Bereich Finanzen/Buchhaltung | 74 % | 67 % | 75 % | 74 % |
| Führungs-/Managementfähigkeiten | 80 % | 75 % | 72 % | 74 % |
| Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit | 73 % | 61 % | 67 % | 68 % |
| Daten/quantitative oder analytische Fähigkeiten | 61 % | 54 % | 70 % | 62 % |
| Technische Fähigkeiten | 62 % | 52 % | 57 % | 58 % |
| Kreative Fähigkeiten | 62 % | 48 % | 39 % | 51 % |

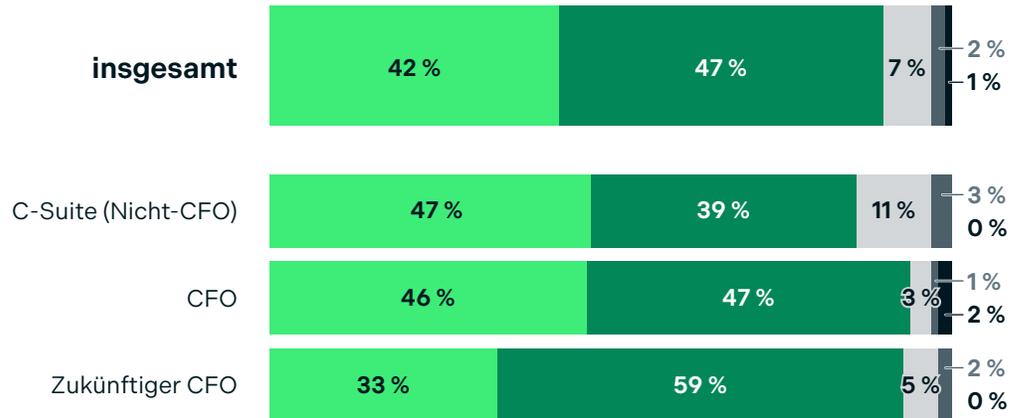
Qualifikationsbereiche, in denen Verbesserungen angestrebt werden

Derzeitige CFOs konzentrieren sich auf die Verbesserung ihrer Fähigkeiten im Bereich Daten und Analyse. Im Gegensatz dazu werden angehende CFOs Management- und Führungskompetenzen ausbauen.

| | CFO | ZUKÜNFTIGER CFO | INSGESAMT |
|---|-------------|-----------------|-----------|
| Führungs-/Managementfähigkeiten | 52 % | 54 % | 53 % |
| Daten/quantitative oder analytische Fähigkeiten | 60 % | 44 % | 51 % |
| Kenntnisse im Bereich Finanzen/Buchhaltung | 51 % | 46 % | 48 % |
| Kreative Fähigkeiten | 50 % | 45 % | 48 % |
| Technische Fähigkeiten | 44 % | 44 % | 44 % |
| Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit | 42 % | 46 % | 44 % |
| Sonstiges, bitte angeben | 1 % | 0 % | 0 % |

Wahrnehmung der aktuellen Finanzinfrastruktur

46 % der derzeitigen CFOs geben an, dass ihre Infrastruktur „sehr“ modernisiert ist, was bedeutet, dass die Mehrzahl der Prozesse und Systeme automatisiert, integriert und digital ist. Jedoch **blicken zukünftige und angehende CFOs weniger positiv auf die aktuelle Infrastruktur ihres Unternehmens**, und nur 33 % bezeichnen sie als „sehr“ modern.



- **Sehr modernisiert**
(die meisten Prozesse und Systeme sind automatisiert, integriert und digital)
- **Teilweise modernisiert**
(einige Prozesse und Systeme sind automatisiert, integriert und digital)
- **Neutral**
- **Veraltet**
(nur wenige Prozesse und Systeme sind automatisiert, integriert und digital)
- **Sehr veraltet**
(die meisten Prozesse und Systeme sind nicht automatisiert, integriert und digital)

ERP-Einstellungen

Aktuelle CFOs zeigen eine ziemlich klare Präferenz für Investitionen in Oracle/SAP, was auf die Präsenz in Großunternehmen hindeutet, während andere C-Suite-Befragte zu QuickBooks-Produkten tendieren. Zukünftige CFOs erwägen eine überdurchschnittliche Präsenz der Marke Microsoft Dynamics.

| | C-SUITE (NICHT-CFO) | CFO | ZUKÜNFTIGER CFO | GESAMT |
|---------------------------|------------------------|-------------|--------------------|--------|
| Quickbooks | 59 % | 36 % | 46 % | 49 % |
| Oracle | 37 % | 50 % | 38 % | 41 % |
| SAP | 29 % | 52 % | 41 % | 39 % |
| Intuit (Nicht-QuickBooks) | 27 % | 18 % | 26 % | 25 % |
| Microsoft Dynamics | 20 % | 22 % | 33 % | 24 % |
| Sage | 11 % | 21 % | 13 % | 15 % |
| Eclipse | 10 % | 9 % | 9 % | 9 % |
| Infor SXe | 5 % | 9 % | 8 % | 6 % |
| DMSi | 6 % | 6 % | 5 % | 6 % |
| Prophet21 | 5 % | 4 % | 8 % | 5 % |
| Andere | 2 % | 1 % | 4 % | 2 % |

Die größten Herausforderungen im Finanzwesen

Derzeitige CFOs äußerten überdurchschnittliche Bedenken hinsichtlich des Datenzugriffs, während aufstrebende CFOs Probleme mit Teammitgliedern und Fernarbeit anführten, was vielleicht ihre derzeitige Rolle im Mitarbeiter-Team widerspiegelt.

| | C-SUITE (NICHT-CFO) | CFO | ZUKÜNFTIGER CFO | GESAMT |
|--|------------------------|-------------|--------------------|--------|
| Lieferketten- und Bestandsprobleme | 46 % | 50 % | 49 % | 48 % |
| Vermeidung redundanter/manueller Aufgaben in Geschäftsprozessen | 36 % | 44 % | 44 % | 41 % |
| Einstellung und Halten von Personal | 33 % | 41 % | 49 % | 40 % |
| Cashflow | 45 % | 37 % | 34 % | 40 % |
| Betriebskapital | 44 % | 35 % | 30 % | 38 % |
| Zugriff auf und Sichtbarkeit wichtiger Kennzahlen und Daten | 35 % | 44 % | 35 % | 37 % |
| Logistik der Fernarbeit | 30 % | 27 % | 35 % | 30 % |
| Liquidität | 30 % | 22 % | 22 % | 25 % |
| Andere | 2 % | 0 % | 1 % | 1 % |

Finanzielle oder operative Initiativtypen

Heutige CFOs legen den Schwerpunkt auf das Risikomanagement und die Finanzverwaltung, während künftige CFOs auf externe Ziele wie Projekte zur Kundenzufriedenheit, die Förderung von Dateneinblicken und die Erstellung zukunftsorientierter Pläne und Prognosen ausgerichtet sind.

- Während die derzeitigen CFO-Titelträger eine stark finanzorientierte Laufbahn bevorzugen, sehen die künftigen CFOs in ihrer Laufbahn häufiger eine Mischung aus Erfahrungen in den Bereichen Betrieb, IT und Strategie vor.
- Die derzeitigen CFOs glauben, dass künftige CFOs von externen Unternehmen rekrutiert werden, während künftige CFOs weitaus häufiger der Meinung sind, dass CFOs intern befördert werden sollten.

| | C-SUITE (NICHT-CFO) | CFO | ZUKÜNFTIGER CFO | GESAMT |
|---|------------------------|-------------|--------------------|--------|
| Höhere Kundenzufriedenheit | 42 % | 33 % | 47 % | 41 % |
| Finanzberichte/Prognosen | 32 % | 42 % | 49 % | 40 % |
| Effizienz/Senkung der Kosten im Arbeitsablauf | 38 % | 42 % | 38 % | 39 % |
| Cashflow-Analyse/-Management | 40 % | 36 % | 41 % | 39 % |
| Bessere Benutzersicherheit | 31 % | 35 % | 40 % | 35 % |
| Bessere Einblicke in Produkte und Chancen fördern | 31 % | 32 % | 38 % | 33 % |
| Kreditrisikomanagement | 26 % | 37 % | 33 % | 31 % |
| Verbesserte Zusammenarbeit der Benutzer | 31 % | 26 % | 32 % | 30 % |
| Debitorensysteme (Accounts Receivable, AR) | 26 % | 32 % | 27 % | 28 % |
| Treasury Management | 28 % | 36 % | 18 % | 27 % |
| Accounts Payable-Systeme (AP) | 25 % | 25 % | 28 % | 26 % |
| Verbesserung des Zugangs zu Daten (finanzielle und andere) | 13 % | 8 % | 9 % | 11 % |
| Andere | 0 % | 0 % | 3 % | 1 % |

Fazit

Die Rolle des CFO **entwickelt sich deutlich weiter**, um mit der neuen Dynamik Schritt zu halten, die sich auf Unternehmen auswirkt. Unsere Forschung zeigt, wie das „traditionelle“ CFO-Modell einer neuen Definition weicht, die sich mit Daten, Technologie und interdisziplinärer Zusammenarbeit wohler fühlt. Diese Entwicklung geht Hand in Hand mit der Einführung neuer Technologien und Ansätze, die den zukünftigen Erfolg unterstützen werden.

Während es wichtige Unterschiede in Bezug auf Hintergrund und Fokus zwischen aktuellen CFOs und der „nächsten Generation“ von Finanzführungs-kräften gibt, gibt es sicherlich Gemeinsamkeiten. Einer davon ist, dass sowohl aktuelle als auch angehende CFOs die Bedeutung von Initiativen zur digitalen Transformation erkennen.

Die Mehrheit der von uns befragten Finanzexperten in Unternehmen ist sich der Kräfte bewusst, die ihre Unternehmen zur Einführung von datengesteuerten Analysen und optimierten Prozessen und Systemen treiben, und kennt die wichtigsten Veränderungen, die auf die Rolle des CFO zukommen werden.

Zusammenfassend werden aus ihrer Sicht die CFOs der Zukunft:

- Eine „horizontale Denkweise“ haben, die es ihnen ermöglicht, mit anderen Geschäftsbereichen und Disziplinen zusammenzuarbeiten.
- Mehr Wert auf das Erfassen und Analysieren von Daten legen sowie darauf, wie sich diese innerhalb des Unternehmens bewegen.
- Sich mit neuen Technologien und Betriebsmodellen vertraut machen.
- Sich stärker an externen Zielen wie Kundenzufriedenheit, Vorausplanung und Datenanalyse orientieren.
- Einen vielfältigeren Hintergrund haben und sich weniger auf traditionelle Ausbildungen wie einen MBA verlassen.
- Intelligente Investitionen für das Unternehmen tätigen, die einen langfristigen ROI liefern (z. B. neue Softwareplattformen).

Sie müssen Initiativen zur digitalen Transformation unterstützen, die:

- Datenzugang/Datenaktualisierung und Berichterstattung optimieren.
- Die Fähigkeit erlangen, Daten überall zu lesen und zu interpretieren.
- Eine bessere Datenintegration ermöglichen, die über Finanz- und Betriebsmetriken hinweg funktioniert, und so die Bestimmung des Erfolgs erleichtern.

Anhang: Methodik und Teilnehmer

Die Teilnehmer waren derzeitige CFOs oder Personen, die eine ähnliche Position wie der CFO innehaben, wie z. B. CEOs und andere C-Suite-Führungskräfte, sowie Finanzfachleute, die eine CFO-Rolle als ihre nächste oder übernächste Stelle anstreben. Die Teilnehmer sind hauptsächlich zwischen 35 und 49 Jahren alt und verfügen im Durchschnitt über 14 Jahre Berufserfahrung.

Im vierten Quartal 2021 wurden 45- bis 60-minütige Interviews und 10- bis 12-minütige Umfragen durchgeführt. Es wurde eine Umfrage unter 539 Fachleuten aus einer ausgewogenen Mischung von Unternehmenstypen und Umsatzgrößen durchgeführt, die sowohl im B2C- als auch im B2B-Bereich tätig sind. Die 12 Interviewteilnehmer und 539 Umfrageteilnehmer stammten aus den Vereinigten Staaten. Zu den Zielbranchen gehörten Gebäudebedarf, Baumaschinen, Transportwesen, Industriebedarf, medizinische Versorgung, professionelle Dienstleistungen (Recht, Personal usw.), Elektro, Sanitär/HLK, Lebensmittel und Getränke sowie Einzelhandel.

Die Umfrage wurde unter Fachleuten mit den folgenden firmografischen Merkmalen und Rollenmerkmalen durchgeführt:

Größe der Organisation

| | | |
|----------------|------|-------------------------|
| 1 bis 4 | 11 % | |
| 5 bis 49 | 14 % | 44 % SMB |
| 50 bis 124 | 9 % | |
| 125 bis 249 | 9 % | |
| 250 bis 499 | 16 % | 44 % Unternehmen |
| 500 bis 2.000 | 28 % | |
| Mehr als 2.000 | 12 % | 12 % Unternehmen |

Jahresumsatz

| | |
|------------------------------------|------|
| 1-24 Millionen \$ | 32 % |
| 25–49 Millionen \$ | 10 % |
| 50–99 Millionen \$ | 8 % |
| 100–249 Millionen \$ | 10 % |
| 240–499 Millionen \$ | 9 % |
| 500–649 Millionen \$ | 10 % |
| 650 Millionen – 1,49 Milliarden \$ | 11 % |
| 1,5–5 Milliarden \$ | 8 % |
| Mehr als 5 Milliarden \$ | 2 % |

Verkauf von Produkten/Dienstleistungen

| | |
|--|------|
| Wir haben eine ausgewogene Mischung aus B2B- und B2C-Kunden | 48 % |
| Wir verkaufen unsere Produkte/Dienstleistungen hauptsächlich an andere Unternehmen (B2B) | 26 % |
| Wir verkaufen unsere Produkte/Dienstleistungen hauptsächlich an Verbraucher (B2C) | 24 % |
| Wir arbeiten mit anderen Unternehmen zusammen, um unsere Produkte/Dienstleistungen an Verbraucher zu verkaufen | 3 % |

Aktuelle Arbeitsstandortrichtlinie

| | |
|--|------|
| Wir haben ein Hybridmodell eingeführt (vor Ort und außerhalb) | 57 % |
| Wir ermöglichen permanentes Arbeiten von zu Hause aus (WFH) zu 100 % | 20 % |
| Wir benötigen 100 % Arbeit vor Ort | 20 % |
| Wir sind standardmäßig nicht vor Ort, erwägen jedoch, dies im neuen Jahr zu ändern | 3 % |

Beschäftigungsstatus

| | |
|---------------------|------|
| Selbstständig | 16 % |
| Vollzeit angestellt | 84 % |

Geschäftsentscheidungsbefugnis des Einzelnen

| | |
|--|------|
| Die gesamte Organisation | 73 % |
| Mehrere Abteilungen/Geschäftszweige | 20 % |
| Abteilung/Geschäftszweig | 5 % |
| Team innerhalb der Abteilung/des Geschäftszweigs | 1 % |

Verantwortung des Einzelnen für die Finanz- und Buchhaltungsabläufe der Organisation

| | |
|--|------|
| Alle Finanzoperationen | 59 % |
| Berichterstattung & Jahresabschluss | 28 % |
| Finanzkontrollen | 27 % |
| AR & Umsatzverfolgung | 24 % |
| Lohnliste | 21 % |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 19 % |
| Kredit und Forderungen | 19 % |
| Fiskus | 12 % |
| Andere | 1 % |

Zeit in der aktuellen Rolle

| | |
|--------------------|------|
| Weniger als 1 Jahr | 1 % |
| 1-3 Jahre | 14 % |
| 4-5 Jahre | 20 % |
| 6-10 Jahre | 40 % |
| 11-15 Jahre | 13 % |
| Über 16 Jahre | 12 % |

Rolle

| | | |
|---|------|--|
| CEO | 34 % | 43 % C-Suite |
| Andere C-Suite | 9 % | |
| CFO | 27 % | 27 % aktueller CFO |
| Director of Finance | 13 % | 30 % angehender CFO |
| SVP oder VP of Finance | 9 % | |
| Controller/Comptroller, Schatzmeister, Sekretär für Finanzen | 4 % | 100 % bestätigen, dass CFO ein mögliches Karriereziel ist |
| Andere | 4 % | |

Branche

| | | |
|--|------|----------------------------------|
| Professionelle Dienstleistungen (Recht, Personal, etc.) | 11 % | |
| Gebäudeversorgung | 6 % | |
| Industrielle Versorgung | 5 % | |
| Schwermaschinen | 4 % | |
| Medizinische Versorgung | 3 % | 54% Primärindustrie |
| Nahrungsmittel und Getränke | 3 % | |
| Verpackte Konsumgüter | 3 % | |
| Transport | 2 % | |
| Elektro | 2 % | |
| Sanitär/HLK | 2 % | |
| Bankwesen/Finanzen | 15 % | |
| Informationstechnologie | 13 % | |
| Bildung | 4 % | |
| Unternehmensdienstleistungen/ Beratung/Buchhaltung | 4 % | |
| Technologie (Hardware/Software) | 3 % | |
| Großhandel | 3 % | 46% Sekundärindustrie |
| Architektur/Ingenieurwesen | 2 % | |
| Marketing/Werbung | 2 % | |
| Versicherung | 1 % | |
| Energie und Versorgungsunternehmen | 1 % | |
| Telekommunikation | 1 % | |
| Rechtswesen | 1 % | |
| Regierung | 1 % | |

Mehr erfahren

Besuchen Sie billtrust.com oder
[wenden Sie sich an unser Vertriebsteam.](#)

ÜBER PARADOXES, INC.

Paradoxes, Inc. wurde 2007 gegründet und ist eine strategische Marketingorganisation, die Informationen sammelt und analysiert, um Unternehmen dabei zu unterstützen, intelligentere Vertriebs-, Marketing- und Produktentscheidungen zu treffen. Sie ermöglichen es ihren Kunden, Chancen zu nutzen, Herausforderungen zu meistern und Risiken zu mindern.

ÜBER BILLTRUST

Billtrust ist ein führender Anbieter Cloud-basierter Software und integrierter Zahlungsabwicklungslösungen, die den B2B-Handel vereinfachen und automatisieren. Die Debitorenbuchhaltung hat schwerwiegende Probleme und stützt sich auf konventionelle Prozesse, die veraltet, ineffizient, manuell und weitgehend papierbasiert sind. Billtrust steht an der Spitze der digitalen Transformation im AR-Bereich und bietet unternehmenskritische Lösungen an, die Kreditentscheidungen und -überwachung, Online-Bestellungen, Rechnungszustellung, Zahlungen und Überweisungserfassung, Rechnungsstellung, Zuordnung von Zahlungseingängen und Forderungsmanagement umfassen.



KONZERNZENTRALE

1009 Lenox Drive, Suite 101
Lawrenceville, New Jersey 08648
USA

HAMILTON

11 South Gold Drive, Suite D
Hamilton, New Jersey 08619
USA

SACRAMENTO

2400 Port Street
West Sacramento, California 95691
USA

GENT

64/501 Moutstraat
Gent OVL 9000
Belgien

AMSTERDAM

H.J.E. Wenckebachweg 200-III
Amsterdam AS 1096
Niederlande

KRAKAU

ul. prof. Michała Życzkowskiego 19
3 piętro
Kraków 31-864
Polen