



Ergebnisbericht

CFO-Panel-Blitzumfrage Dezember 2010

„Chancen- und Risikomanagement in wachstumsstarken Zeiten“

Zielsetzung der CFO-Panel-Blitzumfrage: Analyse des Chancen- und Risikomanagements in wachstumsstarken Zeiten

■ Hintergrund zur Studie:

„Von der wirtschaftlichen Talfahrt in den letzten ein bis zwei Jahren ist kaum noch etwas zu spüren. Jedoch zeigen vergangene Ereignisse wie die Ölpest im Golf von Mexiko wie instabil die Märkte sind. Risiken frühzeitig zu erkennen, systematisch zu bewältigen und dadurch unangenehme Folgen zu mildern ist ein Muss für alle Unternehmen. Hierbei besteht die Kunst für die Unternehmen darin, das **Risikomanagement** nicht als reine Erfüllung von Gesetzesvorschriften zu begreifen, sondern gezielt für die Unternehmenssteuerung und zur Sicherung von Wettbewerbsvorteilen einzusetzen. Folglich ist das Erkennen und systematische Steuern nicht nur von **Risiken** sondern ebenso **Chancen** unabdingbar, um frühzeitig potenzielle **Wachstumstreiber/-bremser** zu identifizieren und entsprechende Maßnahmen in die Wege zu leiten.“

■ Rahmenfragestellung an die Teilnehmer:

„Welche konkreten **externen und internen Chancen/Risiken** sehen Sie aktuell für Ihr Unternehmen bzw. konkret für den Finanzbereich? Was haben die Unternehmen aus den Krisenzeiten gelernt? Gelingt es ihnen Risiken genauso wie Chancen schneller zu erkennen und diese effektiver zu bewältigen bzw. zu nutzen? Wie schätzen Sie den aktuellen **Status quo des Chancen-& Risikomanagements** in Ihrem Unternehmen ein und wie beurteilen Sie die **Wirkungen**, die dadurch primär erzielt werden?“

Quelle: Entnommen aus dem Einführungstext der Online-Befragung www.cfo-panel-portal.de/blitzumfrage

Inhalt

■ Management Summary

- Der CFO-Bereich in wachstumsstarken Zeiten
- Chancen- und Risikomanagement in wachstumsstarken Zeiten

Wesentliche Ergebnisse der CFO-Panel-Blitzumfrage „Chancen- und Risikomanagement in wachstumsstarken Zeiten“ (1/2)

➔ Als konkrete **Chancen** (Wachstumstreiber) sehen Unternehmen insbesondere die Erschließung neuer Märkte, Produktinnovationen oder Prozessverbesserungen.

➔ **Risiken** sind primär gesetzliche Veränderungen, Billigproduzenten (Asien), fehlendes Fachpersonal oder ein zu komplexes Entscheidungsumfeld.

➔ **Kosteneffizienz, organisches Wachstum** sowie „**geschärfte**“ **Finanzinstrumente** haben im **Chancen- und Risikomanagement** der Unternehmen höchste Relevanz.

➔ Die Mehrheit der Teilnehmer sieht ihr Finanzwesen (Controlling, Accounting, Finance) als „Partner des Top-Management“ **adäquat aufgestellt**. Den größten Optimierungsbedarf gibt es bei den **Mitarbeiterkapazitäten** und **Systemen**.

➔ **Proaktives Controlling, Steuerung der strategischen Planung** sowie **Effizienz- und Produktivitätssteigerung** schätzen die Studienteilnehmer als **wichtigste CFO-Aufgaben** in wachstumsstarken Zeiten ein.

Wesentliche Ergebnisse der CFO-Panel-Blitzumfrage „Chancen- und Risikomanagement in wachstumsstarken Zeiten“ (2/2)

➔ Über **25 %** der befragten Unternehmen haben kein **formalisiertes Risikomanagement implementiert**. Ist ein solches implementiert, liegt die Verantwortung primär beim **Controlling**.

➔ Deutliche Optimierungspotenziale hinsichtlich der **fachlichen Integration des Risikomanagements** in die **Managementsysteme**.

➔ **Hauptziele eines Risikomanagements** sind die Erfüllung gesetzlicher Mindestanforderungen, die Fortbestandssicherung des Unternehmens sowie die Förderung des Risikobewusstseins der Mitarbeiter.

➔ Mehr als 50% der teilnehmenden Unternehmen sehen noch **erhebliches Verbesserungspotenzial** bei ihrem Risikomanagement.

➔ Insbesondere **Zahlungsausfallrisiken der Kunden** sowie **Liquiditätsrisiken** werden im Rahmen des **Risikomanagement-Systems** besondere Beachtung geschenkt.

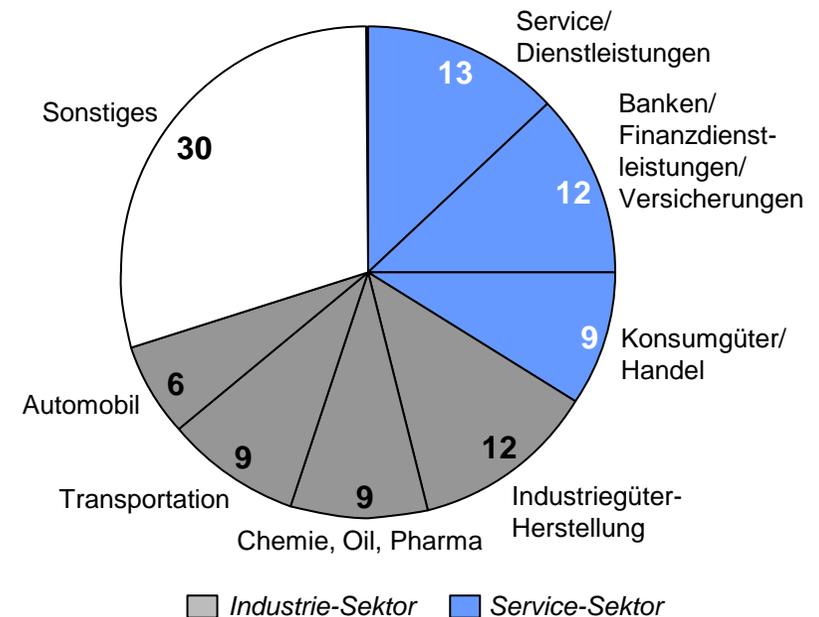
Informationen zur Erhebung und den Teilnehmern der Studie im Überblick (1/2)

Erhebungsmethodik

- Online-Befragung in Kooperation mit dem internationalen Controller Verein (ICV)
- Mailing an ca. 3.500 Kontakte von Horváth & Partners aus dem Finanzbereich (inkl. CFO-Panel Mitglieder)
- Veröffentlichung der Umfrage/Ergebnisse auf Fachportalen (www.haufe.de und www.controllingportal.de)

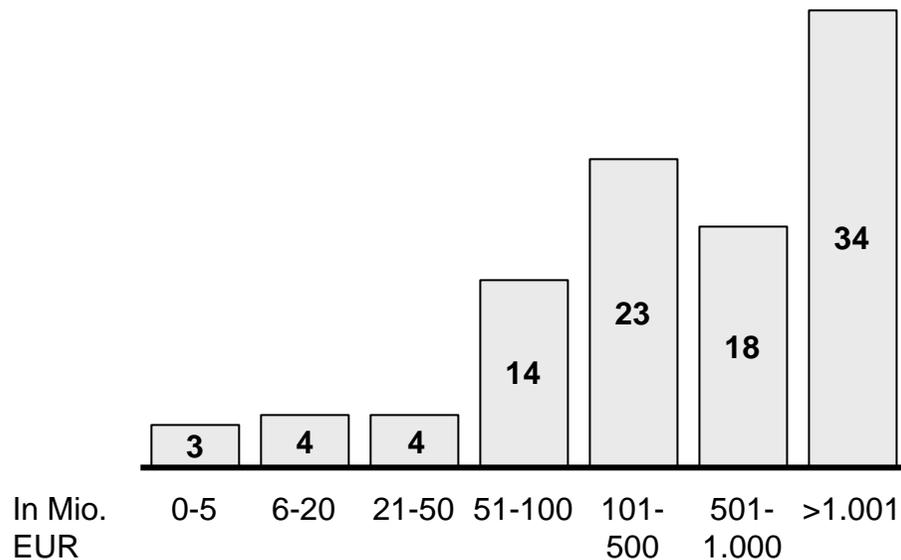
Teilnehmerzahl und -struktur

- Die Auswertung berücksichtigt die Antworten von **189 Unternehmen**
- Branchenverteilung mit etwa gleichem Anteil aus Services und Industrie



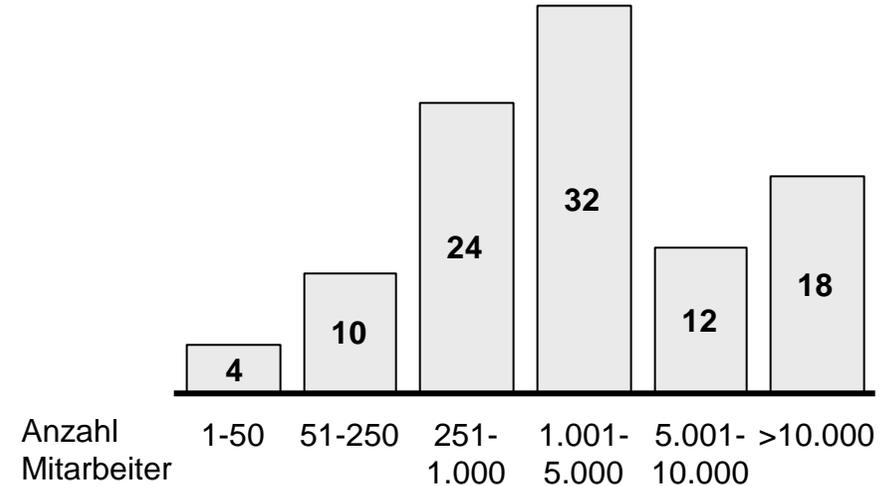
Informationen zur Erhebung und den Teilnehmern der Studie im Überblick (2/2)

Studienteilnehmer nach Umsatzvolumen



- Mehr als die Hälfte der Teilnehmer sind Großunternehmen
- Etwa ein Drittel der Unternehmen erzielt einen **Umsatz von mehr als 1 Mrd. EUR** pro Jahr

Studienteilnehmer nach Mitarbeitern



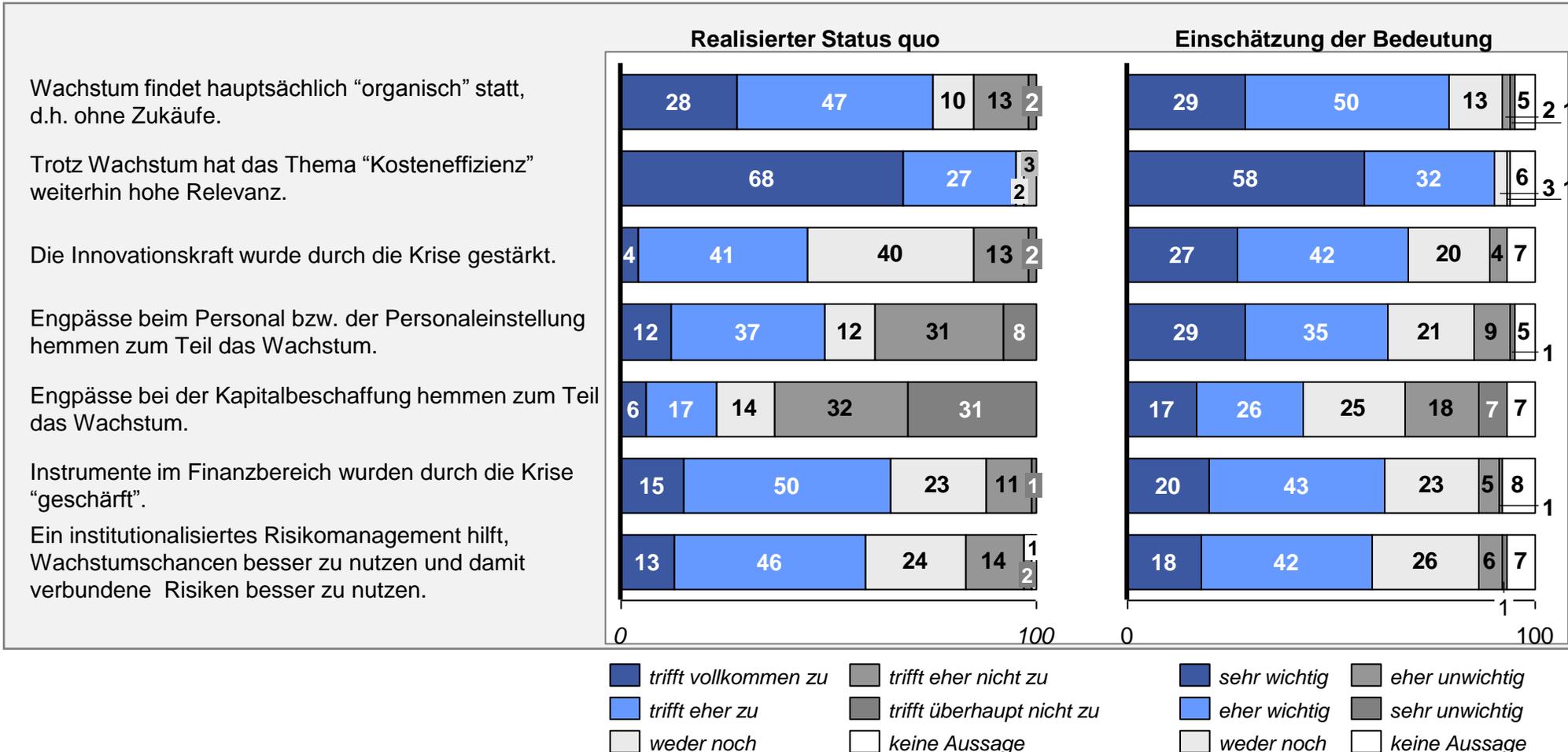
- Über die Hälfte der Unternehmen beschäftigt **mehr als 1.000 Mitarbeiter**

Inhalt

- Management Summary
- **Der CFO-Bereich in wachstumsstarken Zeiten**
- Chancen- und Risikomanagement in wachstumsstarken Zeiten

Aktuell schätzen Finanzexperten Chancen und Risiken für ihr Unternehmen folgendermaßen ein

1a) Bitte bewerten Sie den aktuellen Stand und die Bedeutung der folgenden Aussagen zu Chancen- und Risiken Ihr Unternehmen betreffend:



ANGABEN IN PROZENT

Aktuell sehen Finanzexperten folgende Chancen für ihr Unternehmen

1b) Welche konkreten Chancen (Wachstumstreiber) sehen Sie für Ihr Unternehmen aktuell?

Neue **Produkte**/neue **Geschäftsfelder**

Neue **Märkte** und **Kunden** erschließen

Schnellere und bessere **Innovationen**

Interne **Prozessvereinfachung** und **-verbesserung**

Erweiterung des **Dienstleistungs-**
angebots

Veränderung der **Unternehmenskultur**

Technologie- und **Kostenführerschaft**

Neue Märkte aufgrund der Demographie („**Silver Ager**“)

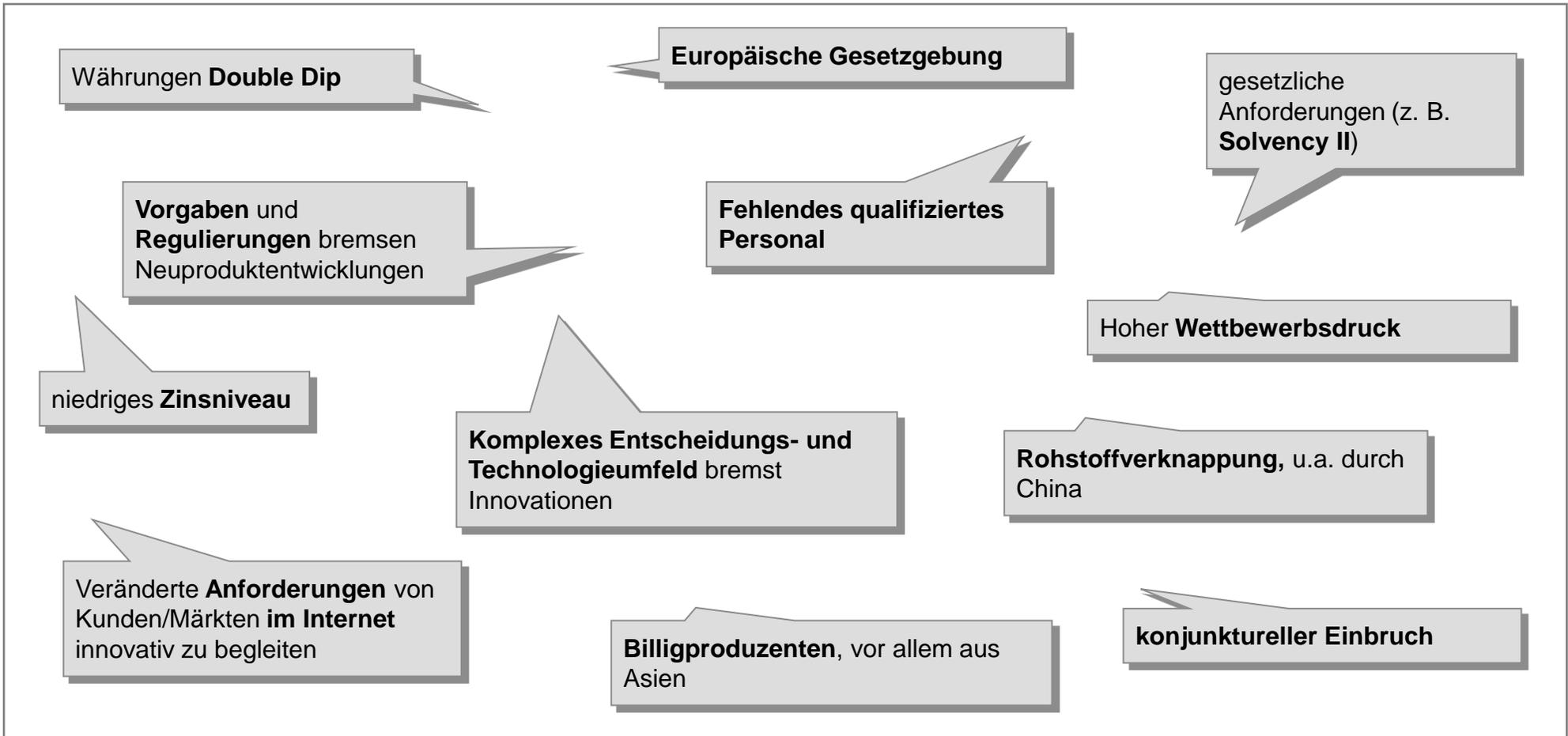
Marktchancen in **China**, **Indien**,
Russland und **Südamerika**

Talentmanagement

Entwicklungen um die **Umwelt** zu
schonen

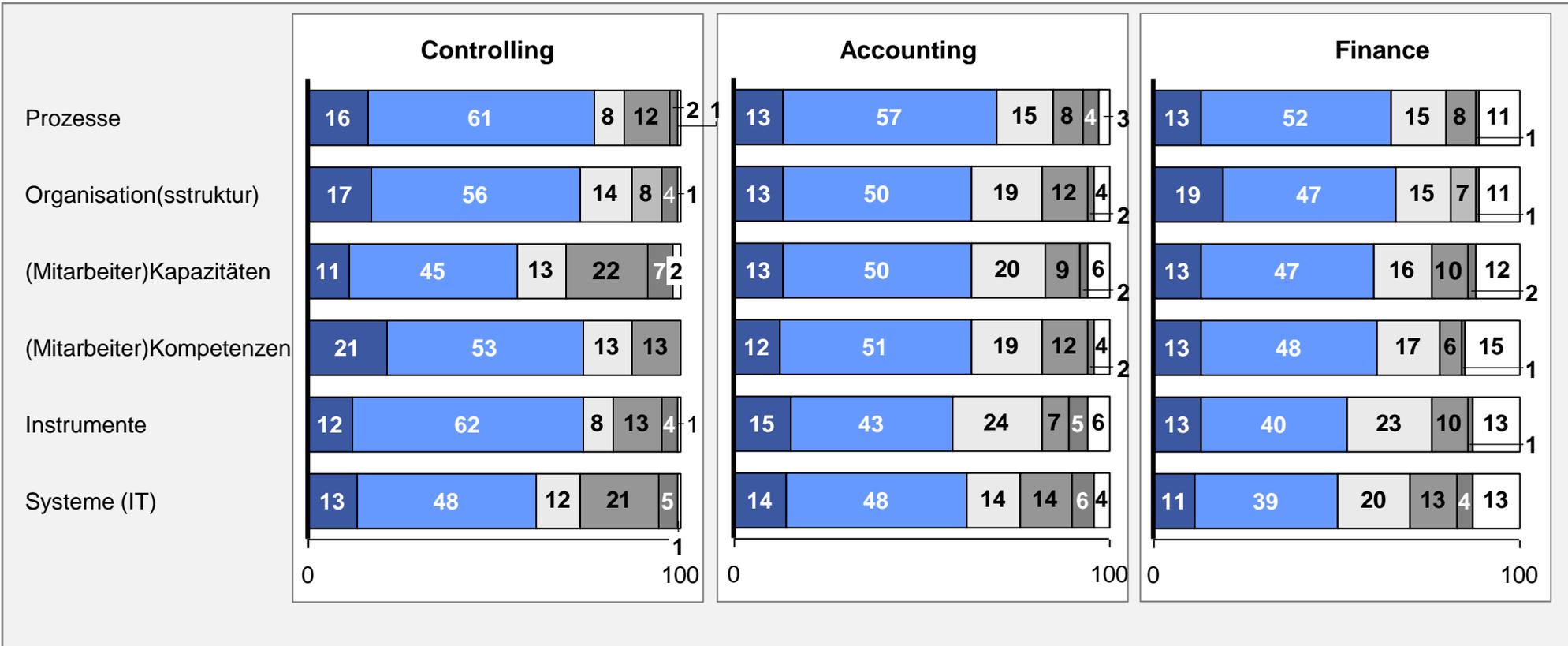
Aktuell sehen Finanzexperten folgende Risiken für ihr Unternehmen

1c) Welche konkreten Risiken (Wachstumsbremsen) sehen Sie für Ihr Unternehmen aktuell?



Allgemeine Zufriedenheit mit dem Finanzbereich – Optimierungspotenziale bei Systemen und Mitarbeiterkapazitäten im Controlling- und Finance-Bereich

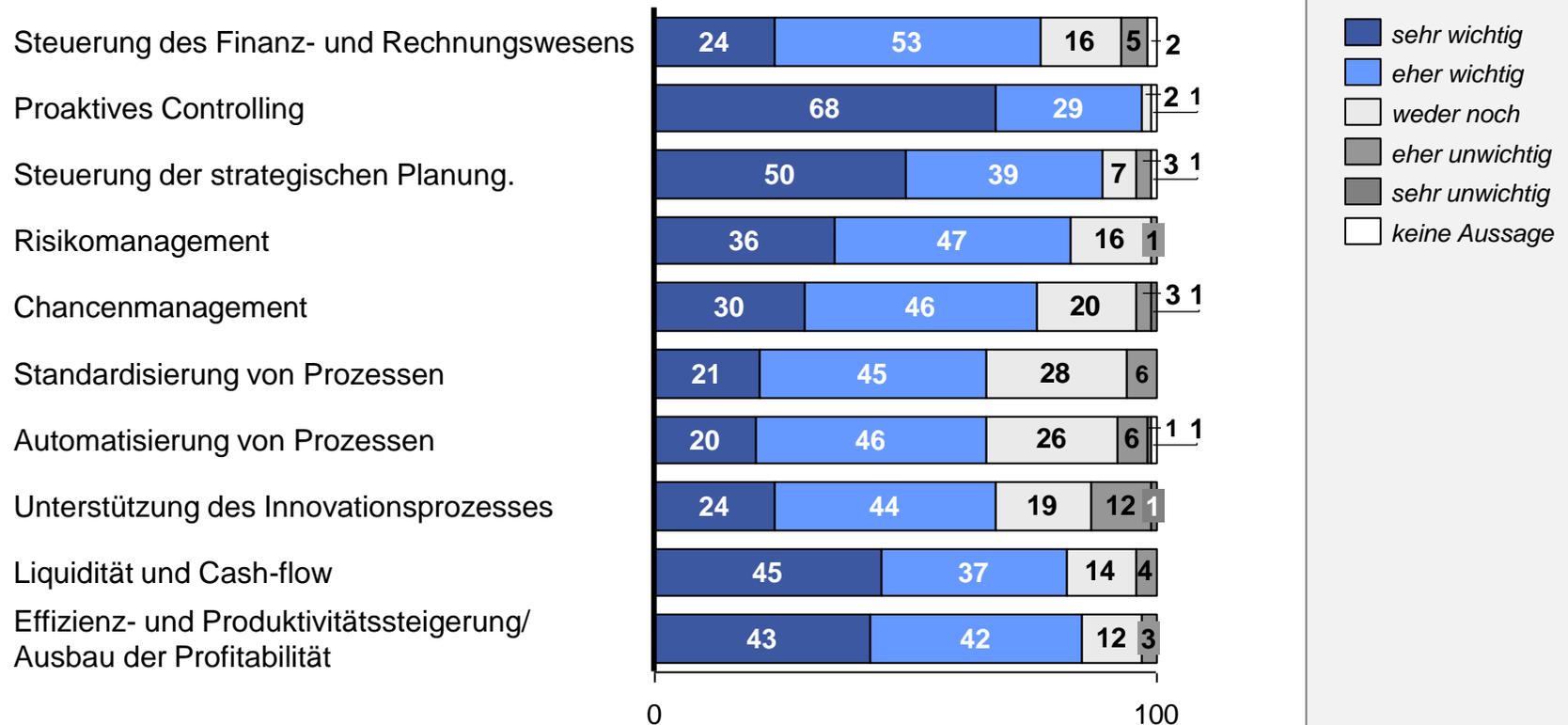
2a) Ist der Finanzbereich adäquat aufgestellt, um das Top-Management zu unterstützen?



■ trifft vollkommen zu ■ trifft eher nicht zu
■ trifft eher zu ■ trifft überhaupt nicht zu
■ weder noch ■ keine Aussage

So sehen Finanzexperten die zentralen Aufgaben eines CFOs in wachstumsstarken Zeiten ...

2b) Wie wichtig schätzen Sie die folgenden CFO-Aufgaben aktuell/in wachstumsstarken Zeiten ein?



- Für fast alle Befragten ist **proaktives Controlling** die wichtigste Aufgabe des CFO-Bereichs
- Darüber hinaus sind Effizienz- und **Produktivitätssteigerung/Ausbau der Profitabilität** sowie die **Steuerung der strategischen Planung** für über 80% bedeutsame Aufgaben des CFO-Bereichs in wachstumsstarken Zeiten

Inhalt

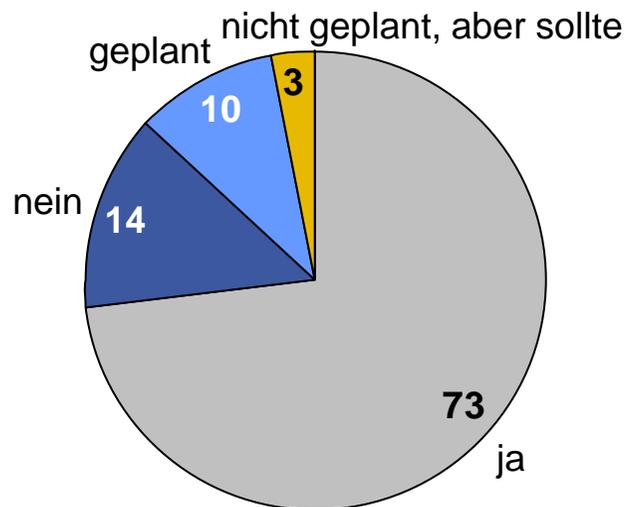
- Management Summary
- Der CFO-Bereich in wachstumsstarken Zeiten
- **Chancen- und Risikomanagement in wachstumsstarken Zeiten**

Über 25% der Teilnehmer haben kein formalisiertes Risikomanagement implementiert; Verantwortung primär durch Controlling/CFO/Risikomanagement

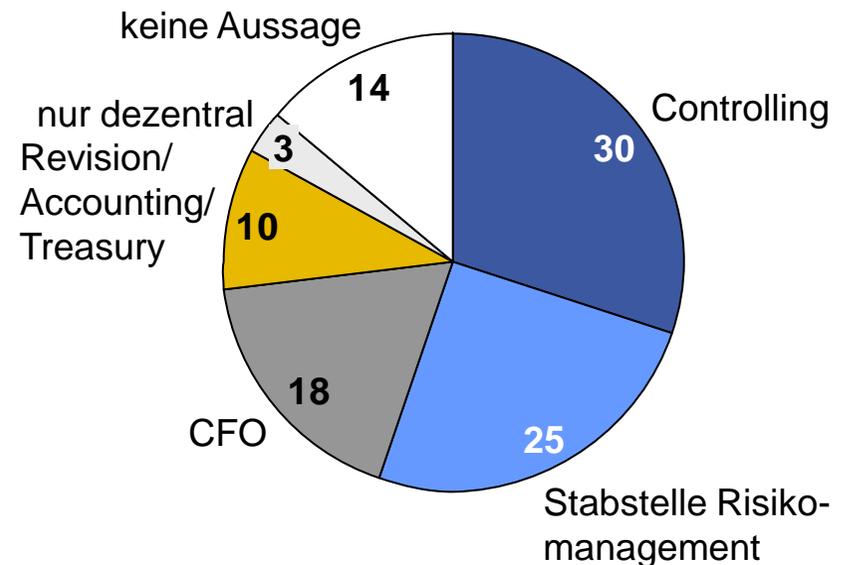
3a) Existiert in Ihrem Unternehmen ein formalisiertes Risikomanagement(system)?

3b) Wenn ja oder geplant, wer verantwortet das Risikomanagement?

Formalisiertes Risikomanagement



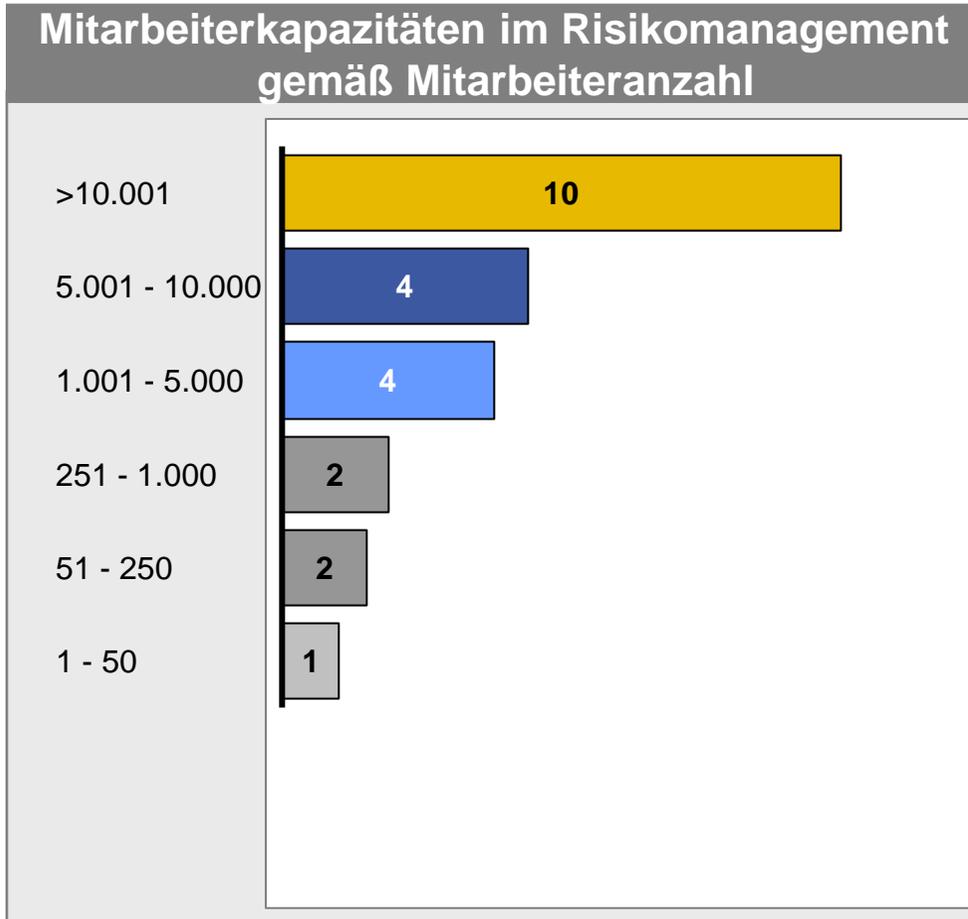
Verantwortungsbereich



- Mehr als **ein Viertel** der befragten Unternehmen verfügt über **kein formalisiertes Risikomanagement(system)**.
- **Die Hälfte davon** erachtet ein solches auch **nicht für notwendig**
- Hauptsächlich für das Risikomanagement **verantwortlich** sind **Controlling, die Stabstelle Risikomanagement und der CFO**.

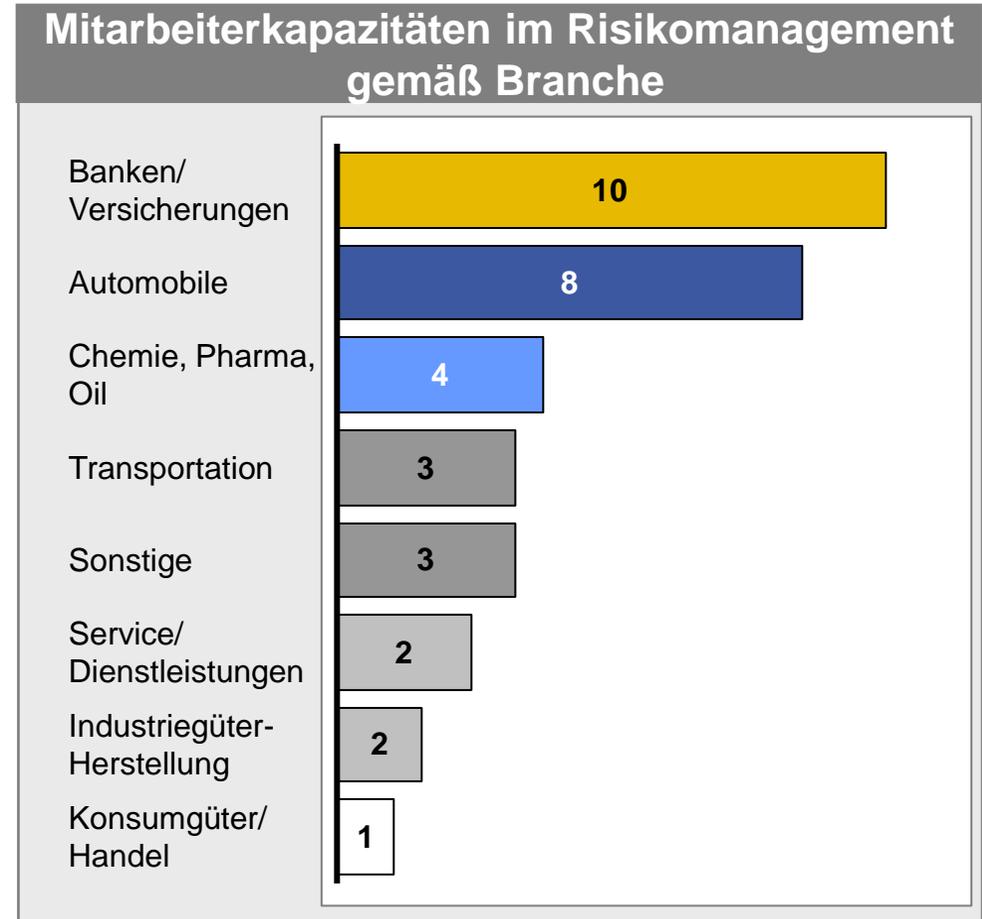
Neben der Unternehmensgröße spielt die Branche eine entscheidende Rolle bei der Ressourcenausstattung des Risikomanagements

4a) Wie viele Mitarbeiter sind im Risikomanagement beschäftigt?



ANGABEN IN PERSONENJAHREN (MITTELWERTE)

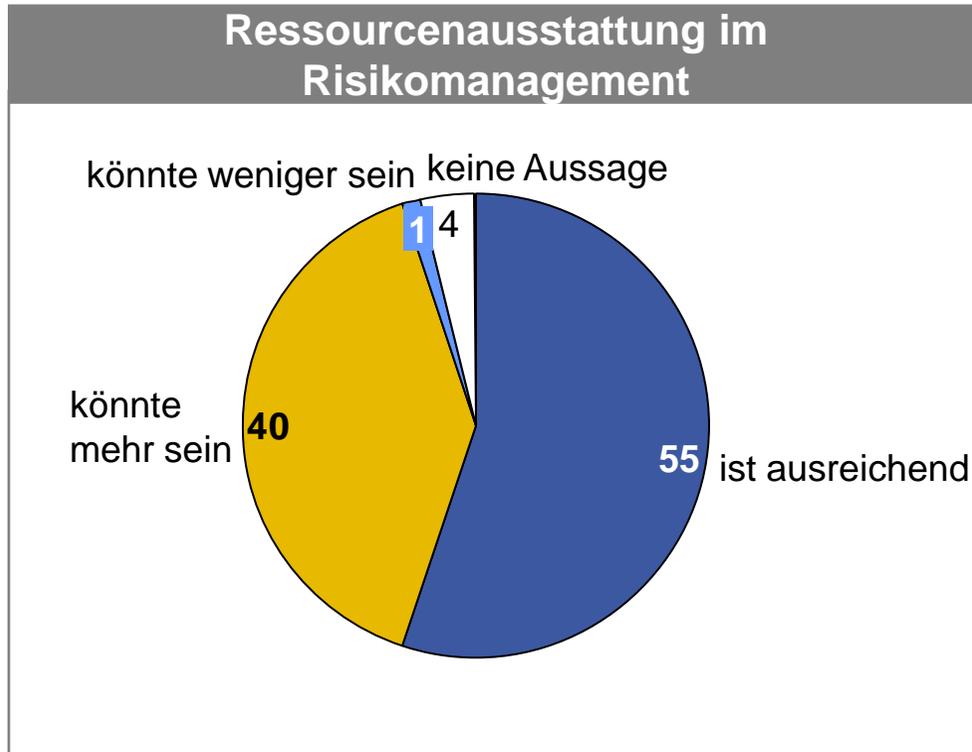
4a) Wie viele Mitarbeiter sind im Risikomanagement beschäftigt?



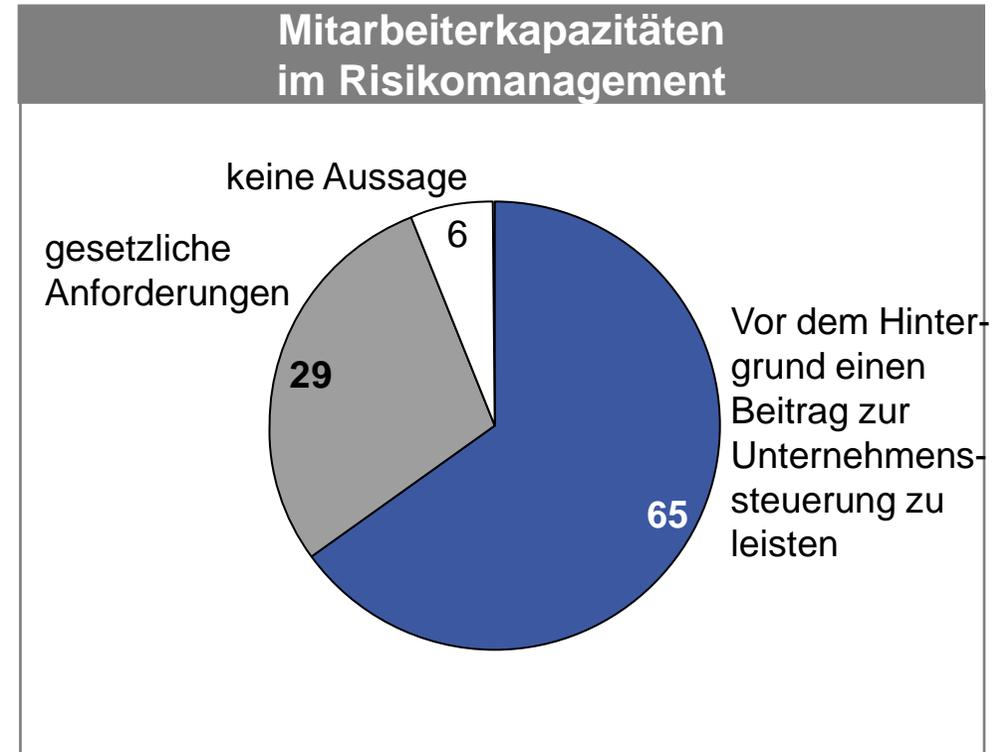
ANGABEN IN PROZENT

Unternehmen erkennen zunehmend die Bedeutung eines formalisierten Risikomanagements

4b) Wie schätzen Sie die Ressourcenausstattung im Risikomanagement Ihres Unternehmens ein



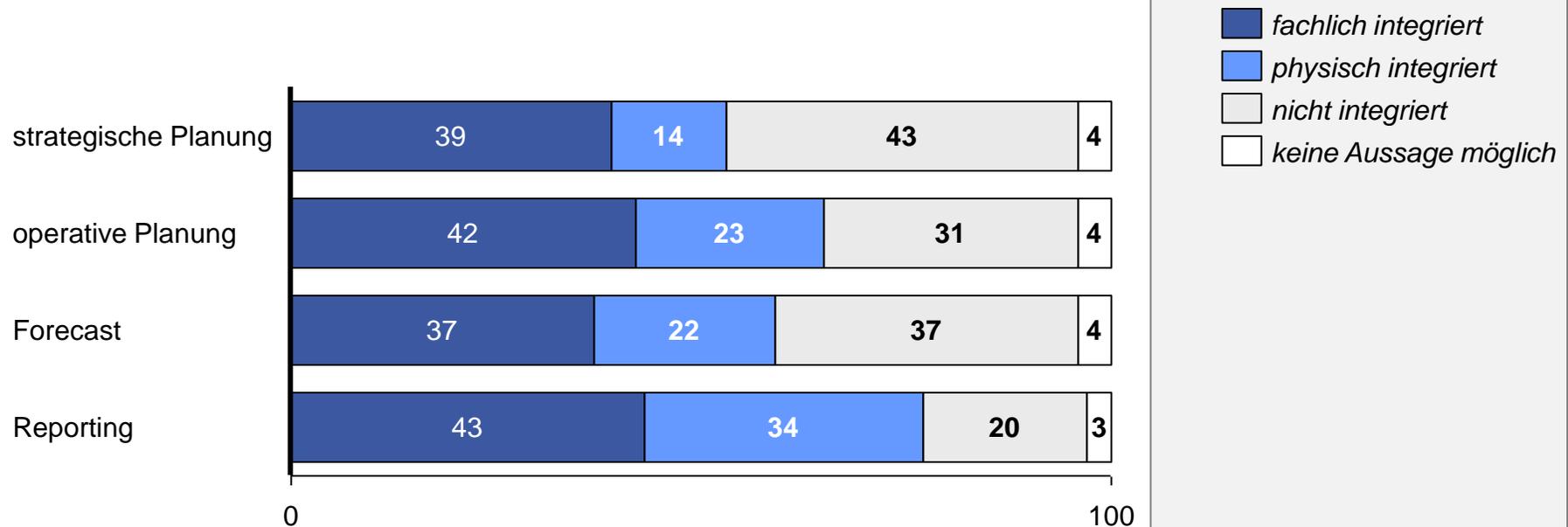
4c) Die Mitarbeiterkapazitäten in unserem Risikomanagement werden entsprechend ... besetzt:



- Mehr als **40%** schätzen die Ressourcenausstattung im Risikomanagement als **nicht ausreichend** ein
- In fast **zwei Drittel** der Unternehmen verfolgt das Risikomanagement das Ziel, einen **Beitrag zur Unternehmenssteuerung** leisten

Deutliche Potenziale hinsichtlich der Integration des Risikomanagements in die Managementsysteme

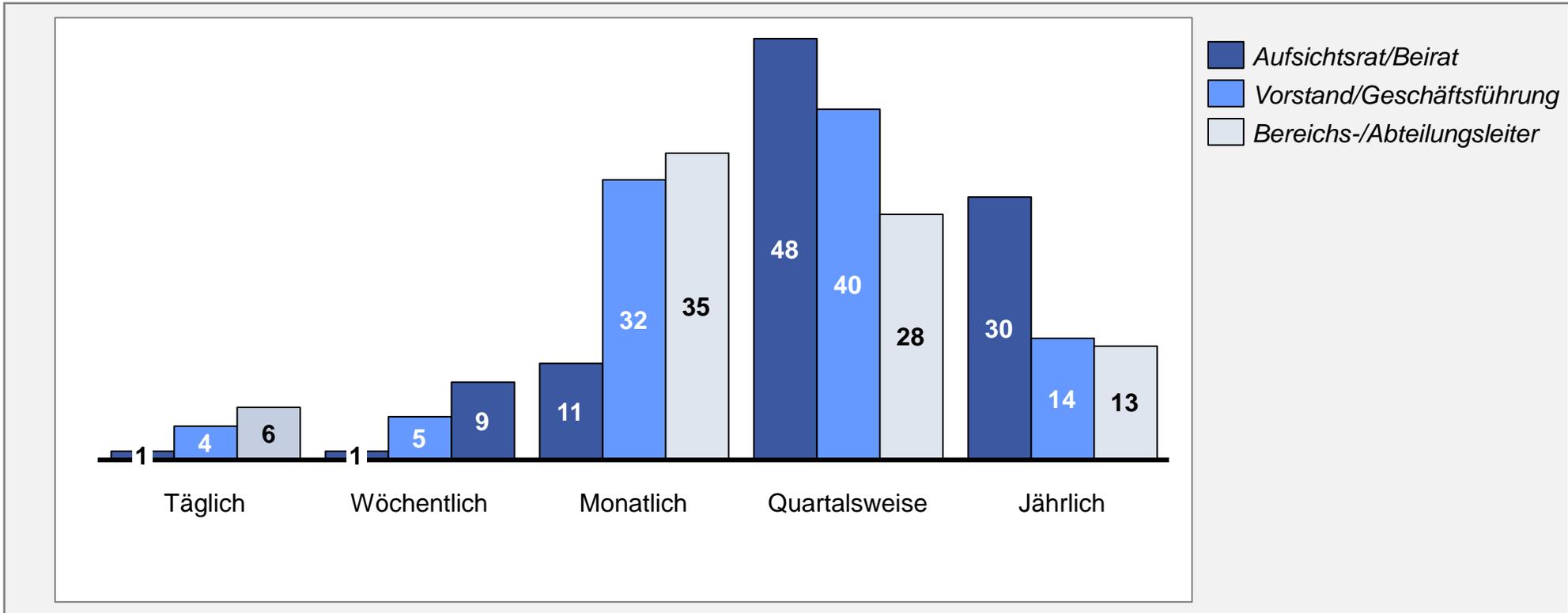
5) Ist Ihr Risikomanagement in die folgenden Managementsysteme integriert?:



- **Physisch integriert:** Abbildung von Risiko- und Managementinformationen in einem Bericht nebeneinander.
- **Fachlich integriert:** Logische Verbindung von Risiko- und Managementinformationen und Zusammenfassung zu einer Berichtsinformation.

Berichte über Risiken werden in der Regel quartalsweise erstellt

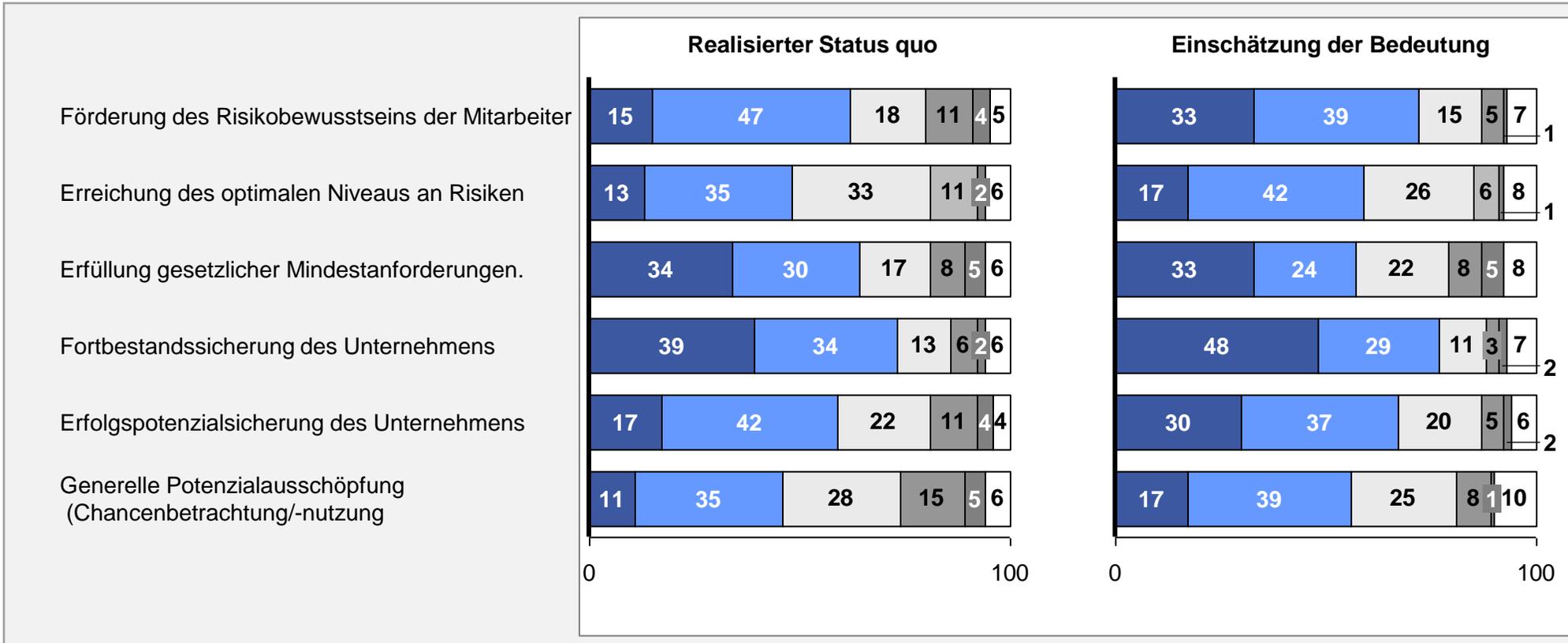
6) Wie häufig wird über Risiken berichtet?



- Nur wenigen Führungskräften wird **wöchentlich** über Risiken **berichtet**.
- **Monatlicher oder quartalsweiser Bericht** für alle Führungsebenen ist üblich.
- Ein Drittel der Aufsichtsräte erfährt nur **auf jährlicher Basis** Risikoupdates.

Die Erfüllung gesetzlicher Mindestanforderungen zu Lasten der Erfolgspotenzialsicherung im Zielfokus

7) Welche Ziele werden mit dem Risikomanagement verfolgt?



trifft vollkommen zu
 trifft eher nicht zu
 sehr wichtig
 eher unwichtig
 trifft eher zu
 trifft überhaupt nicht zu
 eher wichtig
 sehr unwichtig
 weder noch
 keine Aussage
 weder noch
 keine Aussage

ANGABEN IN PROZENT

Mehr als 50% der teilnehmenden Unternehmen sieht deutliches Verbesserungspotenzial in ihrem Chancen-/Risikomanagement

8) Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen zu den Wirkungen Ihres Chancen/Risikomanagements.

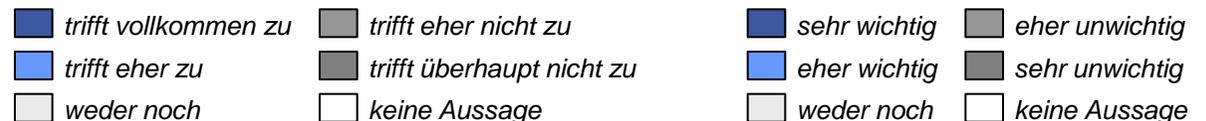
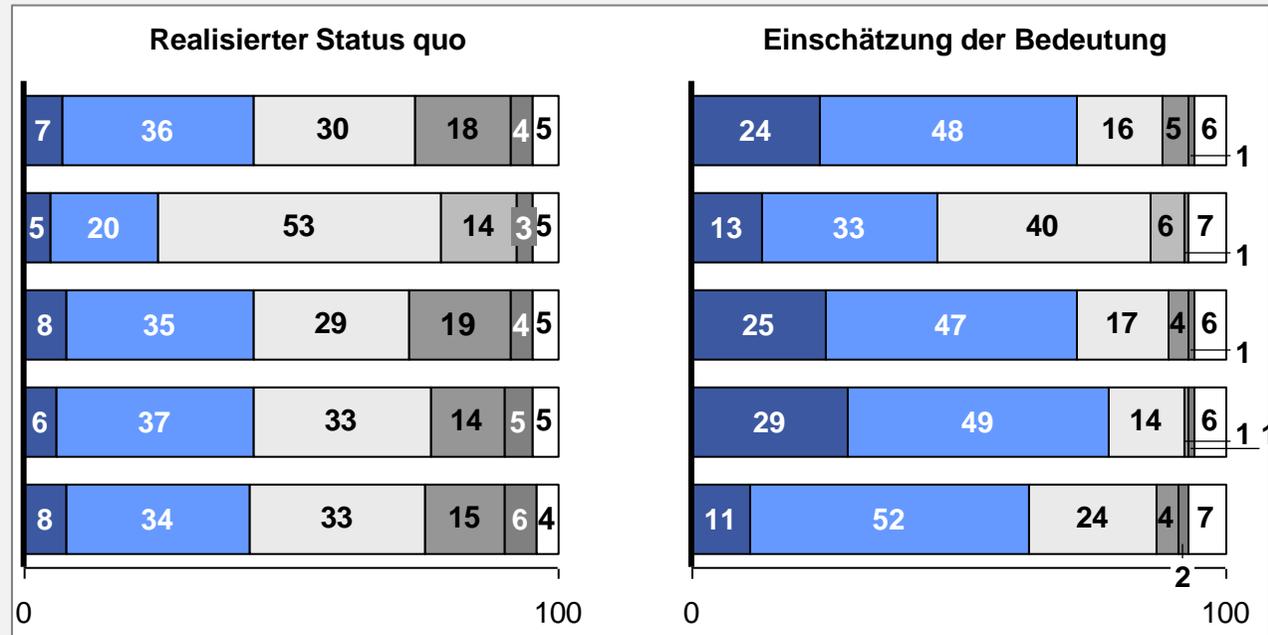
Unser Risikomanagement leistet einen wesentlichen Beitrag zum Unternehmenserfolg.

Unser Risikomanagement kontrolliert und steuert Risiken besser als unsere Wettbewerber.

Unser Risikomanagement wird im gesamten Unternehmen voll akzeptiert.

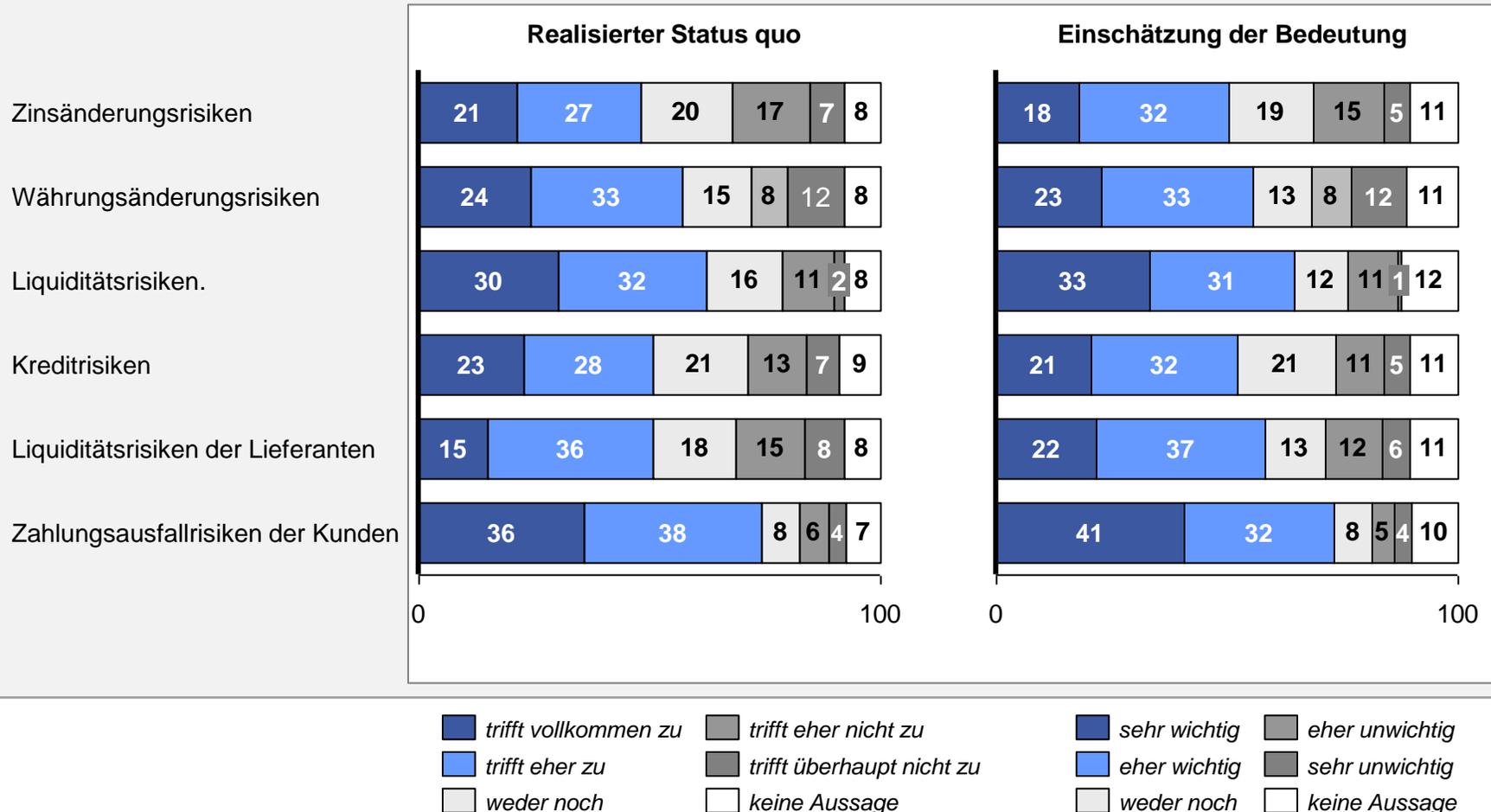
Die Informationsqualität unseres Risikomanagements ist sehr gut.

Ich bin insgesamt sehr zufrieden mit unserem Risikomanagement.



Die befragten Unternehmen schenken insbesondere Zahlungsausfall- und Liquiditätsrisiken hohe Bedeutung

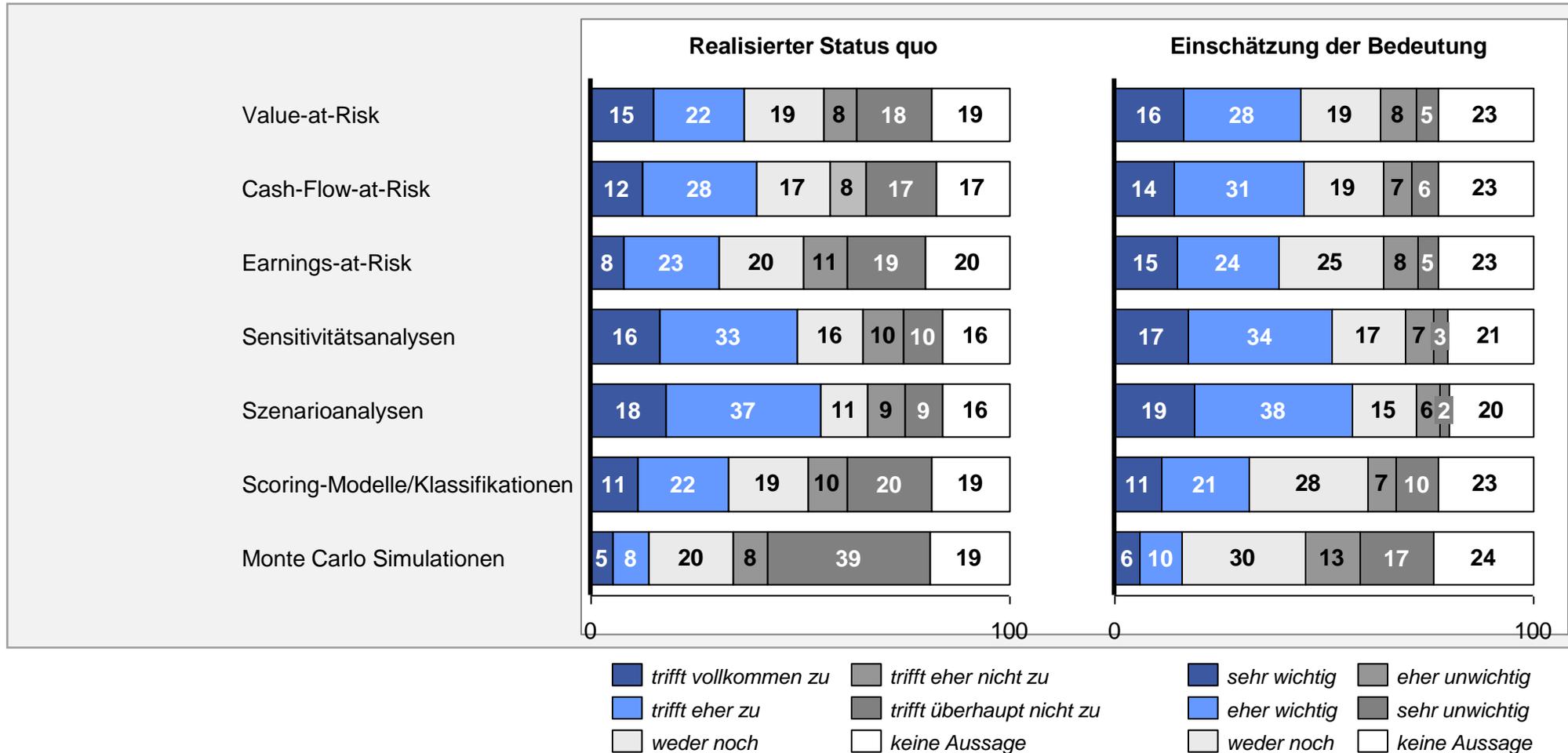
9) Den folgenden finanziellen Risiken wird im Namen des Risikomanagement-Systems besondere Beachtung geschenkt:



ANGABEN IN PROZENT

Die Mehrheit wendet Szenario- und Sensitivitätsanalysen zur Bewertung/Aggregation finanzieller Risiken an

10) Welche der folgenden Methoden werden zur Bewertung/Aggregation der finanziellen Risiken angewandt?



ANGABEN IN PROZENT

Für Fragen oder nähere Informationen zum CFO-Panel kontaktieren Sie bitte:

CFO-Panel



Jana Heimel

Horváth & Partner GmbH
Phoenixbau
Königstr. 5
70173 Stuttgart

Telefon: +49 (0) 711 - 66 91 9 - 0

Fax: +49 (0) 711 - 66 91 9 - 99

E-Mail: cfo-panel@horvath-partners.com

www.cfo-panel.de