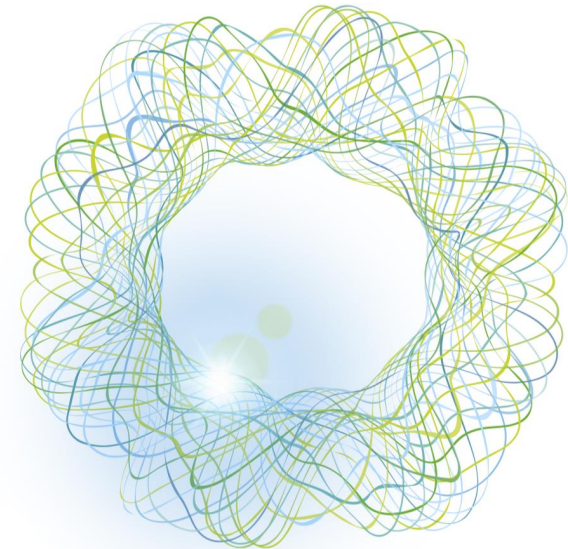


## Die CFO-Umfrage von Deloitte Hoffnung auf den Wiederaufschwung

Schweizer und europäische Ergebnisse Frühling 2021

# Inhaltsverzeichnis

1. Wichtigste Ergebnisse der Schweizer Umfrage	3
2. Konjunkturaussichten: Stark verbessert	4
3. Unternehmensaussichten: Der Optimismus ist zurück	5
4. Unternehmensrisiken: Die Pandemie zeigt ihre Zähne	9
5. Unternehmensorganisation: Was nach der Pandemie bleibt	10
7. Kontakte und Autoren	11



## Über die Deloitte CFO-Umfrage

Die aktuelle, 41. CFO-Umfrage in der Schweiz wurde online vom 2. bis 31. März durchgeführt. Trotz der aussergewöhnlichen Situation haben 125 CFOs aus allen wichtigen Branchen und von kotierten wie nicht-kotierten Unternehmen teilgenommen. Allen Teilnehmern möchten wir herzlich danken für ihr Engagement.

Der vorliegende Bericht enthält ausgewählte Ergebnisse der europäischen CFO-Umfrage. Diese wird in 19 Ländern, einschliesslich der Schweiz, durchgeführt. Insgesamt 1559 CFOs haben europaweit teilgenommen. Die Ergebnisse der Länderumfragen werden aggregiert und sind hier verfügbar: [www.deloitte.com/europeancfosurvey](http://www.deloitte.com/europeancfosurvey)

## Hinweis zur Methodik

Einige der Umfragediagramme stellen die Ergebnisse als Indexwert (Nettosaldo) dar. Dabei handelt es sich um die Differenz der Prozentwerte der positiven und der negativen Antworten, wobei Antworten „in der Mitte“ als neutral behandelt werden.

Aufgrund der Rundung ergibt die Summe der Antworten möglicherweise nicht immer 100. Um die Lesbarkeit zu erhöhen, werden bewusst nur die relevanten Fragen je nach aktueller Finanz- und Wirtschaftslage dargestellt. Falls Sie weitere Informationen über nicht wiedergegebene Fragen wünschen, freuen wir uns auf Ihre Anfrage.

# 1. Wichtigste Ergebnisse der Schweizer Umfrage



Es geht wieder aufwärts. Das ist die Meinung einer Mehrheit der CFOs für praktisch alle erhobenen Indikatoren. Die Verbesserung erfolgt allerdings von einer schwachen Basis und betrifft mehrheitlich die Erwartungen für die kommenden 12 Monate, während die aktuelle Situation für viele herausfordernd ist.



Die Schweizer Konjunkturaussichten sehen 65% positiv, 13% negativ. Auch für das eigene Unternehmen ist der Optimismus ausgeprägt: Mit 69% ist eine klare Mehrheit optimistisch für die finanziellen Unternehmensaussichten in den nächsten 12 Monaten, gegenüber 15% mit negativen Erwartungen.



Die Aussichten für alle erhobenen Unternehmenskennzahlen haben sich im Vergleich zur Herbstumfrage verbessert und sind mehrheitlich positiv. Besonders optimistisch fallen die Erwartungen für die zukünftige Umsatzentwicklung aus. Allerdings: Im Moment haben erst 34% das Vorkrisenniveau bei den Umsätzen erreicht. Weitere 16% erwarten dies bis Jahresende. Fast die Hälfte erwartet damit erst ab 2022 oder später wieder auf dem Vorkrisenniveau zu sein.



Die Pandemie prägt die Risikolandschaft. Sie bleibt das drängendste Unternehmensrisiko und zeigt sich auch in weiteren Risiken, von Nachfrageschwäche über Lieferkettenprobleme bis Digitalisierung oder Cyber-Sicherheit.



Was sind die langfristigen Auswirkungen der Pandemie auf Unternehmen? Aus Sicht der CFOs ist klar: Digitale Kundenschnittstellen bleiben, grosse Änderungen bei Lieferketten stehen mehrheitlich nicht an und dauerhaftes Home Office für alle gibt es nach der Pandemie auch nicht. Letzteres begrüsst eine grosse Minderheit der CFOs: Etwa ein Drittel sieht eine niedrigere Produktivität ihrer Finanzfunktion bei dauerhaftem Home Office.

## 2. Konjunkturaussichten: Stark verbessert

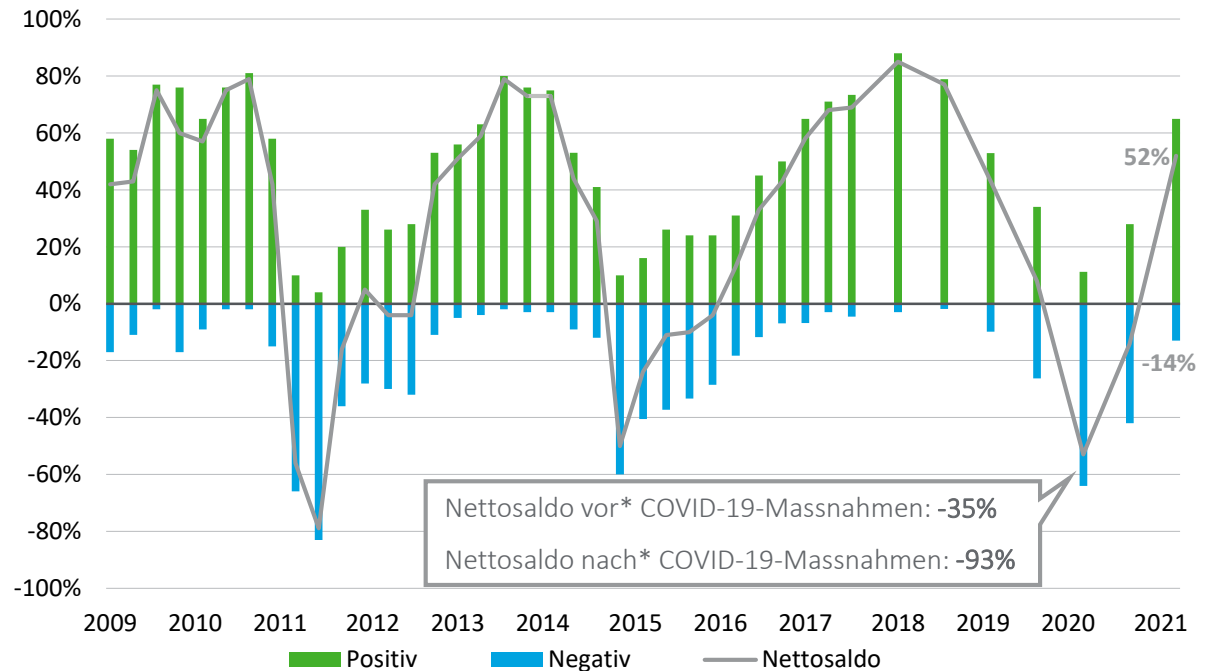
Es geht wieder aufwärts: Das ist die Hoffnung einer klaren Mehrheit der CFOs. Das Potenzial dafür ist da, nur darf es nicht durch die Pandemie oder Gegenmassnahmen erstickt werden.

Der Optimismus ist zurück. Eine klare Mehrheit der CFOs sieht positive Schweizer Wachstumsaussichten in den nächsten 12 Monaten. Die Hoffnung ist, dass der tiefe Fall im vergangenen Jahr durch einen deutlichen Wiederaufschwung überwunden werden kann. Der Anstieg ist deutlich: Der Nettosaldo steigt von -14% auf 52%, erfolgt jedoch von einer niedrigen Basis.

Wie zuvor bleiben die Konjunkturaussichten aber in ungewöhnlich starkem Ausmass extern bestimmt. Die Pandemie und die Massnahmen zu deren Bekämpfung geben die Richtung vor. Weitere Verzögerungen bei der Impfkampagne, eine Ausbreitung gefährlicherer und resistenterer Virusmutationen oder eine endlose Verlängerung einschneidender Restriktionen sind nur einige der Beispiele dafür, wie ein Wiederaufschwung unterminiert werden könnte. Die Situation bleibt also insgesamt labil, und trotz des stark gestiegenen Optimismus kann von einem sorgenfreien Boom noch keine Rede sein.

**Abb. 1. Konjunkturerwartungen Schweiz**

Anteil der CFOs, die die Konjunkturaussichten für die Schweiz in den nächsten 12 Monaten positiv/negativ beurteilen



\*Vor und nach beziehen sich auf den 13. März 2020, als der Bundesrat in der Schweiz restriktive Massnahmen eingeführt hat.

### 3. Unternehmensaussichten: Der Optimismus ist zurück

Der Optimismus zeigt sich auch bei den Unternehmensaussichten und das – fast – durchgehend: Alle Indikatoren steigen an, in der Schweiz wie auch in Europa. Doch nicht alle Unternehmen werden vom Aufschwung erfasst und der Anstieg erfolgt von einer niedrigen Basis. Immerhin erwartet die Hälfte der befragten CFOs, bis spätestens Jahresende die Vorkrisenumsätze wieder erreicht zu haben.

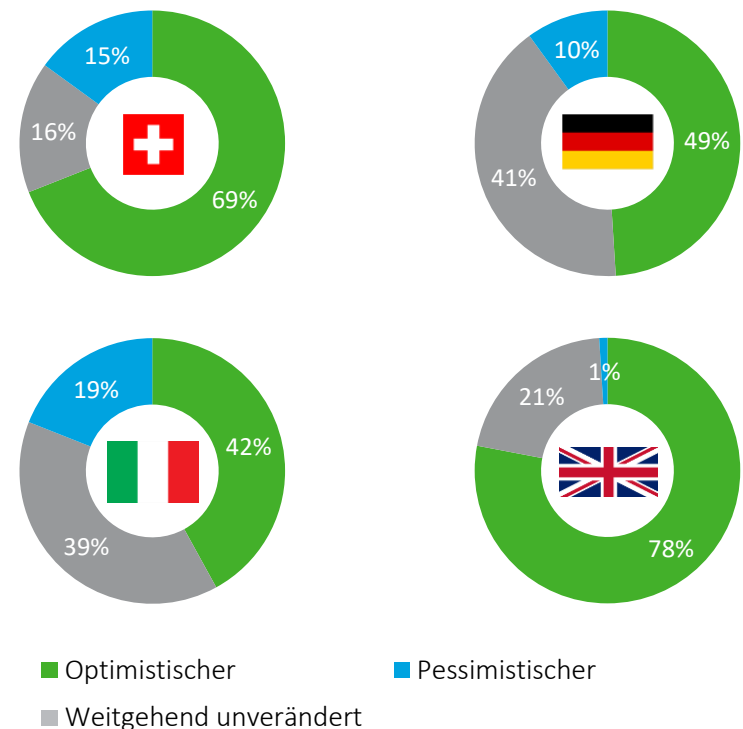
Eine klare Mehrheit sieht eine Aufhellung der finanziellen Aussichten des eigenen Unternehmens über die letzten 3 Monate, in der Schweiz wie in Europa (Abbildung 2). Schon in der Herbstumfrage war Verbesserung feststellbar, die sich nun verfestigt hat. – der Schweizer Nettosaldo erreicht 44% (Abbildung 3). Ein gutes Drittel sieht aber keine Veränderung und 12% gar eine Verschlechterung. Dies zeigt, dass die derzeitige Situation für viele Unternehmen äusserst herausfordernd bleibt.

Die Schweiz reiht sich damit nahe beim europäischen Durchschnitt ein, der Nettosaldo über alle teilnehmenden Länder liegt bei 43%. In Deutschland ist eine leichte Verschlechterung zum Herbst feststellbar, aber auch hier sind deutlich mehr CFOs optimistisch (Abbildung 2). Besonders ausgeprägt ist der Optimismus in Grossbritannien. Grossbritannien ist eines der führenden Länder in der Impfkampagne gegen COVID-19, zudem ist die Brexit-Unsicherheit durch den definitiven Austritt wegegefallen. Die Erwartungen von CFOs in Grossbritannien sind nun insgesamt so gut wie noch nie seit Beginn der britischen CFO-Umfrage.

Für die nächsten 12 Monaten sind die Erwartungen von CFOs in der Schweiz noch besser als über die letzten drei Monate. Mit 69% Optimisten sind die Erwartungen wieder so gut wie vor der Pandemie, wenn nicht leicht darüber (Abbildung 4). Alle Unternehmen werden davon aber nicht erreicht: 15% sehen eine Verschlechterung auf sich zukommen, was besorgniserregend ist. Beim Vergleich zwischen den Aussichten für die letzten drei und die nächsten 12 Monate zeigt sich, dass der Optimismus stärker zukunftsgerichtet ist, auf die nächsten 12 Monate, und Verbesserungen werden stärker erwartet, als dass sie schon realisiert werden konnten.

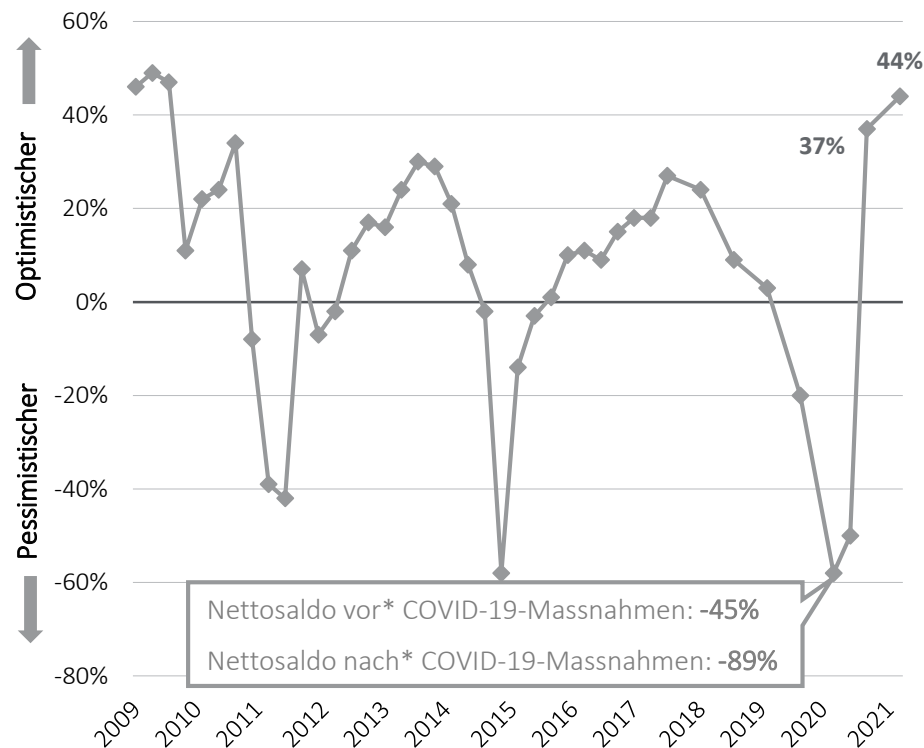
Abb. 2. Vergleich der finanziellen Unternehmensaussichten Schweiz mit Deutschland, Italien und Grossbritannien

Nettosaldo, der aufzeigt, wie CFOs die finanziellen Aussichten ihres Unternehmens heute im Vergleich zu vor 3 Monaten sehen



**Abb. 3. Finanzielle Unternehmensaussichten heute relativ zu vor 3 Monaten**

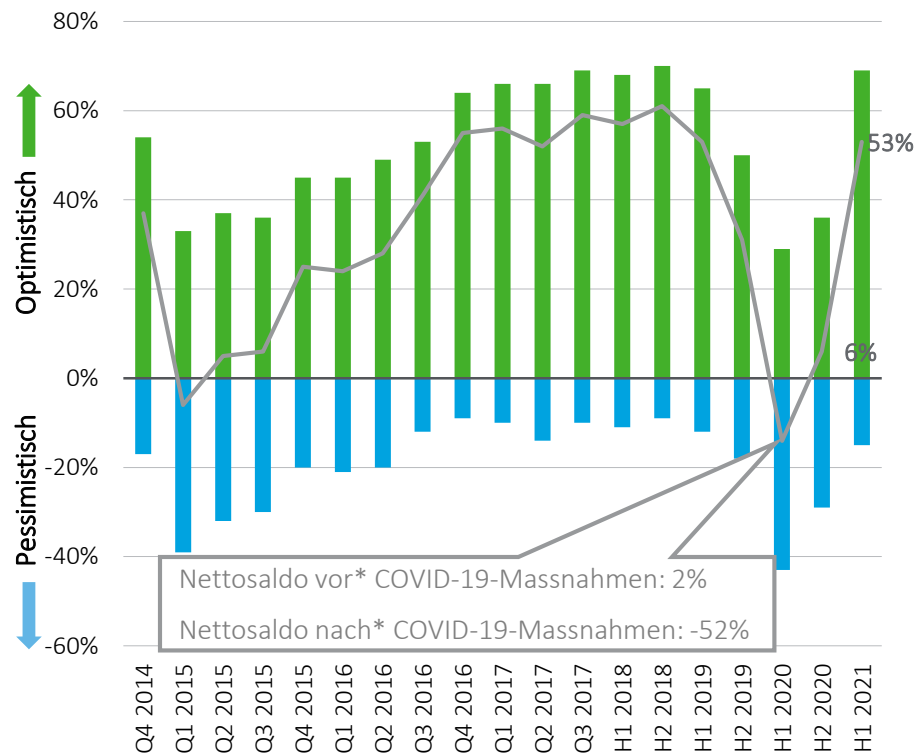
Nettosaldo, der aufzeigt, wie CFOs die finanziellen Aussichten ihres Unternehmens heute im Vergleich zu vor 3 Monaten sehen. Ergebnisse einschliesslich derjenigen der Kurzumfrage vom Juni 2020



\*Vor und nach beziehen sich auf den 13. März 2020, als der Bundesrat in der Schweiz restriktive Massnahmen eingeführt hat.

**Abb. 4. Finanzielle Unternehmensaussichten für die nächsten 12 Monate**

Anteile und Nettosaldo, die aufzeigen, wie CFOs die finanziellen Aussichten ihres Unternehmens für die nächsten 12 Monate sehen



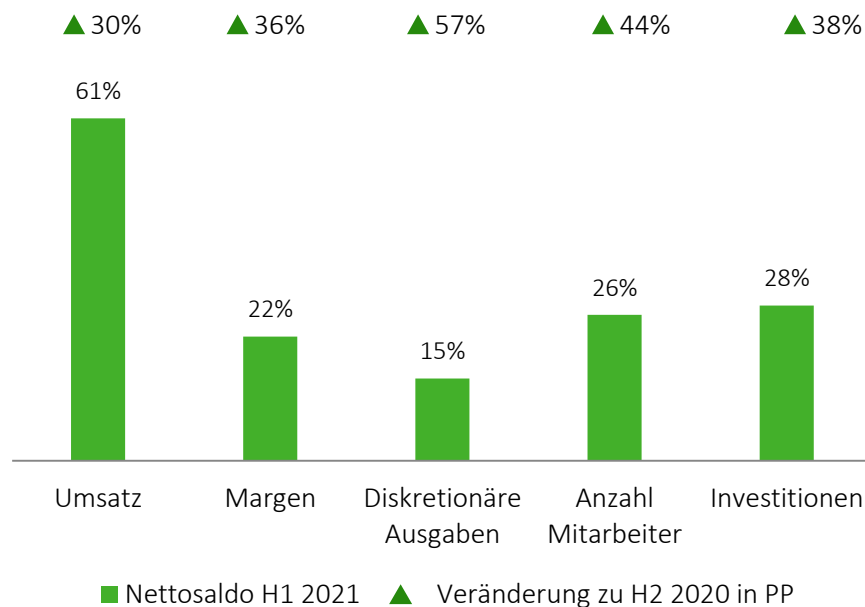
\*Vor und nach beziehen sich auf den 13. März 2020, als der Bundesrat in der Schweiz restriktive Massnahmen eingeführt hat.

In der Herbstumfrage wurden für die detaillierten Unternehmenskennzahlen klare Verbesserungen erwartet; vier der fünf Indikatoren blieben jedoch mehrheitlich negativ. In der aktuellen Umfrage setzen sich die Verbesserungen fort und der Nettosaldo aller Kennzahlen dreht ins Positive. Es erwarten damit für alle Kennzahlen mehr Unternehmen Zunahmen als Abnahmen. Besonders ausgeprägt ist der Optimismus für die Umsatzerwartungen, und der Anstieg zur Herbstumfrage fällt zudem durchgehend zweistellig aus. Am grössten ist dieser bei den diskretionären Ausgaben (Marketing, Schulungen, oder Ähnliches). Bei einem Wiederhochfahren der Wirtschaft nach den restriktiven Massnahmen ist dies einerseits fast automatisch gegeben – es zeigt aber doch auch andererseits, dass die Kostensituation für viele unter Kontrolle ist, denn sonst würde hier stärker eingegriffen werden. Für die Mehrheit verbessert sich die Einnahmenseite (Umsätze, Margen); Einnahmen, die gleichermassen stärker investiert werden sollen, in steigende Mitarbeiterzahlen wie auch Sachinvestitionen. Die erwarteten Zunahmen erfolgen allerdings von einer niedrigen Basis aus und erfassen nicht alle Unternehmen.

Wie in der Schweiz zeigt sich auch in den meisten anderen befragten europäischen Ländern eine spürbare Erholung in den Unternehmenskennzahlen. Besonders ausgeprägt ist die Erholung in Grossbritannien: 89% erwarten steigende Umsätze; um die jeweils 60% steigende Margen, Mitarbeiterzahlen und Investitionen. Die Aufhellung ist aber in allen Ländern bemerkenswert. In den 19 Ländern werden je vier Kennzahlen abgefragt, 76 Beobachtungen insgesamt. Nur bei zwei von diesen sinkt der Nettosaldo im Vergleich zur Herbstumfrage, bei allen bis auf einen (Mitarbeiterzahlen in Österreich) ist der Nettosaldo positiv. Wie in der Schweiz erfolgt der Anstieg aber von einer niedrigen Basis und ist zukunftsgerichtet: Die Verbesserung wird mehr erwartet, als dass sie schon erreicht wurde.

### Abb. 5. Unternehmenskennzahlen

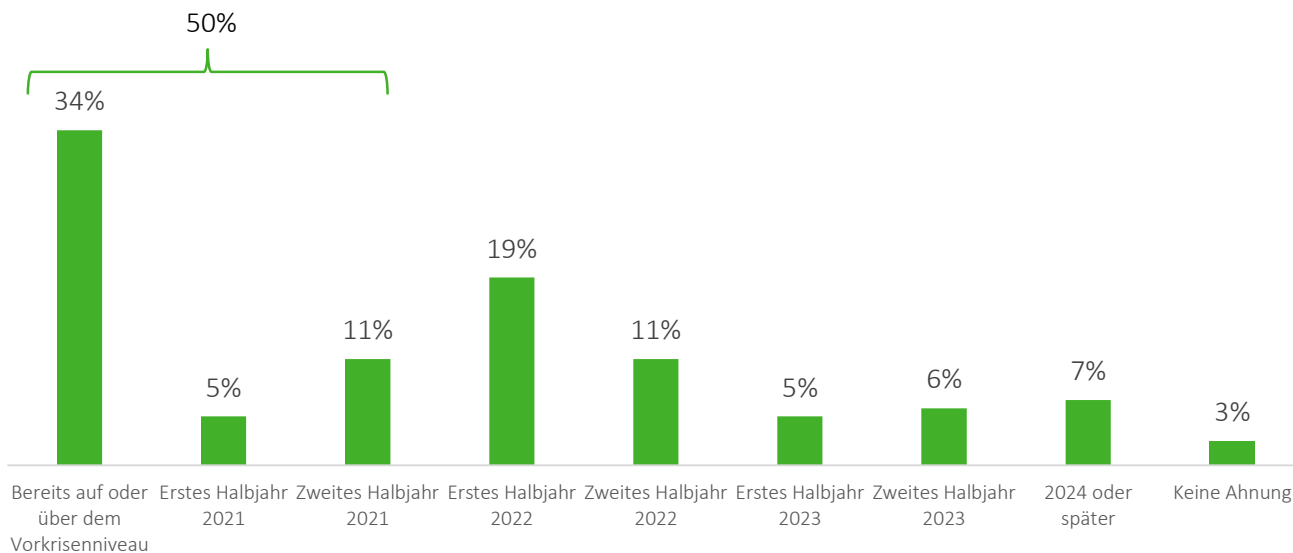
Nettosalden der CFOs, die erwarten, dass diese Kennzahlen für ihr Unternehmen in den nächsten 12 Monaten steigen/sinken werden



Trotz des gestiegenen Optimismus haben die Umsätze der meisten Unternehmen noch nicht wieder das Vorkrisenniveau erreicht. Immerhin die Hälfte erwartet dies bis Jahresende. Und der Anteil derjenigen, die bereits mindestens auf Vorkrisenniveau sind, steigt im Vergleich zu den vorherigen Umfragen weiter an, von 12% im Juni 2020, über 18% im Herbst auf jetzt 34%. Damit bestätigt sich das Bild, dass Verbesserungen erwartet werden, was viele Unternehmen aber noch nicht (vollständig) realisiert konnten.

### Abb. 6. Umsätze: Die meisten sind noch nicht wieder auf Vorkrisenniveau

Wann gehen Sie aufgrund der Ihnen derzeit vorliegenden Informationen davon aus, dass Ihr Unternehmen wieder das Umsatzniveau von vor der Krise erreichen wird?





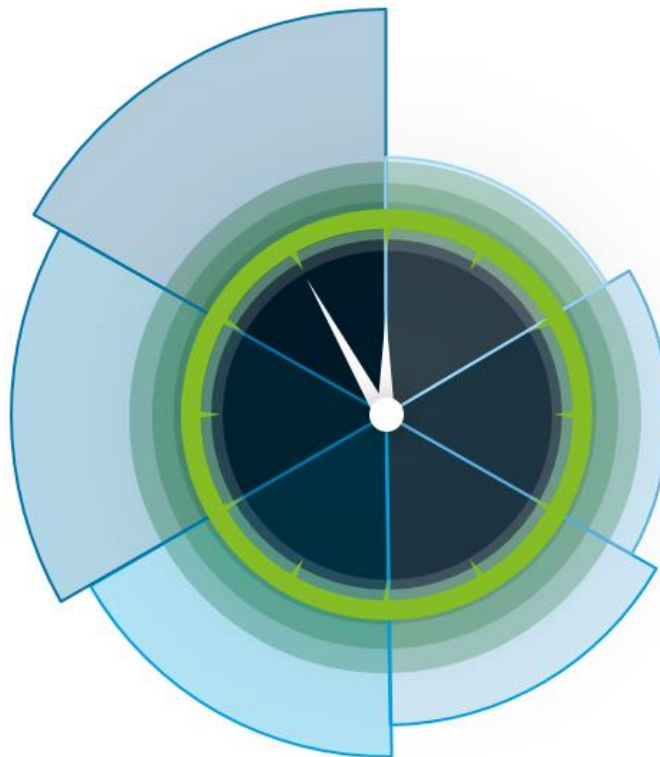
# 4. Unternehmensrisiken: Die Pandemie zeigt ihre Zähne

Die Pandemie prägt die Risikolandschaft. Sie bleibt das drängendste Unternehmensrisiko und trägt auch zu weiteren Risiken bei, von der Nachfrageschwäche über die Lieferketten bis zur Digitalisierung oder Cyber-Sicherheit.

Die Pandemie dominiert die Unternehmensrisiken aus Sicht der CFOs. Sie bleibt das am häufigsten genannte Risiko und beeinflusst auch weitere genannte Risiken stark, etwa die erstmals häufig erwähnten Risiken im Zusammenhang mit Lieferketten oder die stark gestiegenen Risiken bei der Digitalisierung oder Cyber-Sicherheit. Die Verwerfungen der Pandemie hatte teilweise starken Druck auf Lieferketten ausgelöst, während die Digitalisierung während der Pandemie in vielen Bereichen grosse Fortschritte gemacht hat – parallel dazu steigen allerdings auch die damit verbundenen Risiken. Sorgen vor einer steigenden Inflation bzw. steigenden Vorproduktpreisen treten ebenfalls häufiger auf. Kommt es nach der Pandemie tatsächlich zu einem starken Wiederaufschwung, könnte dies gerade in Einzelbereichen Inflationsdruck auslösen, was auch Auswirkungen auf das Zinsumfeld haben könnte. Wie Ergebnisse einer anderen Frage zeigen, spiegeln sich diese Sorgen auch in einer höheren Inflationserwartung der CFOs. Diese steigt im Vergleich zu den beiden vorherigen Umfragen an, bleibt mit durchschnittlich 1.0% aber moderat.

Chart 7. Risiken für Unternehmen aus Sicht der Schweizer CFOs

Die grössten internen und/oder externen Risiken für Unternehmen in den nächsten 12 Monaten: Angabe von bis zu 3 Risiken durch die CFOs, Deloitte kategorisiert diese. Alle unten stehenden Kategorien umfassen eine Reihe ähnlicher, aber nicht identischer Nennungen, die am besten in die jeweilige Kategorie passen. Dreiecke zeigen die Richtung der Veränderung zur Herbstumfrage, die Zahl in den Dreiecken, wie gross die Änderung in Rangplätzen ausfiel.



1	Direkte Folgen von COVID-19	0
2	Interne Herausforderungen*	1
3	Nachfrageschwäche	-1
4	Lieferkettenprobleme / Rohstoffpreise	Neu
5	Steigende Regulierung	6
6	Geldpolitik / Zinsumfeld	9
7	Digitalisierung	11
8	Cyber-Sicherheit	-1
9	Stabilität der Finanzmärkte	3
10	Geopolitische Risiken	-5

# 5. Unternehmensorganisation: Was nach der Pandemie bleibt

Wie sieht das «neue Normal» nach der Pandemie aus, was bleibt für Unternehmen, was wird nur temporär gewesen sein? Aus Sicht der CFOs ist klar: Digitale Kundenschnittstellen bleiben, grosse Änderungen bei Lieferketten stehen mehrheitlich nicht an und dauerhaftes Home Office für alle gibt es auch nicht. Letzteres begrüsst eine grosse Minderheit der CFOs: Etwa ein Drittel sieht eine niedrigere Produktivität ihrer Finanzfunktion bei dauerhaftem Home Office.

Nicht alle in der Pandemie eingeführten Massnahmen und Veränderungen werden dauerhaft bleiben. Die aus Sicht der CFOs grösste dauerhafte Änderung ist eine stärkere digitale Kundenschnittstelle. 68% stimmen dem zu, 11% stimmen nicht zu.

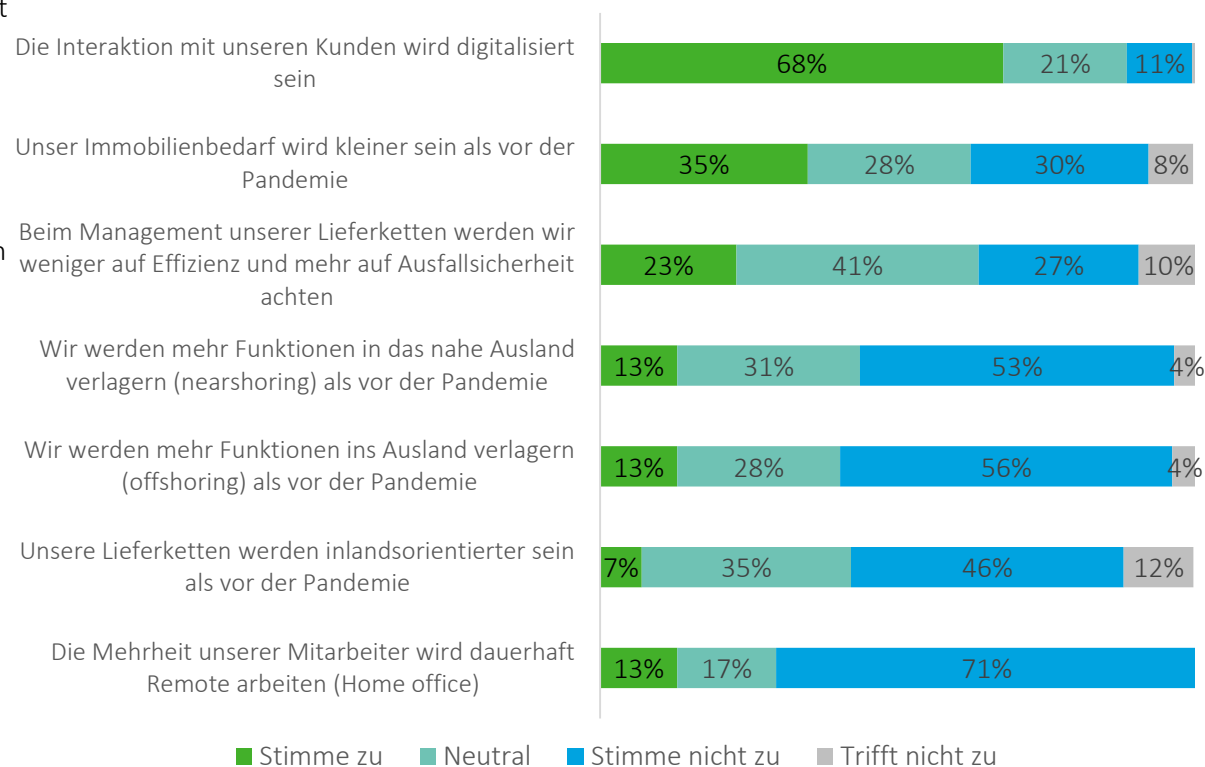
Grosse Änderungen an den Lieferketten sieht eine Mehrheit dagegen nicht. Immerhin 23% stimmen zu, dass Ausfallsicherheit zukünftig ein grösseres Gewicht bekommen soll, aber 27% sehen Effizienz auch zukünftig als wichtiger an.

Die Ergebnisse zum Home Office sind uneinheitlich und deuten insgesamt auf verstärktes hybrides Arbeiten in Zukunft hin, d.h. eine Mischung zwischen Home Office und Büro. Dies würde auch dem Wunsch der Mehrheit der Arbeitnehmer entsprechen, wie unsere aktuelle [Umfrage](#) zeigt. Eine grosse Mehrheit der CFOs denkt nicht, dass die meisten ihrer Mitarbeiter zukünftig dauerhaft im Home Office arbeiten werden. 71% sehen kein dauerhaftes Home Office, 13% könnten sich das durchaus vorstellen. 35% sehen zukünftig einen geringeren Immobilienbedarf, was nicht geringe Auswirkungen haben könnte.

Wie Ergebnisse einer anderen Frage zeigen, sind CFOs mehrheitlich skeptisch, was die Produktivität ihrer Finanzfunktion bei dauerhaftem Home Office angeht: 32% sehen eine niedrigere Produktivität im Vergleich zum Büro, 10% eine höhere.

**Chart 8. Was bleibt im Geschäftsumfeld nach der Pandemie?**

Nettosaldo der CFOs, die den folgenden Aussagen zustimmen / nicht zustimmen



# 7. Kontakte und Autoren

## Kontakte



**Reto Savoia**  
CEO  
Deloitte Switzerland  
+41 58 279 60 00  
rsavoia@deloitte.ch



**Alessandro Miolo**  
Managing Partner Audit & Assurance  
und CFO Programme Leader  
+41 58 279 72 27  
amiolo@deloitte.ch

## Danksagung

Wir danken allen CFOs für die Teilnahme an der Umfrage.

Die Deloitte CFO-Umfrage wird unterstützt vom CFO Forum Schweiz, der unabhängigen Vereinigung Schweizer Finanzchefs.



Herzlichen Dank an Damian Rohr für seine wertvollen Beiträge zu diesem Bericht.

## Autoren



**Dr. Michael Grampp**  
Chefökonom & Leiter Research  
+41 58 279 68 17  
mgrampp@deloitte.ch  
Follow me on Twitter  
@michaelgrampp



**Dennis Brandes**  
Economist & Research Manager  
+41 58 279 65 37  
dbrandes@deloitte.ch

## Teilnahme an unserer Umfrage und frühere Ergebnisse

Wenn Sie an unserer Umfrage teilnehmen oder weitere Exemplare dieses Berichts erhalten möchten, kontaktieren Sie uns bitte unter [cfosurvey@deloitte.ch](mailto:cfosurvey@deloitte.ch).

Alle Ergebnisse seit dem 3. Quartal 2009 finden Sie auch auf unserer Webseite unter [www.deloitte.com/ch/cfosurvey](http://www.deloitte.com/ch/cfosurvey).



Diese Publikation ist allgemein abgefasst und wir empfehlen Ihnen, sich professionell beraten zu lassen, bevor Sie gestützt auf den Inhalt dieser Publikation Handlungen vornehmen oder unterlassen. Deloitte AG übernimmt keine Verantwortung und lehnt jegliche Haftung für Verluste ab, die sich ergeben, wenn eine Person aufgrund der Informationen in dieser Publikation eine Handlung vornimmt oder unterlässt.

Deloitte AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte NSE LLP, einem Mitgliedsunternehmen der Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), eine "UK private company limited by guarantee" (eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht). DTTL und ihre Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbständige und unabhängige Unternehmen. DTTL und Deloitte NSE LLP erbringen selbst keine Dienstleistungen gegenüber Kunden. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur finden Sie unter [www.deloitte.com/ch/about](http://www.deloitte.com/ch/about).

Deloitte AG ist eine von der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) und der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA zugelassene und beaufsichtigte Revisionsgesellschaft.

© Deloitte AG 2021. Alle Rechte vorbehalten.