

Press release

Fabienne Assmann
Marketing & Communications
Tel: +352 451 452 4
Email: lupress@deloitte.lu

CFOs in Luxembourg: Significant barriers to finance business partnering remain

Approximately half of the Luxembourg companies surveyed in 2015 acknowledge the crucial role of the CFO as finance business partner. Still, reporting lines between finance and the business units are not always well-defined. 80 percent of the responding finance functions have communication structures in place to learn about business needs and expectations. These are some of the main results of Deloitte Luxembourg's fourth edition of the CFO survey.

The majority of the Luxembourg respondents know what they would like to achieve but are facing significant barriers of how to realize these goals. Lack of time and effort, poor data quality, different spreadsheets and other process inefficiencies are seen as key barriers to business partnering according to this year's survey results.

"One priority is improving the quality and availability of data and key business information, as well as identifying value drivers and key performance indicators to better focus on strategic goals. Over half of the CFOs surveyed intend to increase the quality and availability of financial data and relevant business information", explains Petra Hazenberg, Partner Strategy, Regulatory and Corporate Finance at Deloitte Luxembourg. "At the same time, only 40 percent of our survey respondents believe they have sufficient resources to dedicate the appropriate time to business partnering."

The 2015 edition of the CFO survey focuses on analyzing the role of the finance function as business partner to the companies' respective business units. The survey was conducted between April and June this year among Luxembourg CFOs of companies with over 50 employees both from the financial and non-financial services industry. The main findings of the 2015 survey are as follows:

Long-term development of the finance function in Luxembourg companies underway

Half of the Luxembourg-based companies represented have a clearly defined and well-understood business partner role within their finance function. Moreover, 40 percent of the respondents conveyed to have a finance vision and long-term roadmap for the development of the finance function in place.

Organizational maturity: room for improvements and challenges to face

As regards the maturity of the CFOs business partner role in Luxembourg and its increasingly strategic scope, there is still room for improvement according to the Deloitte Luxembourg study. The results show that 22 percent of the respondents are not convinced that reporting

lines between the finance functions and business units are clear or well-defined. 46 percent state that their organization has such a clear organizational reporting line in place. Moreover, the vast majority of Luxembourg CFOs still archive data on different databases: 83 percent of the respondents admit that management reporting is not delivered from one single data model, thus leading to an immense manual effort to produce accurate management reporting.

Hazenberg further explains: *“Accurate reporting on financial results is a crucial prerequisite for CFOs to proactively function as business partners and guide business units. Strategic decisions must be based on reliable financial data. Apart from internal challenges, CFOs also have to face recurrent external challenges, such as the pursuit of efficiency and the related thrive for cost reduction to remain competitive. As of today little more than half of the CFOs surveyed are closely involved in every long-term decision-making process.”*

In addition, and to support strategic business decisions, it is key for CFOs to also provide short-term decision support in terms of management reporting, product and profitability analysis. However, when asked whether the finance function has access to real-time information to quickly respond to business inquiries, only 22 percent can rely on this instant data.

Pierre Masset, Partner Strategy, Regulatory and Corporate Finance concludes: *“The core responsibilities of a CFO in Luxembourg are the following: identify the most suitable people to solve frequently arising problems, to develop a common understanding of these recurrent challenges, and to establish a work environment that will foster creative collaboration and ensure appropriate and timely reporting. This will guarantee that CFOs will be able to continuously play their role as crucial business partners to their business units.”*

The full version of the Luxembourg CFO survey is available on Deloitte Luxembourg’s website at the following address: <http://www2.deloitte.com/lu/cfo-survey-2015>

Des obstacles aux partenariats commerciaux subsistent pour les CFO au Luxembourg

Environ la moitié des entreprises établies au Luxembourg interrogées en 2015 reconnaissent le rôle crucial du directeur financier comme partenaire commercial. Toutefois, la structure hiérarchique reliant le département financier et les unités opérationnelles n'est pas toujours clairement définie. Mais 80 % des postes financiers concernés par l'étude sont dotés de structures de communication visant à collecter des renseignements sur les besoins et les attentes de l'entreprise. Voici les principales conclusions de la quatrième enquête « CFO » (DPF) réalisée par Deloitte Luxembourg.

La majorité des interviewés luxembourgeois ont des objectifs bien définis, mais font face à des obstacles considérables en ce qui concerne leurs modalités de réalisation. Selon les résultats de l'enquête de cette année, les principaux obstacles aux partenariats commerciaux sont le manque de temps, les efforts insuffisants, la piètre qualité des données, les différences entre tableurs et d'autres processus inefficaces.

« L'une des priorités est, d'une part, d'améliorer la qualité et la disponibilité des données et des informations commerciales centrales et, d'autre part, d'identifier les leviers de création de valeur et les indicateurs de performance clés en vue de mieux se concentrer sur les objectifs stratégiques. Plus de la moitié des CFO interrogés entendent renforcer la qualité et la disponibilité des données financières et des informations commerciales pertinentes », explique Petra Hazenberg, Partner Strategy, Regulatory and Corporate Finance au sein de Deloitte Luxembourg. *« Dans le même temps, seuls 40 % des répondants estiment disposer de ressources suffisantes pour consacrer suffisamment de temps aux partenariats commerciaux. »*

L'édition 2015 de l'enquête CFO se concentre sur l'analyse du rôle joué par la fonction des finances comme partenaire commercial des autres unités opérationnelles de l'entreprise. L'étude, qui a été menée entre les mois d'avril et de juin de cette année, s'est intéressée aux CFO de sociétés de plus de 50 employés établies au Luxembourg, qu'elles relèvent ou non du secteur des services financiers. Les principales conclusions sont les suivantes :

Le développement à long terme de la fonction des finances est en cours au sein des entreprises luxembourgeoises

La moitié des sociétés basées à Luxembourg représentées dans l'étude disposent d'un rôle partenaire clairement défini et bien compris au sein de leur fonction des finances. En outre, 40 % des répondants affirment avoir une vision financière et une feuille de route à long terme pour le développement de la fonction des finances actuelle.

Maturité organisationnelle : marge d'amélioration et défis à relever

En ce qui concerne la maturité du rôle partenaire des CFO au Luxembourg et sa dimension de plus en plus stratégique, des améliorations sont encore possibles, observe l'étude de Deloitte Luxembourg. Les résultats indiquent en effet que 22 % des répondants ne sont pas convaincus que la structure hiérarchique reliant les fonctions des finances et les unités opérationnelles est claire ou bien définie. Ils sont 46 % à déclarer que leur société dispose bel et bien d'une structure hiérarchique claire.

Par ailleurs, la grande majorité des CFO du Luxembourg continue d'archiver des données au sein de différentes bases : 83 % des répondants admettent que les rapports de gestion ne proviennent pas d'un modèle unique, ce qui mène à fournir des efforts manuels considérables pour produire des données exactes.

« La précision des rapports sur les résultats financiers est un préalable indispensable pour que les CFO puissent jouer leur rôle de partenaires commerciaux de manière proactive et

orienter les unités opérationnelles », précise Petra Hazenberg. « En effet, les décisions stratégiques doivent se fonder sur des données fiables. Outre les difficultés internes, les CFO doivent régulièrement faire face à des défis externes afin de rester compétitifs, par exemple la recherche de l'efficacité et la réduction des coûts. À l'heure actuelle, un peu plus de la moitié des CFO interrogés sont étroitement impliqués dans chaque processus décisionnel à long terme. »

En outre, pour soutenir les décisions stratégiques, il est essentiel que les CFO fournissent également un soutien aux décisions à court terme pour ce qui touche aux rapports de gestion et d'analyse des produits et de la rentabilité. Cependant, à la question de savoir si la fonction des finances peut accéder aux informations en temps réel afin de réagir rapidement aux demandes, seuls 22 % des sondés répondent par l'affirmative.

« Au Luxembourg, les principales responsabilités d'un CFO sont les suivantes : trouver les personnes les plus aptes à résoudre des problèmes récurrents, établir une conception commune de ces difficultés récurrentes et créer un environnement de travail qui favorise la collaboration et la créativité et qui permette de produire des rapports adéquats livrés à temps », conclut Pierre Masset, Partner Strategy, Regulatory and Corporate Finance. « Ainsi, les CFO sont assurés de pouvoir toujours reprendre leur rôle de partenaire central pour les unités opérationnelles de leur société. »

La version complète de l'enquête CFO Luxembourg est disponible sur le site web de Deloitte Luxembourg à l'adresse suivante : <http://www2.deloitte.com/lu/cfo-survey-2015>

Finanzchefs in Luxemburg: Hindernisse für CFOs als Finanzgeschäftspartner bestehen weiterhin

Grob die Hälfte der in 2015 befragten Unternehmen in Luxemburg erkennen die wichtige Rolle des CFO als Finanzgeschäftspartner an. Berichtslinien zwischen Finanzabteilung und dem operativen Bereich sind hingegen oft nicht eindeutig definiert. 80 Prozent der Umfrageteilnehmer aus den Finanzabteilungen verfügen über Kommunikationsstrukturen, um über die Bedürfnisse und Erwartungen der operativen Bereiche informiert zu werden. Das sind einige der wichtigsten Ergebnisse der vierten Ausgabe der CFO Studie von Deloitte Luxemburg.

Die Mehrheit der Befragten in Luxemburg hat ihre Ziele vor Augen, sieht sich aber vor bedeutenden Hindernissen, wie diese Ziele erreicht werden können. Zeitmangel, fehlender Einsatz, mangelhafte Datenqualität, unterschiedliche Spreadsheets und weitere ineffiziente Abläufe werden als die wichtigsten Hürden für Business Partnering angesehen, wie die diesjährige Studie zeigt.

"Sehr wichtige Punkte sind die Verbesserung der Qualität und Verfügbarkeit von Daten und Geschäftsinformationen, sowie die Identifizierung von Wertgeneratoren und wichtigen Leistungsindikatoren, um strategische Ziele besser angehen zu können. Über die Hälfte der befragten CFOs wollen die Qualität und Verfügbarkeit von Finanzdaten und relevanten Geschäftsinformationen verbessern", erklärt Petra Hazenberg, Partner Strategy, Regulatory and Corporate Finance bei Deloitte Luxemburg. *"Gleichzeitig sind nur 40 Prozent der Befragten der Ansicht, dass sie über ausreichende Mittel verfügen, um die erforderliche Zeit dem Business Partnering zu widmen."*

Die 2015er Ausgabe der CFO Studie fokussiert die Rolle der Finanzabteilung als Business Partner für die operativen Bereiche der Unternehmen. Für die Umfrage wurden zwischen April und Juni dieses Jahres Luxemburger Finanzchefs von Unternehmen mit über 50 Mitarbeitern befragt. Studienteilnehmer kamen sowohl aus der Finanzdienstleistungsbranche als auch aus anderen Branchen. Folgendes sind die wichtigsten Ergebnisse der Studie 2015:

Eine langfristige Entwicklung des Finanzbereichs in Luxemburger Unternehmen ist im Gange

Die Hälfte der befragten in Luxemburg ansässigen Unternehmen gab an, dass sie eine klar umrissene und wohlverstandene Rolle als Business Partner innerhalb ihrer Finanzfunktion hat. Über 40 Prozent der Befragten erklärten zudem, eine konkrete Zielvorstellung der Finanzfunktion und eine langfristige Roadmap für die Entwicklung der Aufgaben des Finanzbereichs zu haben.

Organisationsreife: Raum für Verbesserungen und Herausforderungen

Die Rolle der CFOs als Business Partner mit ständig wachsenden strategischen Aufgaben ist noch nicht so ausgereift, als dass nicht noch Raum für Verbesserungen wäre. Das geht aus der Studie von Deloitte Luxemburg hervor. Die Ergebnisse zeigen, dass 22 Prozent der Befragten nicht davon überzeugt sind, klar definierte Berichtslinien zwischen den Finanzabteilungen und den operativen Bereichen zu besitzen. 46 Prozent geben an, dass es in ihrem Unternehmen eine klar definierte organisatorische Berichtslinie gebe. Außerdem archivieren die Luxemburger CFOs nach wie vor mehrheitlich Daten in verschiedenen Datenbanken: 83 Prozent der Befragten gaben an, dass die Berichterstattung nicht aufgrund eines einzigen Datenmodells erfolgt, und so für eine genaue Managementberichterstattung ein immenser manueller Aufwand erforderlich ist.

Hazenberg führt weiter aus: *"Genaue Finanzberichte sind eine absolute Voraussetzung dafür, dass Finanzchefs als Business Partner fungieren und die operativen Bereiche unterstützen können. Strategische Entscheidungen müssen auf zuverlässigen Finanzdaten beruhen. Abgesehen von internen Problemen stehen CFOs immer wieder vor externen Herausforderungen, wie dem Streben nach Effizienz und damit zusammenhängend nach Kosteneinsparungen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Bisher sind nur etwas über die Hälfte der CFOs eng in jeden langfristigen Entscheidungsprozess eingebunden."*

Um strategische Geschäftsentscheidungen zu unterstützen, ist es den Finanzchefs außerdem ein Anliegen, auch bei kurzfristigen Entscheidungsfindungen mit Berichten oder Produkt- und Rentabilitätsanalysen Unterstützung zu geben. Auf die Frage, ob die Finanzabteilung Zugriff auf Echtzeitinformationen hat, um rasch auf Anfragen des operativen Bereichs antworten zu können, geben jedoch nur 22 Prozent an, dass sie sich auf solche Sofortdaten verlassen können.

Pierre Masset, Partner Strategy, Regulatory and Corporate Finance meint abschließend: *"Zu den Kernaufgaben eines CFO in Luxemburg gehören die Identifizierung der Personen, die häufig auftretende Probleme am besten lösen können, die Entwicklung eines allgemeinen Verständnisses für diese wiederholten Herausforderungen und die Schaffung von Arbeitsbedingungen, die die kreative Zusammenarbeit fördern und eine sachgemäße und rechtzeitige Berichterstattung gewährleisten. Dadurch wird garantiert, dass Finanzchefs imstande sind, ihre Aufgabe als wichtige Business Partner für ihre Geschäftsbereiche wahrzunehmen."*

Der vollständige Bericht zur diesjährigen Luxemburger CFO Studie steht auf der Webseite von Deloitte Luxemburg zur Verfügung unter: <http://www2.deloitte.com/lu/cfo-survey-2015>

About Deloitte

“Deloitte” is the brand under which tens of thousands of dedicated professionals in independent firms throughout the world collaborate to provide audit, consulting, financial advisory, risk management, and tax services to selected clients. These firms are members of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), a UK private company limited by guarantee. Each member firm provides services in a particular geographic area and is subject to the laws and professional regulations of the particular country or countries in which it operates. DTTL does not itself provide services to clients. DTTL and each DTTL member firm are separate and distinct legal entities, which cannot obligate each other. DTTL and each DTTL member firm are liable only for their own acts or omissions and not those of each other. Each DTTL member firm is structured differently in accordance with national laws, regulations, customary practice, and other factors, and may secure the provision of professional services in its territory through subsidiaries, affiliates, and/or other entities.

About Deloitte in Luxembourg

In Luxembourg, Deloitte consists of more than 90 partners and over 1,700 employees and is amongst the leading professional service providers on the market. For over 60 years, Deloitte has delivered high added-value services to national and international clients. Our multidisciplinary teams consist of specialists from different sectors and guarantee harmonized quality services to our clients in their field. Deloitte General Services, société à responsabilité limitée, is an affiliate of the Luxembourg member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, one of the world’s leading networks of professional services firms.