



## CFO-Umfrage Lichtblicke in unsicherer Lage

Schweizer Ergebnisse Frühjahr 2023

# Inhaltsverzeichnis

1. Wichtigste Ergebnisse der Umfrage	3
2. Konjunkturaussichten: Deutliche Aufhellung	4
3. Unternehmensaussichten: Margendruck nimmt ab	5
4. Unternehmensrisiken: Geopolitische Risiken und Personalknappheit	7
5. Geopolitische Risiken: So reagieren die Unternehmen	8
6. Erwartete Inflation und Gehaltsentwicklung	9
7. Kontakte und Autoren	10

## Über die Deloitte CFO-Umfrage

Die aktuelle, 45. CFO-Umfrage in der Schweiz wurde online vom 28. Februar bis zum 27. März durchgeführt. 116 CFOs aus allen wichtigen Branchen und von kotierten wie nicht-kotierten Unternehmen haben teilgenommen. Wir danken allen CFOs für die Teilnahme an der Umfrage.

Die europäische CFO-Umfrage wird in 17 Ländern, einschliesslich der Schweiz, durchgeführt. Die Ergebnisse der Länderumfragen werden aggregiert und sind voraussichtlich ab Mai 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 Umfrage



## **Konjunkturaussichten verbessern sich deutlich**

Milder Winter, starker Frühling: CFOs in der Schweiz sind deutlich optimistischer für die Konjunktorentwicklung der Schweiz und der wichtigsten Schweizer Handelspartner als in der Herbstumfrage. Die deutliche Aufhellung dürfte aber auch viel mit gesunkenen Pessimismus zu tun haben – die vormaligen Befürchtungen eines Energiemangels im Winter haben sich (noch) nicht bewahrheitet.



## **Unternehmensaussichten und -kennzahlen besser – vor allem die Margenerwartungen steigen an**

Auch die Unternehmensaussichten verbessern sich spürbar. Insbesondere die Margenerwartungen steigen deutlich an. Dafür verantwortlich sind vor allem Verkaufspreise: Viele Unternehmen scheinen gut in der Lage zu sein höhere Preise weiterzugeben. Umgekehrt lasten besonders höhere Personalkosten und Finanzierungskosten auf den Margen.



## **Geopolitische Risiken und Arbeitskräftemangel bestimmen die Risikolandschaft**

Deutliche Verschiebungen bei den Unternehmensrisiken: Sorgen um Inflation und Energiemangel nehmen ab, Lieferkettenprobleme treten stärker in den Hintergrund. Stattdessen treten geopolitische Risiken und Arbeitskräftemangel in den Vordergrund.



## **Digitalisierung, Kooperation und «Friendshoring» als Antwort auf geopolitische Risiken**

Unternehmen reagieren vielfältig auf die steigenden geopolitischen Risiken. Häufig genannt werden digitale (Planungs-)Tools, intensivere Zusammenarbeit mit Lieferanten sowie verstärkte Szenarioplanung. Beim Auf- oder Abbau der Unternehmenspräsenz in einzelnen Märkten dominiert das «Friendshoring», die Konzentration auf freundschaftlich gesinnte Länder mit vergleichbaren Werten.



## **Inflationserwartungen gehen leicht zurück, bleiben aber erhöht**

Auch wenn Inflation leicht weniger als Risiko wahrgenommen wird – die Inflationserwartungen bleiben erhöht. Die CFOs erwarten, dass die Schweizer Inflationsrate erst in 24 Monaten wieder gegen 2% geht (2.2%). Für in 12 Monaten werden noch 2.6% erwartet. Für das durchschnittliche Lohnwachstum in den nächsten 12 Monaten erwarten CFOs noch leicht mehr (2.8%).

## 2. Konjunkturaussichten: Deutliche Aufhellung

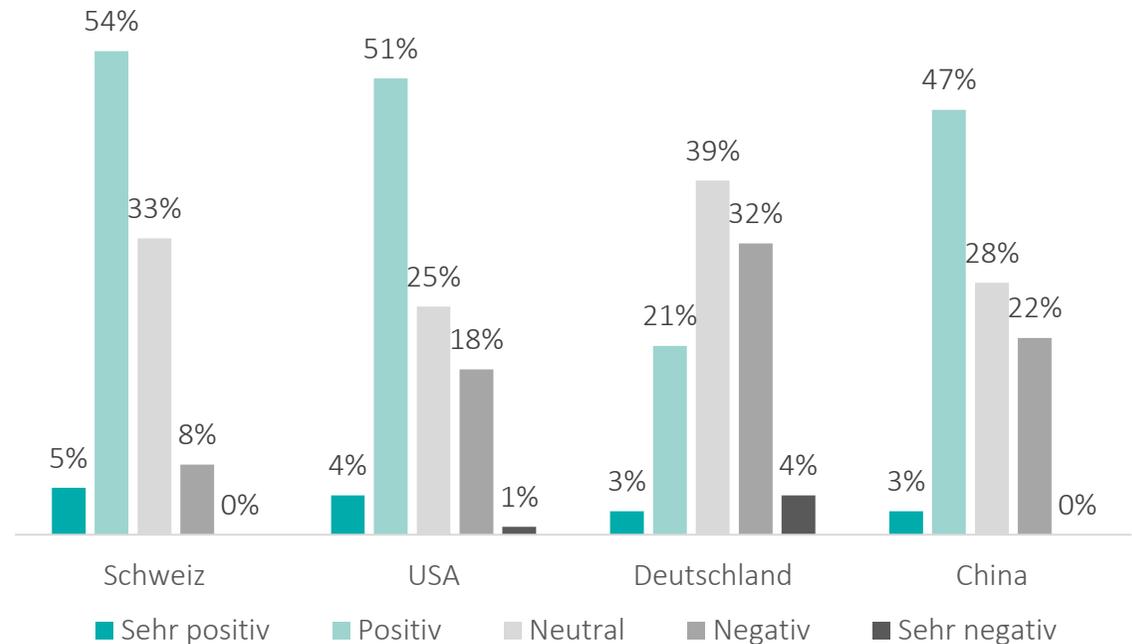
**Milder Winter, starker Frühling: CFOs in der Schweiz sind deutlich optimistischer für die Konjunktur der Schweiz und der wichtigsten Schweizer Handelspartner als in der Herbstumfrage. Die deutliche Aufhellung dürfte aber auch viel mit gesunkenen Pessimismus zu tun haben – die vormaligen Befürchtungen eines Energiemangels im Winter haben sich für diesen Winter nicht bewahrheitet.**

Der Winter ist milder ausgefallen als befürchtet, mit milderem Temperaturen und damit auch milderem Auswirkungen auf die angespannte europäische Energieversorgung. Gleichzeitig scheinen die pandemiebedingten Einschränkungen endgültig Geschichte zu sein, nun auch in China. Der Konjunkturoptimismus der CFOs in der Schweiz nimmt dementsprechend stark zu. Dies gilt insbesondere für die Schweiz und den wichtigsten Schweizer Handelspartner, die USA. Letzteres scheint überraschend, mehren sich doch seit längerem Rezessionsanzeichen in den USA. Sollte es zu einer Rezession kommen, würde diese jedoch eine recht ungewöhnliche sein, denn weite Teile der US-Wirtschaft zeigen sich weiter stark, wie zum Beispiel der Arbeitsmarkt.

Kritischer sehen die CFOs die Konjunktur der Entwicklung in China, auch wenn der Optimismus gegenüber dem Pessimismus überwiegt. Noch kritischer wird Deutschland gesehen, hier haben deutlich mehr negative als positive Erwartungen. Die deutsche Wirtschaft befindet sich nicht zuletzt aufgrund von politischen Prioritäten und aufgrund den volatilen und stark gestiegenen Energiepreisen in einer Transformationsphase mit sehr ungewissem Ausgang.

**Abb. 1. Konjunkturerwartungen Schweiz und wichtigste Schweizer Handelspartner**

Anteil der CFOs, welche die Konjunkturaussichten für die Schweiz und ihre wichtigsten Handelspartner in den nächsten 12 Monaten positiv/negativ beurteilen



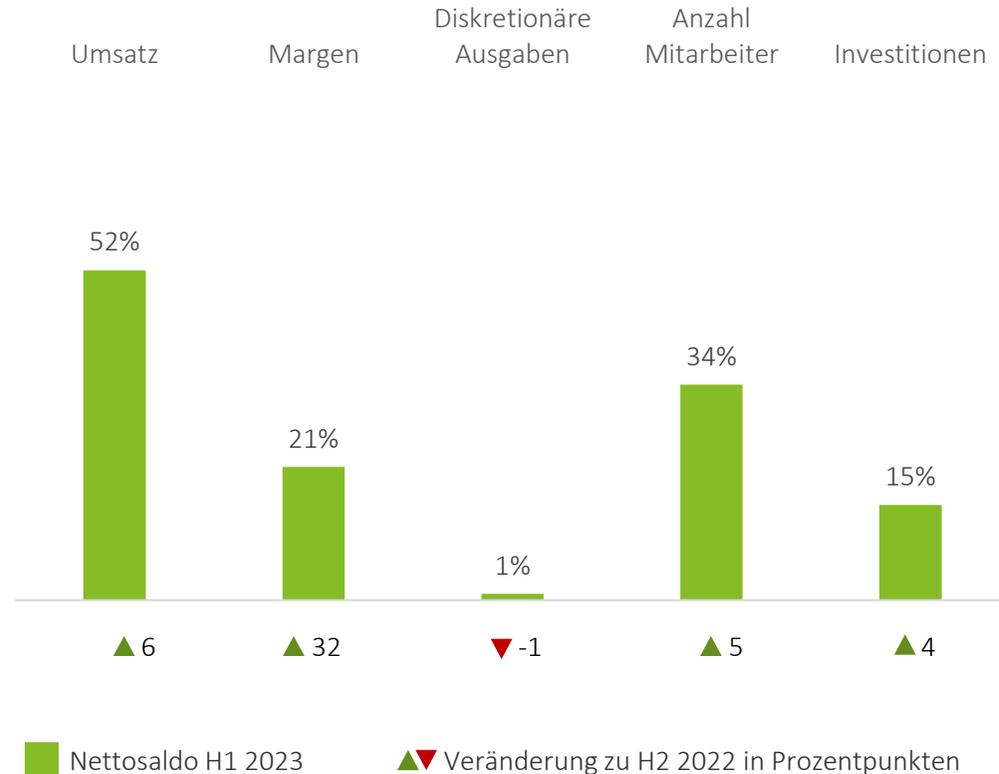
### 3. Unternehmensaussichten: Margendruck nimmt ab

Auch die Unternehmensaussichten verbessern sich spürbar. Insbesondere die Margenerwartungen steigen deutlich an. Dafür verantwortlich sind vor allem Verkaufspreise: Viele Unternehmen scheinen gut in der Lage zu sein höhere Preise und sogar noch mehr weiterzugeben. Umgekehrt lasten besonders höhere Personal- und Finanzierungskosten auf den Margen.

Fast zwei Drittel (62%) sind optimistisch für ihre finanziellen Unternehmensaussichten in den nächsten 12 Monaten, 15% sind pessimistisch (Nettosaldo 47%). Der Nettosaldo steigt um 30 Prozentpunkte zur Herbstumfrage. Der Blick auf detailliertere Unternehmenskennzahlen (Abb. 2) bestätigt dieses positive Bild. Mit Ausnahme der diskretionären Ausgaben steigen die Erwartungen für alle abgefragten Unternehmenskennzahlen an. Besonders gross fällt der Anstieg bei den Margenerwartungen aus (mehr dazu auf der nächsten Seite). Umgekehrt zeigt der leichte Rückgang bei den diskretionären Ausgaben (z.B. Reise- oder Marketingausgaben), wie vorsichtig CFOs weiterhin agieren. Einstellungen oder Investitionen werden angestrebt, aber allgemein bleibt Kostenkontrolle entscheidend.

Abb. 2. Unternehmenskennzahlen: Margenerwartungen deutlich besser

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



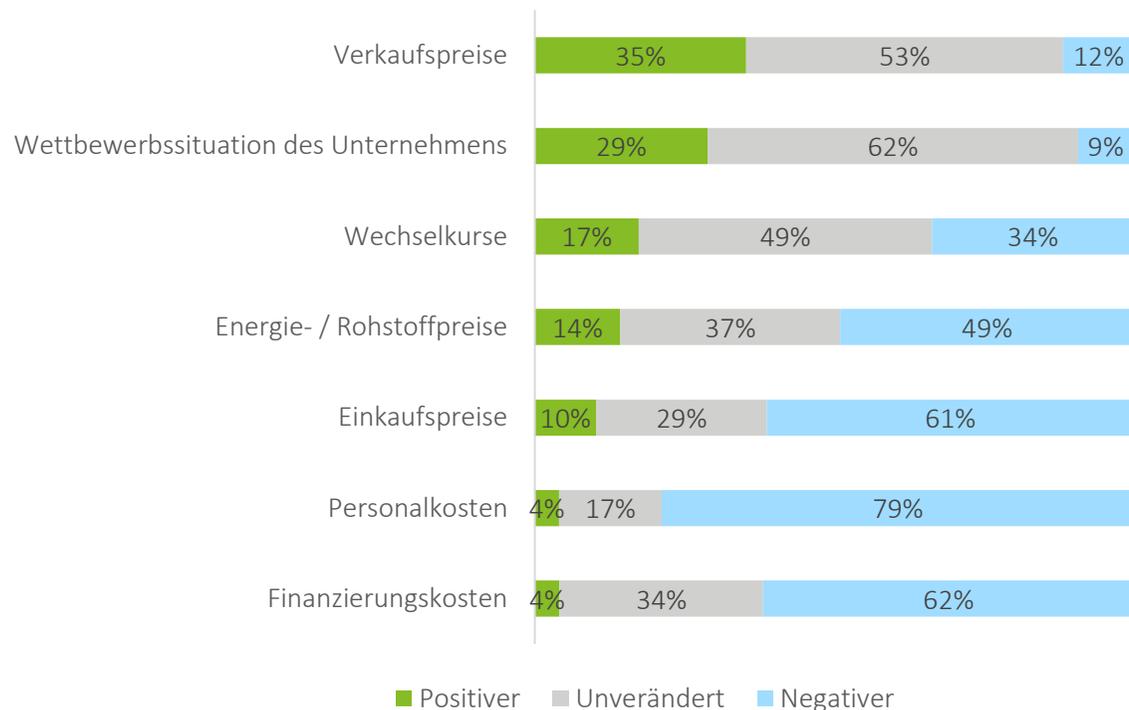
Hinter der starken Verbesserung der Margenaussichten steht eine Vielzahl von Faktoren, die sich teilweise gegenläufig auswirken. Abb. 3 zeigt die Auswirkungen mehrerer Faktoren auf die Unternehmensmargen im Vergleich zu vor 12 Monaten. Immerhin 35% geben an, dass die Verkaufspreise sich positiv auf die eigenen Margen auswirken. Einige Unternehmen sind offensichtlich stärker als zuvor in der Lage gestiegene Kosten zu überwälzen oder im Zuge allgemeiner Preissteigerungen die eigene Marge auszudehnen. Für 12% wirken sich die Verkaufspreise jedoch negativer auf die eigene Marge aus als vor einem Jahr.

Besonders negativ für eine grosse Mehrheit der Unternehmen wirken sich die Finanzierungskosten (mit 62%) und die Personalkosten (mit 79%) aus. Die Einstellungsabsichten (Abb. 2) sind intakt; die Auswirkungen der Personalkosten auf die Margen zeigen jedoch, dass die damit verbundenen Kosten nicht zu unterschätzen sind.

Die grosse Befürchtung aus dem vergangenen Herbst – steigende Energie- und Rohstoffpreise; im Herbst immerhin das am dritthäufigsten genannte Unternehmensrisiko – landen hier nur im Mittelfeld. Sie sind ein Problem, allerdings belasten sie weniger Unternehmen als Finanzierungs- und Personalkosten.

### Abb. 3. Welche Faktoren wirken wie auf die Unternehmensmargen?

Wie wirken sich die folgenden Faktoren derzeit auf Ihre Marge aus, im Vergleich zu vor 12 Monaten?



# 4. Unternehmensrisiken: Geopolitische Risiken und Personalknappheit

Deutliche Verschiebungen bei den Unternehmensrisiken: Sorgen um Inflation und Energiemangel nehmen ab, Lieferkettenprobleme treten stärker in den Hintergrund. Stattdessen treten geopolitische Risiken und Arbeitskräftemangel in den Vordergrund.

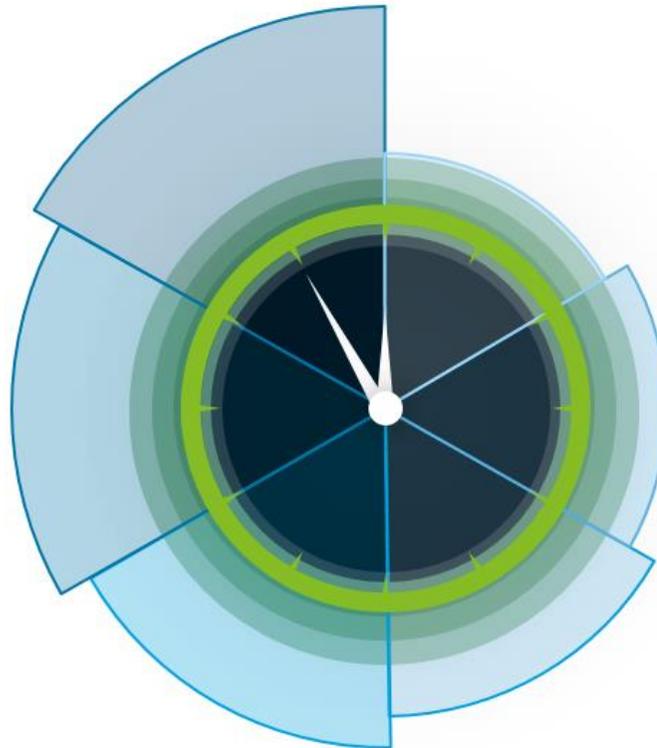
Die Sorgen aus dem Herbst treten wieder in den Hintergrund: Inflation fällt zurück, bleibt aber mit dem dritten Platz weit vorne bei den Unternehmensrisiken. Sorgen vor einer Energiemangellage (Platz 6 in der Herbstumfrage) werden kaum noch genannt, während Energiepreise (Platz 3 im Herbst) in der aktuellen Rangliste aus den Top-10 fallen.

Geopolitische Risiken und die Folgen für Schweizer Unternehmen rücken dafür wieder in den Vordergrund (mehr dazu auf der nächsten Seite). Auch ein Arbeitskräftemangel wird verstärkt als Risiko gesehen. Neben den Auswirkungen der steigenden Personalkosten (Abb. 3) ist dies eine weitere Einschränkung der sonst erfreulichen Einstellungsabsichten (Abb. 2) : Finden Unternehmen überhaupt passende Mitarbeiter in nützlicher Frist und zu vertretbaren Kosten?

Ebenfalls stark gestiegen sind Finanzmarktrisiken. Dies ist zum einen eine Folge der Verwerfungen auf dem (Schweizer) Bankenmarkt. Darüber hinaus werden hier vereinzelt auch mögliche Risiken im Immobilienmarkt erwähnt.

Abb. 4. Risiken für Unternehmen aus Sicht der Schweizer CFOs

Die grössten internen und/oder externen Risiken für Unternehmen in den nächsten 12 Monaten



1	Geopolitische Risiken / Krieg	▲6
2	Arbeitskräftemangel	▲2
3	Inflation	▼-2
4	Nachfrageschwäche / Rezession	▲1
5	Finanzmarktrisiken (inkl. Immobilien)	▲6
6	Geldpolitik / Zinsumfeld	▲2
7	Lieferkettenprobleme	▼-4
8	Interne Unternehmensprobleme	▲6
9	Währungsrisiken	▲3
10	Kapitalkosten / -mangel	▼-1

Anmerkung zur Methode: Die Befragten können jeweils bis zu drei Risiken angeben und Deloitte kategorisiert diese. Alle oben 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.

# 5. Geopolitische Risiken: So reagieren die Unternehmen

Unternehmen reagieren vielfältig auf die steigenden geopolitischen Risiken. Häufig genannt werden digitale (Planungs-)Tools, intensivere Zusammenarbeit mit Lieferanten sowie verstärkte Szenarioplanung. Beim Auf- oder Abbau der Unternehmenspräsenz in einzelnen Märkten dominiert das «Friendshoring», die Konzentration auf freundschaftlich gesinnte Länder mit vergleichbaren Werten.

Fast zwei Drittel setzen gemäss einer separaten Frage auf den vermehrten Einsatz digitaler (Planungs-)Tools, je 41% auf intensivere Zusammenarbeit mit Lieferanten und auf verstärkte Szenarioplanung. 34% planen die Diversifizierung von Lieferanten und Vertriebswegen, 21% die Neubewertung oder Verlagerung von Unternehmensstandorten.

Abb. 5 zeigt in welche Richtung der Aufbau bzw. Abbau der Unternehmenspräsenz gehen könnte. Die Antworten auf eine entsprechende Frage gehen stark in Richtung eines «Friendshoring», die Konzentration auf befreundete Länder bzw. auf solche mit vergleichbaren Werten. Der stärkste Abbau der Präsenz wird, nicht überraschenderweise, weiterhin für Russland angegeben, allerdings nicht weit dahinter wird China genannt. Ebenfalls genannt werden Länder in der Nähe von Russland bzw. China und – seltener – Europa oder Afrika. Umgekehrt wird die EU / Westeuropa am meisten für einen Präsenzaufbau genannt, mit den USA dicht dahinter und der Schweiz mit einigem Abstand auf dem dritten Platz.

Mittels »Friendshoring« kann die Lieferkettenresilienz erhöht werden, was allerdings mit einer tieferen Lieferketteneffizienz einhergehen kann. Nicht immer werden sich die besten und kostengünstigsten Lieferanten in den «richtigen» Ländern finden lassen.

Abb. 5. Ausbau / Reduktion der Präsenz in Ländern oder Regionen aufgrund von geopolitischen Spannungen

Offene Textantworten, Textgrösse nach Häufigkeit der Nennung



## 6. Erwartete Inflation und Gehaltsentwicklung

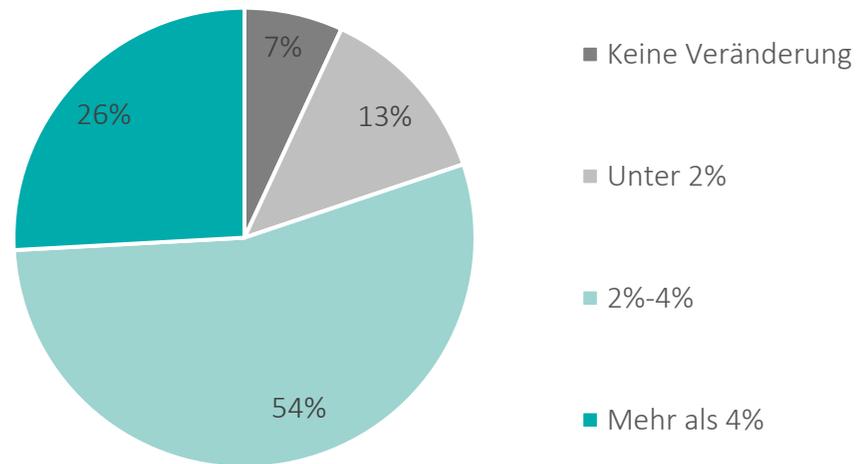
Auch wenn Inflation leicht weniger als Risiko wahrgenommen wird – die Inflationserwartungen bleiben erhöht. Die CFOs erwarten, dass die Schweizer Inflationsrate erst in 24 Monaten wieder gegen 2% geht (2.2%). Für in 12 Monaten werden noch 2.6% erwartet. Für das durchschnittliche Lohnwachstum in den nächsten 12 Monaten erwarten CFOs noch leicht mehr (2.8%).

Inflation wird weniger als Unternehmensrisiko gesehen als im Herbst (Abb. 4). Gleichzeitig setzt sich die Inflation entgegen aller Hoffnungen stärker in der Schweiz fest als erwartet. Dieses Jahr wurden bereits mehrere Monate mit Inflationsraten von mehr als 3% zum Vorjahr verzeichnet. Dementsprechend bleiben die Inflationserwartungen der CFOs erhöht: Für in 12 Monaten werden 2.6% erwartet, in 24 Monaten 2.2%. Beide Werte sind leicht tiefer als die Erwartungen im Herbst (2.9% auf 12 Monate; 2.4% auf 24 Monate). Die erwartete Entwicklung des Durchschnittsgehalts fällt nochmals leicht höher aus als die erwartete Inflation: 2.8% auf 12 Monate (gleicher Wert wie in der Herbstumfrage). Die meisten Unternehmen planen Erhöhungen von mindestens 2% (Abb. 6).

Keiner dieser Werte ist im Vergleich zu anderen Ländern dramatisch, allerdings doch deutlich höher als die sehr tiefe Schweizer Inflation seit der Finanzkrise von 2008. Die Schweizerische Nationalbank wird den Kampf gegen die Inflation weiter sehr ernst nehmen müssen und die eingeläutete Zinswende wird wahrscheinlich andauern. Die CFOs erwarten allerdings auf 12 und 24 Monate nur noch leicht ansteigende Leitzinsen in der Schweiz im Vergleich zu heute. Allerdings reicht auch der bisherige Anstieg um einen spürbaren Erhöhung der Finanzierungskosten zu bewirken, wie Abb. 2 und Antworten auf eine separate Frage zeigen. In letzterer stufen 59% der CFOs neuaufgenommene Kredite als (sehr) teuer ein. Die wahrgenommene Kreditverfügbarkeit bleibt aber insgesamt sehr gut.

**Abb. 6. Erwartete Gehaltsentwicklung**

Um wie viel Prozent wird das durchschnittliche Gehalt innerhalb Ihres Unternehmens in den nächsten 12 Monaten etwa steigen oder sinken?



# 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 (Ökonom, Deloitte) 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 & Senior 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 2023. Alle Rechte vorbehalten.