



# DIE ZUKUNFT DER ARBEIT BEGINNT IM CFO-BÜRO

Warum Transformation ohne Finanzführung scheitert!

EIN BERICHT VON JOSEF KAINZ

## ZUM AUTOR

**JOSEF KAINZ** arbeitet als Interim CFO, CRO und Berater für Finanztransformation. Bei Bedarf übernimmt er gesellschaftsrechtliche Funktionen – bis hin zum Alleingeschäftsführer. Josef Kainz ist Gründer und Managing Partner der auf Finance spezialisierten Interim-Boutique dieSaremas GmbH in Wien.

Seit über 15 Jahren begleitet er Unternehmen in Phasen des Wandels – von Post-Merger-Integrationen über Restrukturierungen bis zu Vakanzüberbrückungen mit Auswahl und Onboarding von permanenten Stelleninhabern. Seine Mandate reichen von mittelständischen Unternehmen über Private-Equity-Portfolios bis zu Konzernen.

Bekannt ist er für seinen klaren, lösungsorientierten Führungsstil und für seine Arbeit an der Schnittstelle zwischen Zahlen und Menschen. Mit tiefem Verständnis für Kommunikation und Organisationspsychologie schafft er Stabilität, wo andere in Krisen erstarren.

Neben seiner Tätigkeit als Interim Manager vermittelt er Finance-Experten und bietet vertrauliche Sparring Calls für Führungskräfte an.

dieSaremas GmbH  
Kärntner Ring 5-7 | 1010 Wien  
[www.dieSaremas.com](http://www.dieSaremas.com)  
[j.kainz@dieSaremas.com](mailto:j.kainz@dieSaremas.com)



# WIE SIE IHRE TRANSFORMATION DURCH GEZIELTE FINANZFÜHRUNG ZUM ERFOLG FÜHREN.

Die Zukunft der Arbeit stellt Unternehmen vor neue Herausforderungen – und die entscheidenden Weichen werden längst im CFO-Büro gestellt. Automatisierung, KI und flexible Arbeitsmodelle sind nicht mehr nur Personal- oder IT-Themen, sondern beeinflussen direkt Kosten, Produktivität und strategische Entscheidungen. Wer Transformation wirklich steuern will, braucht Finanzführung, die über die reine Bilanz hinausgeht.

## Die Arbeitswelt verändert sich und das bilanziert sich.

Die Zukunft der Arbeit ist kein HR-Experiment und kein Wohlfühlthema. Sie ist ein Wirtschaftsfaktor, der in jede Bilanz hineinwirkt: in Kosten, Produktivität, Liquidität und Risiko. Remote Work, Automatisierung, Künstliche Intelligenz, neue Generationen und Modelle wie die Vier-Tage-Woche verändern nicht nur, wie Menschen arbeiten, sondern auch wie Unternehmen rechnen müssen.

In den Chefetagen ist das angekommen – aber selten dort, wo es am meisten zählt: im Büro des CFO. Denn der Wandel der Arbeit ist längst zur Finanzfrage geworden. Es geht um Kapitalallokation, Investitionsentscheidungen und die Steuerung einer Belegschaft, die nicht mehr wie früher funktioniert.

In 15 Jahren Interim-Management im Finanzbereich habe ich gelernt: Zahlen sind die Folge von Führung, Entscheidung und Umsetzung und nicht von Sonntagsreden.

## Der CFO als Architekt des Wandels

Die Aufgaben des CFOs haben sich in den letzten Jahren dramatisch verändert. Früher war er der Hüter der Bilanz, heute ist er der Architekt der Transformation.

Eine aktuelle Studie von McKinsey & Company zeigt, dass über 70 % der CFOs inzwischen eine aktive Rolle in Digitalisierungsprojekten übernehmen. Doch nur rund 12 % fühlen sich ausreichend vorbereitet, um Künstliche Intelligenz, Remote Work oder kulturellen Wandel finanziell zu steuern.

Ein beunruhigender Befund dabei: In vielen Unternehmen existiert keine Transparenz über die Arbeitseffizienz – wie viel Zeit die Teams mit Abstimmungen, sinnlosen E-Mails und Nachkorrekturen verbringen. Diese „versteckten Stunden“ summieren sich zu einem Vielfachen der Personalkosten und belasten das Unternehmensergebnis.

## CFOS REDEN ÜBER KOSTENSENKUNG, WÄHREND IHRE GRÖSSTEN KOSTENFAKTOREN UNGEMESSEN BLEIBEN – INEFFIZIENTE MEETINGS, REIBUNGSVERLUSTE UND FEHLENDE AUTOMATISIERUNG.

♦ Laut Microsoft Work Trend Index (2025) verbringen Wissensarbeiter im Schnitt 57 % ihrer Arbeitszeit mit Kommunikation statt Wertschöpfung. Diese „unsichtbaren Kosten“ gehören in jede CFO-Analyse.

Wenn sich Modelle verändern, verändern sich auch Kostenstrukturen, Margen und Kapitalflüsse:

### REMOTE WORK

spart Raumkosten, erhöht aber Investitionen in digitale Infrastruktur und Cybersicherheitsmaßnahmen.

### KI-AUTOMATISIERUNG

steigert Effizienz, verlangt aber hohe Anfangsinvestitionen, laufende Wartung und Governance-Kosten.

### FLEXIBLE ARBEITSZEITEN

erhöhen Zufriedenheit, können aber kurzfristig Produktivitätsschwankungen verursachen und erfordern engere Steuerung der Output-Metriken.

Die Zukunft der Arbeit ist damit nicht nur eine kulturelle, sondern eine finanzielle Realität – und der CFO ist derjenige, der sie mitgestalten muss.

## KI und Automatisierung: Die neue Währung der Produktivität

McKinsey prognostiziert, dass bis 2030 rund 30 % aller Arbeitsstunden automatisierbar sein werden – besonders in der Wissensarbeit.

Für die Bereiche Finance, Controlling, Reporting ist das eine konservative Schätzung. Zahlreiche Teile des Monatsabschlusses, die traditionell Tage dauerten, werden von KI-Modulen in wenigen Stunden erledigt. Die meisten CFOs sehen das als „Zukunftsvision“ – in Pionierunternehmen ist es bereits Realität.

**Wenn du als CFO heute nicht in Automatisierung denkst, vergeudest du nicht nur Zeit – du verschenkst strategischen Vorteil. →**

## UNTERNEHMEN, DIE KONSEQUENT IN AUTOMATISIERUNG UND KI INVESTIEREN, STEIGERN IHRE EBIT-MARGE IM SCHNITT UM 15 % – OHNE ZUSÄTZLICHES PERSONAL.

◆ Harvard Business Review, 2025  
KI senkt operative Reibung und beschleunigt Entscheidungen. CFOs, die Automatisierung als Bilanzhebel begreifen, realisieren messbare Rendite auf Arbeit.

Automatisierung ist kein Selbstläufer. Sie verlangt strategische Planung, Investitionen, Change Management und eine Führungsmentalität, die Fehler zulässt – solange man sie schnell bereinigt.

Ein CFO, der in Automatisierung denkt, denkt nicht in Kosten, sondern in Zeitgewinn: Jede Stunde, die das Team weniger mit Kontrolle verbringt, ist eine Stunde für Strategie, Insight oder Innovation.

Das bedeutet: Wer die Arbeit neugestalten will, muss Prozesse neu modellieren – datenbasiert, automatisiert, integriert.

Und er muss sich einer unbequemen Wahrheit stellen: **Nicht Technologie ist teuer – Stillstand ist es!**

### GENERATION Z UND DIE KULTURFRAGE DER FINANZEN

Der Generationenwechsel ist kein Softfaktor – er ist ein strategisches Risiko. Die Deloitte Global Gen Z & Millennial Survey 2025 zeigt: **Sinn, Lernchancen und Flexibilität stehen vor Gehalt und Titel.**

Für CFOs heißt das konkret: Talente in Finance-Teams wandern ab, wenn sie keinen Spielraum zur Gestaltung haben – nicht, weil das Gehalt zu niedrig ist.

Ein Finanzteam, das nicht digital, agil und partizipativ denkt, wird zunehmend als antiquiert wahrgenommen. Wenn CFOs nicht aufpassen, werden sie von der nächsten Generation als Hindernis empfunden.

Der Finanzchef, der das versteht, investiert in Vertrauen, nicht in Kontrolle:

#### FÜHRUNG AUF DISTANZ

braucht klare Verantwortlichkeiten, nicht Präsenzpflicht.

#### WEITERBILDUNG

ist keine Kostenstelle, sondern Risikomanagement.

#### PARTIZIPATION

erzeugt Verantwortungsbewusstsein und damit bessere Lösungen.

**Der Generationenwechsel zwingt die Finanzführung, menschlicher zu denken und dabei die Zahlen nicht aus den Augen zu lassen. Wer das schafft, gewinnt Talente, bevor sie abwandern.** →

## NICHT DIE TECHNOLOGIE IST TEUER – DER STILLSTAND IST ES.

◆ McKinsey-Erhebung (2024) zeigt, dass 8 von 10 Unternehmen ihre KI-Transformation zu spät beginnen. Die Opportunitätskosten übersteigen oft das Dreifache der ursprünglichen Investition.

◆ Kernaussage: Der teuerste Posten in der Bilanz ist der Stillstand.

Nur wer Arbeitsmodelle als Hebel für Effizienzgewinn erkennt, steuert sie und setzt Ressourcen für Wachstum oder Innovation frei – ohne zusätzlichen Headcount. Zukunft der Arbeit heißt in Wahrheit: Zukunft der Steuerbarkeit von volatilen Arbeitsmodellen.

### Der CFO als Change-Navigator

Technologie entwickelt sich schneller als Organisationen. CFOs müssen mutiger werden:

**ENTSCHEIDUNGEN TREFFEN**, bevor alle Fakten da sind.

**EXPERIMENTE FINANZIEREN**, mit der Möglichkeit des Scheiterns.

**NARRATIVE PRÄGEN**, in dem Wirtschaftlichkeit und Menschlichkeit kein Widerspruch sind.

Ein CFO, der sich dieser Aufgabe entzieht, überlässt anderen die fundamentale Struktur seines Unternehmens.

### Fazit: Die Zukunft der Arbeit ist ein Finanzthema

Die Zukunft der Arbeit ist keine Vision und kein Buzzword. Sie ist eine betriebliche Realität, die vom CFO gestaltet werden muss. Sie sind die wahren Architekten dieser neuen Arbeitswelt – nicht, weil sie alles wissen, sondern weil sie alles bewerten. Das ist eben ihre Aufgabe!

Dabei müssen sie die Balance zwischen Investition und Effizienz, zwischen Technologie und Menschlichkeit, zwischen Stabilität und Wandel sicherstellen. —

## ZUKUNFT DER ARBEIT HEISST NICHT WENIGER MENSCHEN – SONDERN MEHR WIRTSCHAFTLICHKEIT PRO MENSCH.

◆ Studien von Stanford und Deloitte zeigen: KI ersetzt nicht zwingend Arbeitsplätze, sondern verschiebt Kompetenzen.

◆ Bedeutung für CFOs: Der Fokus verschiebt sich von Headcount zu Output, von Personalkosten zu Produktivitätswert.