

Da contabile ad architetto: CFO come leader trasformativazionale

Di Emmanuel Olivier | Esker Worldwide Chief Operating Officer



Nuovo giorno, nuove sfide

Se alcune cose rimangono sempre le stesse, nel bene e nel male, altre continuano a cambiare (sempre nel bene e nel male). Se sei il CFO o il responsabile finanziario di un'azienda, ti trovi in una posizione privilegiata per influenzare il modo in cui vengono gestiti i cambiamenti. Oltre ai "soliti" sviluppi all'interno di un'azienda, ci troviamo di fronte ad alcuni cambiamenti più importanti: crisi economiche, trasformazioni radicali delle normative e l'imprevedibilità di pandemie e altre emergenze. Alcune di queste sfide vengono gestite affrontando le questioni ecologiche, sociali e di governance (ESG), sia internamente che esternamente. Per quanto riguarda l'ambiente, sono in arrivo nuove normative come la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) dell'Unione Europea e legislazioni simili in molti Paesi dell'Asia e dell'America Latina.

Inoltre, le nuove generazioni portano con sé atteggiamenti e aspettative diverse quando entrano nel mondo del lavoro. Non solo si aspettano un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata, ma vogliono anche utilizzare tutte le tecnologie disponibili per potersi concentrare su un lavoro più soddisfacente. Se un'azienda non offre questo tipo di esperienza, può trovare sempre più difficile assumere nuovi talenti.

Tutti questi temi, soprattutto quando rientrano nell'ambito ESG, cambieranno notevolmente il nostro modo di fare business. Dato che le operazioni finanziarie sono al centro di ogni azienda, grazie alla misurazione e al reporting delle prestazioni, la funzione del CFO gioca un ruolo importante nell'orientare il processo decisionale. Secondo una nuova indagine di Gartner, nel 2024 i CFO si concentreranno soprattutto sulla trasformazione digitale della funzione Finance.¹ Questo ci dà la possibilità di adattare la struttura delle aziende e il modo in cui vengono misurate le prestazioni, in modo da affrontare di petto molte di queste sfide.

CFOs as architects of the business

Fortunatamente esistono diverse strategie che possono essere perseguite per adattarsi ai nuovi requisiti e ai mutevoli ecosistemi aziendali. Dando ai team finanziari informazioni in tempo reale che contribuiscono a costruire una base resiliente per adattarsi ai cambiamenti, i CFO possono diventare "tecnici digitali" che padroneggiano i nuovi requisiti di reporting e al contempo svolgono le funzioni più tradizionali. L'automazione del Finance crea una base sicura per l'azienda e libera le risorse per affrontare le sfide reali, come i requisiti di conformità e di reporting, l'allocazione delle risorse, le questioni di sicurezza e le prestazioni operative.

Tre strategie per un'automazione di successo

Come introdurre l'automazione dei processi finanziari? Ci sono tre strategie principali che rendono un progetto di questo tipo un successo:

Migliorare il sistema di base

Se è vero che non ci si deve perdere nei dettagli, è altrettanto vero che non si dovrebbe cadere nell'ovvio. Per esempio, se si ottimizzano gli elementi di base prima di affrontare quelli complessi, si liberano risorse che possono essere utilizzate meglio e con maggior valore. Nel mondo del Finance, ad esempio, questo significa concentrarsi su un processo di contabilità passiva efficiente prima di affrontare i problemi del procurement. Significa eliminare l'inserimento manuale dei dati prima di passare a una soluzione più elaborata o più sofisticata. Sebbene la complessità possa essere intellettualmente piacevole, spesso non risulta essere l'approccio più produttivo, soprattutto se si basa su fondamenta deboli.

Attenzione alla "mentalità a silos"

Il reparto Finance, purtroppo, è spesso un ottimo esempio di ambienti di lavoro frammentati. Quando le aziende crescono, le strutture organizzative che prima funzionavano bene possono gradualmente trasformarsi in veri e propri limiti. Con i team in crescita, l'attenzione può a volte spostarsi sulle prestazioni individuali o di reparto, con conseguente interruzione delle comunicazioni. È quindi necessario riportare l'attenzione su questioni essenziali, quali il flusso di cassa e come migliorarlo. Inoltre, che tu ci creda o no, l'automazione può effettivamente migliorare le comunicazioni. Quando tutte le informazioni sono disponibili e i processi sono ottimizzati, qualsiasi problema residuo o radicato può essere affrontato in modo molto più efficiente e collaborativo. Altrettanto importante è evitare i "silos" nei reparti, così come è bene evitare la formazione di "silos" quando si tratta di automazione. Una soluzione capace di gestire più processi e offrire un'ampia gamma di funzionalità, piuttosto che un generico software che serve solo a un singolo scopo, contribuisce a creare una struttura operativa coesa, in cui si può instaurare una vera collaborazione.

Obiettivo: concentrarsi sulle persone

Un tool, ovviamente, è utile solo quando viene utilizzato. Se non si è tenuto conto delle esigenze delle persone che utilizzeranno una soluzione o se queste non sono state adeguatamente formate, non avranno una reazione positiva verso il nuovo sistema. E di conseguenza, non si otterranno i risultati sperati. Quindi, bisogna prendere in considerazione tutte le parti interessate, compresi gli utenti finali e non solo i manager, formare tutti in modo adeguato e richiedere un contributo attivo durante la fase di implementazione e quella successiva. Un'efficace e completa attività di change management non dev'essere sopravvalutata.

La tecnologia non è una bacchetta magica ...

... ma uno strumento. Uno strumento è, per definizione, un utensile progettato per svolgere un'azione in modo molto più efficace di quanto possa fare, ad esempio, un essere umano. Uno di questi strumenti, sempre più integrato nelle soluzioni di automazione, è l'IA: machine e deep learning, funzioni analitiche, o persino ChatGPT. Ma uno strumento non può svolgere il lavoro da solo, ha bisogno che l'uomo lo indirizzi verso ciò che deve fare. I tool di intelligenza artificiale possono fare il lavoro pesante e migliorare i processi automatizzando attività e processi ripetitivi e analizzando i dati in tempo reale. Il che crea efficienza perché previene gli errori, invece di dover perdere tempo a correggerli a posteriori. Si liberano risorse, in modo che gli uomini possano utilizzare il loro strumento migliore, il proprio cervello creativo, per prendere decisioni più intelligenti, servire meglio gli stakeholder e aumentare le prestazioni. Poiché l'IA è in grado di fornire approfondimenti in tempo reale su performance, rischi e opportunità dei cicli finanziari, l'azienda può ottenere una visibilità completa.

In conclusione, gli automatismi basati sull'IA non sono solo un modo per snellire i processi finanziari, ma anche un'opportunità strategica per pensare più in grande e ottenere di più. Le aziende saranno inoltre in grado di far fronte a normative in continua evoluzione e spesso complesse, come la fatturazione elettronica e le questioni ESG. Basti pensare che, secondo un recente studio di E&Y, ben il 60% degli executive del settore Finance ha dichiarato che i propri dati ESG sono gestiti tra diversi software, molti dei quali non sono collegati tra loro.² Per evitare danni sia finanziari che di reputazione, situazioni come queste devono essere risolte in modo rapido e completo.

Il punto più importante da ricordare, tuttavia, è che l'automazione deve funzionare per tutti. La tecnologia deve essere usata per ampliare le competenze degli esseri umani, ridurre il carico di lavoro e aumentare il rendimento. Offrendo ai dipendenti compiti più significativi e gratificanti e facendo emergere le loro qualità migliori, si otterrà una forza lavoro più motivata che si trasformerà in crogiolo di crescita. In generale, le aziende possono ora allineare i loro processi con gli obiettivi e la visione generale, individuando così nuovi modi per creare valore. Grazie all'automazione basata sull'AI, i CFO possono diventare gli architetti della trasformazione digitale, integrando le strategie finanziarie con i progressi tecnologici, favorendo l'efficienza e consentendo di prendere decisioni basate sui dati.

1. Gartner Survey Shows That Leading Transformation Is the Top Priority for CFOs in 2024, January 25, 2024. Gartner, Inc.
2. PR: New Report Shows Strong Level of Involvement by Finance Professionals in ESG Reporting Efforts, May 17, 2022. EY Americas.