



Sondaggio per i responsabili Finance 2023

Come i responsabili Finance possono innescare il cambiamento

Introduzione

Per i responsabili Finance, il 2023 rappresenta l'occasione per colmare il gap tra ambizioni e realtà. Ma cosa serve per elevare la funzione Finance a nuove vette? È stato proprio questo l'interrogativo che ha ispirato il nostro recente sondaggio rivolto a oltre 700 responsabili Finance di diversi settori in tutto il mondo.

Il sondaggio ha esaminato come la funzione Finance si stia evolvendo ed adeguando per reagire a questo particolare momento storico e come i responsabili Finance si stanno preparando a un futuro incerto.

Oltre a individuare semplicemente migliori pratiche, processi e tecnologie, il nostro obiettivo era anche svelare **gli approcci di leadership** che stanno aiutando i team Finance di maggiore successo ad adeguarsi e prosperare.

Nel nostro **sondaggio per i Direttori Finance 2023**, abbiamo condiviso tre approcci di leadership e abbiamo osservato quale tra questi i leader finanziari hanno indicato come il migliore, in base alle esigenze della propria azienda. Che vengano definiti archetipi, mentalità o ruoli, ciascuno dei tre occupa un proprio posto nella leadership finanziaria e ogni responsabile può adottarne uno o più per ciascun problema specifico.

I tre principali approcci di leadership con cui i responsabili Finance si identificano:



Visionario

Un approccio basato su un ambizioso progetto per il futuro della funzione Finance e dell'organizzazione. I responsabili di questa categoria devono poter disporre della capacità di condividere in maniera efficace la loro visione e i dati che la supportano.



Innovatore

Un approccio che punta sui processi e la tecnologia attuali per individuare nuovi modi per potenziare efficienza ed efficacia. I responsabili di questa categoria possono promuovere una cultura di sperimentazione e dinamismo.



Realista

Un approccio concentrato sugli effettivi passi successivi che accompagnano il team negli anni a venire. Per quanto sia più radicato rispetto agli altri due, l'approccio Realista svolge comunque un suo ruolo nel miglioramento e nell'adeguamento della funzione Finance.

Attualmente, i team Finance si trovano di fronte a diverse sfide molto impegnative e il futuro può apparire incerto. I partecipanti al nostro sondaggio stanno affrontando il particolare momento storico come Visionari che guardano al futuro, Innovatori che ottimizzano gli strumenti di cui già dispongono e Realisti che pianificano i loro passi successivi.

Continua a leggere per scoprire quali sono le priorità di oltre 700 responsabili Finance e come prevedono di modernizzare e trasformare la funzione nel 2023.



I responsabili Finance si concentrano sull'innovazione per prepararsi alle sfide future



Partiamo dalle buone notizie: la maggior parte dei partecipanti (60%) ha dichiarato performance superiori agli obiettivi finanziari previsti per il 2022. Solo il 7% ha dichiarato il mancato raggiungimento degli obiettivi.

Considerata la turbolenza degli ultimi tre anni, simili numeri fanno ben sperare: indicano un livello di resilienza e adattabilità che tornerà utile ai team Finance nel prossimo anno.

Domina tuttavia ancora l'incertezza su ciò che il 2023 porterà. **Le quattro sfide principali su scala globale secondo i partecipanti al sondaggio sono: inflazione, aumento dei prezzi dell'energia, recessione in corso e carenza di talenti nel settore.**

Motivi di apprensione che rispecchiano quelli menzionati in un recente studio di Frost & Sullivan, che ha individuato il rallentamento dell'economia, i problemi nelle catene di approvvigionamento e l'aggravamento della crisi energetica quali principali ambiti di preoccupazione¹.

In un'intervista del gennaio 2023, il direttore generale del Fondo Monetario Internazionale, Kristalina Georgieva, ha previsto che un terzo delle economie mondiali vivrà una recessione nel corso dell'anno, provocando un rallentamento della crescita globale su base annua².

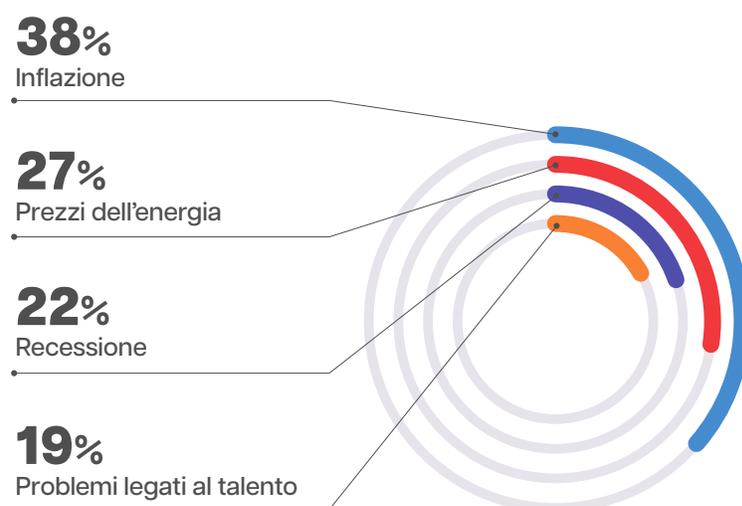
Per poter affrontare simili sfide esterne, **i responsabili Finance sono impegnati a individuare modi innovativi per aumentare l'efficienza e generare informazioni utili.**

Il 43% dei partecipanti ha dichiarato che proprio questo è stato l'obiettivo principale del loro reparto Finance.

Tuttavia, quasi un terzo dei partecipanti ha avuto un approccio Visionario, indicando come priorità principale "trasformare il dipartimento Finance in un protagonista strategico dell'azienda". Ma anche davanti alle sfide attuali, i responsabili continuano nel loro sforzo di elevare la funzione Finance a più alte vette e di assumere un ruolo più importante nella guida dell'organizzazione.

Quali sono le principali pressioni esterne per il 2023 e oltre?

Percentuale di partecipanti che hanno indicato la voce ai primi due posti:



Analisi

La necessità è la madre di tutte le invenzioni e le aziende stanno chiaramente percependo l'esigenza di innovare il loro modo di affrontare le sfide future. In fondo, **nella funzione Finance, innovazione significa individuare nuovi modi di lavorare con le risorse esistenti:** incrementando l'efficienza, migliorando l'efficacia e scoprendo nuovi modi per analizzare e sfruttare le informazioni ottenute dai dati.

È l'occasione, per i responsabili Finance, di aiutare a guidare l'organizzazione adottando tutti i tre approcci:

i **Visionari** possono condividere la loro visione del futuro dell'organizzazione e di un ruolo più strategico del team Finance;

gli **Innovatori** possono sfruttare le loro menti creative per risolvere le sfide attuali con le risorse disponibili, attraverso processi più efficienti e l'automazione;

i **Realisti** possono affrontare di petto le sfide imminenti, attenti a individuare i passi successivi che abbiano un impatto immediato.

Una maggiore efficienza è la chiave per realizzare ogni singolo aspetto indicato sopra. Un reparto Finance impantanato in compiti manuali di basso valore difficilmente sarà in grado di assumere la leadership in uno qualsiasi dei tre ruoli: innovando, rivoluzionando o affrontando le sfide immediate.

Vale la pena sottolineare che la tecnologia, tuttavia, è solo un elemento dell'equazione. Le persone possono accogliere od opporsi al cambiamento e i processi possono usare al meglio o peggio la tecnologia.



Pressioni esterne per regione

Pur essendo le prime cinque pressioni esterne simili per tutte le regioni, varia invece il livello di preoccupazione.

In **Nord America**, recessione e inflazione preoccupano di più a causa dell'incertezza economica che imperversa nella regione

In **Regno Unito, Francia e Germania**, la preoccupazione principale è invece l'aumento dei prezzi dell'energia, causato almeno in parte dalla guerra in Ucraina

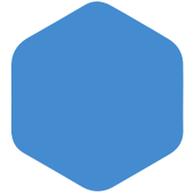
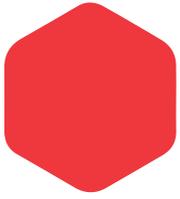


Pressioni esterne per settore

Le imprese edili sono le più colpite dai prezzi dell'energia, mentre i servizi aziendali/professionali subiscono la pressione della concorrenza.

Il **59%** delle aziende di **servizi aziendali/professionali** indica la concorrenza quale preoccupazione principale

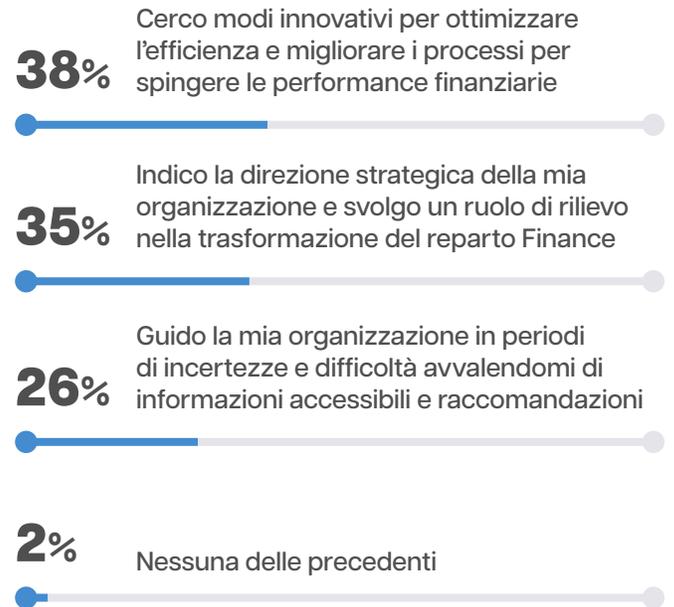
Il **66%** delle **imprese edili** indica i prezzi dell'energia quale principale preoccupazione



Quali delle seguenti opzioni descrive meglio l'obiettivo principale del Suo reparto Finance?



Quali delle seguenti opzioni descrive meglio il Suo ruolo all'interno del reparto Finance?



I responsabili considerano l'automazione un elemento importante della loro *visione* del futuro



L'automazione è fondamentale per il futuro della funzione Finance. Molti dei compiti che tengono impegnati i team Finance possono essere automatizzati, liberando tempo al team e consentendo di dedicarsi di più all'analisi e alla proiezione, contribuendo al business dell'azienda.

I partecipanti al sondaggio hanno riconosciuto che **l'automazione è una parte fondamentale della trasformazione non solo della funzione Finance, ma dell'intera organizzazione**, con il 41% che ha dichiarato che la trasformazione è uno degli obiettivi principali dell'automazione. Al secondo posto, il 35% ha dichiarato che il loro obiettivo principale è liberare tempo al team per consentirgli di concentrarsi su compiti a più alto valore, che riporta alla prima priorità.

Per quanto concerne l'implementazione dell'automazione, i team Finance hanno non poco da fare.

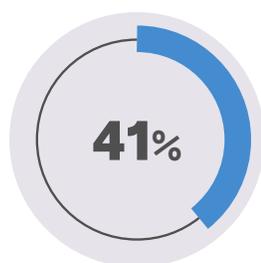
Uno scarso 27% dei partecipanti ha dichiarato che

metà o più dei loro processi aziendali sono già automatizzati. I responsabili, tuttavia, prevedono cambiamenti, con il 65% di loro che ha in programma l'automazione di più della metà dei processi entro la fine del 2023.

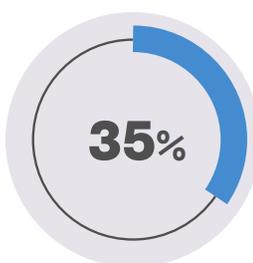
A sorpresa, persino nell'attuale contesto economico, le risorse finanziarie per la tecnologia non rappresentano il principale ostacolo all'automazione. I partecipanti hanno dichiarato che **competenze e formazione** rappresentano un limite più grande, con il tempo di implementazione e apprendimento che si aggiudica il terzo posto.

Eccoci allora di fronte a un paradosso: l'automazione può liberare del tempo, ma necessita a sua volta di tempo per essere implementata e costruire le competenze necessarie per trarre il meglio da essa. Ciò contribuisce a spiegare perché i responsabili stiano cercando di innovare i processi esistenti, come detto prima, oltre che acquisire nuova tecnologia.

In che modo i responsabili Finance sperano di usare l'automazione nel 2023?



Consentire la trasformazione



Liberare tempo per concentrarsi su compiti a più alto valore



Il **65%**

dei responsabili Finance ha in programma l'automazione di più della metà dei processi entro la fine del 2023.

Analisi

È evidente che l'automazione è, come è giusto che sia, una delle principali urgenze per il prossimo futuro. I team Finance non possono innovarsi, affrontare le sfide attese o realizzare un'ambiziosa visione del futuro senza delegare i compiti manuali a software intelligenti.

In un recente articolo, il CFO di Moss, Christian Müller, la mette così: "L'accelerazione dell'automazione nel 2023 è una scommessa sicura... In poche parole, l'automazione aumenta la produttività, libera dipendenti da compiti manuali e consente loro di concentrarsi su strategia e innovazione. Processi automatizzati di gestione delle spese consentono ai team di aggiungere valore al risultato, anziché perdere giorni a mettere insieme dati".³

Oltre a liberare tempo per l'analisi, **l'automazione può anche aiutare i team Finance a occupare un ruolo più strategico.** Stime e report automatizzati possono tenere aggiornato il resto della direzione aziendale senza necessità di generarli manualmente.

La collaborazione e la comunicazione tra i reparti sarà fondamentale per il successo futuro. E l'automazione svolge un ruolo centrale nel facilitare la comunicazione e la collaborazione, riducendo al contempo al minimo l'errore umano.

Nel percorso verso l'adozione e l'implementazione di maggiore automazione:

i **Visionari** possono definire i loro piani per la migliore automazione usando l'intelligenza artificiale, sfidando la funzione Finance ad andare oltre le sue attuali competenze;

gli **Innovatori** possono individuare nuove opportunità e tecnologie per automatizzare i processi;

i **Realisti** possono redigere una roadmap per l'implementazione, l'inserimento di nuove risorse e la gestione del cambiamento.

Automazione per regione

Il **Canada** è ben al di sopra della media (35% rispetto al 25%), con più della metà dei processi già automatizzati

Il **Benelux (Belgio, Paesi Bassi e Lussemburgo)** è il meno automatizzato, con il 40% dei partecipanti al sondaggio che ha indicato una percentuale di processi automatizzati pari al 25% o meno



Automazione per settore

Il **16%**

delle **aziende sanitarie e residenze per anziani** prevede un'implementazione minima o nulla dell'automazione entro la fine del 2023

Il **31%**

delle **aziende manifatturiere e di servizi aziendali/professionali** prevede di essere interamente o quasi del tutto automatizzato entro la fine del 2023

L'elasticità è la chiave per un approccio *realistico* dell'incertezza



Per essere in grado di superare le sfide individuate nel primo capitolo, i **responsabili Finance stanno puntando a una maggiore elasticità**. Ciò significa stime più frequenti e accurate, pianificazione e definizione degli scenari, nonché sviluppo della capacità di virare rapidamente qualora necessario.

È interessante sottolineare che il 96% dei partecipanti si è dichiarato concorde sull'importanza di essere elastici. E sta trasformando il pensiero in azione: l'84% ha dichiarato di essere “molto” o “abbastanza” elastico.

Le sfide per aumentare ulteriormente l'elasticità sono simili a quelle che i team Finance affrontano nell'implementazione dell'automazione: riuscire a garantire allineamento all'interno dell'organizzazione, implementare nuove tecnologie, rafforzare la collaborazione e migliorare le competenze o individuare nuovi talenti.

|| **96%**

dei responsabili Finance si è dichiarato d'accordo sull'importanza dell'essere elastici

Elasticità per settore

Le società di **servizi professionali** e **manifatturiere** sono più propense a indicare come principale problema l'allineamento di personale, processi e tecnologie

I settori **dell'edilizia** e **dell'istruzione** sono entrambi più preoccupati della media riguardo all'implementazione di nuove tecnologie



Analisi

Una funzione Finance elastica combinerà moderna automazione e tecnologie di intelligenza artificiale (AI) con un team che sia in grado di usarle e sappia come condividere i risultati con i colleghi in modo da informare direttamente chi deve prendere decisioni aziendali.

Per conseguire simili obiettivi, il team Finance necessita di instaurare un rapporto fortemente collaborativo con il resto dell'organizzazione, nonché di accesso centralizzato ai dati in tempo reale.

Nel perseguire un team Finance più elastico:

i **Visionari** possono mantenere il team appassionato ricordando a ciascuno ciò a cui stanno puntando e quale può essere lo scenario migliore;

gli **Innovatori** possono cercare nuove opportunità perché il team acquisisca maggiore elasticità all'interno dell'organizzazione e sia meno impantanato in compiti non qualificati;

i **Realisti** possono trasformare aggiornamenti periodici in stime utili all'organizzazione per anticipare e reagire al cambiamento.

La giusta tecnologia può costituire le basi per allineare persone, processi e sistemi e migliorarne l'elasticità. **La tecnologia, però, è utile solo nella misura in cui viene supportata da una cultura aziendale. E anche una mentalità elastica è fondamentale.** In un recente sondaggio, i dirigenti hanno indicato la "resistenza al cambiamento" tra i primi cinque rischi per il 2023, facendola prevalere sull'incertezza delle catene di approvvigionamento e sulla carenza di manodopera specializzata nel vivaio di talenti.⁴

Investimenti per il 2023 e oltre



Molti dei partecipanti al sondaggio hanno dichiarato che per quest'anno è previsto un aumento del budget destinato alla tecnologia. La maggioranza (52%) prevede un lieve aumento, mentre il 24% ne aspetta uno significativo. Solo il 4% ha dichiarato di prevedere un calo del budget.

Un simile trend promette bene per i responsabili Finance: sembra infatti che saranno **supportati dall'organizzazione nel fare investimenti in tecnologie che amplino le loro capacità**.

Abbiamo chiesto ai partecipanti anche le principali priorità in termini di investimento per questo anno e i successivi. Abbiamo scoperto che nell'immediato, le principali aree di investimento comprendono:

- **Cyber sicurezza**
- **Soluzioni di pianificazione, budgeting e forecasting**
- **Gestione dei rischi**

Secondo un comunicato stampa di Gartner, "il 72% degli intervistati hanno pianificato di investire in strumenti di machine learning (ML) ed il 57% nell'Extended Planning & Analysis (xP&A). Inoltre, per aiutare i dipartimenti finanziari a raggiungere un livello migliore di fiducia nella pianificazione nel corso del 2022 e oltre, gli esperti di Gartner hanno fornito sei importanti raccomandazioni di cui uno di questi è "Lo sviluppo delle competenze di base sull'AI nei team finanziari per utilizzare efficacemente l'AI nelle attività di forecasting e nella pianificazione".⁵

Caratteristiche del budget per regione

I partecipanti dagli **Stati Uniti** sono più propensi a prevedere un significativo aumento del budget, seguiti a ruota da **Benelux e Regno Unito**

In **Francia e Germania** hanno invece indicato un calo del budget, con l'8% dei partecipanti francesi che si aspetta un lieve calo e l'1% (la percentuale più alta) dei partecipanti tedeschi che prevedono un calo significativo





Sorprendenti sono poi i trend per i prossimi anni. Le tre principali aree di investimento di quest'anno caleranno di importanza, mentre i previsti investimenti in AI registreranno un incremento costante nel tempo.

Gli investimenti in AI e tecnologie di machine learning, di fatto, sono una delle questioni principali dei prossimi tre anni. Il 20% dei partecipanti al sondaggio lo indica come priorità principale per il 2024 e oltre, la percentuale più alta di qualsiasi altra categoria di investimento.

Analisi

È evidente che AI e machine learning svolgeranno un ruolo centrale nel futuro della funzione Finance. Non solo l'automazione intelligente libererà i team Finance per consentire loro di concentrarsi su compiti ad alto valore, ma le analisi intelligenti possono anche contribuire a elaborare enormi quantitativi di dati per generare informazioni ancora più utili.

E se la maggior parte dei partecipanti ha indicato queste tecnologie quali investimento per il prossimo futuro, vale la pena sottolineare che **queste tecnologie sono già pronte**. Non si tratta di attendere che diventino disponibili sul mercato o accessibili dal punto di vista finanziario; simili soluzioni vengono già utilizzate, con grande beneficio per i team Finance che le adottano.

I tre approcci di leadership possono tutti trarre vantaggio da una tecnologia che riduce gli errori, incrementa l'efficienza, favorisce la collaborazione e porta a informazioni più accurate:

i **Visionari** possono usare le analisi intelligenti per far emergere informazioni utili a sviluppare e sostenere la loro visione del futuro dell'organizzazione;

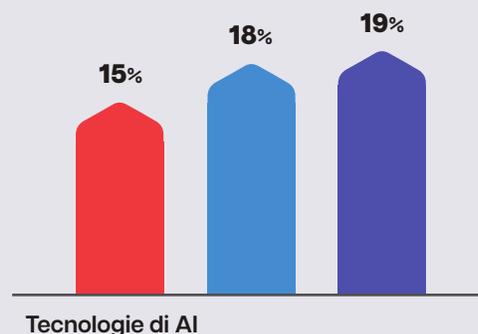
gli **Innovatori** possono sfruttare AI e machine learning in nuovi modi per aumentare efficienza, precisione e rapidità;

i **Realisti** possono avvalersi dei successi a breve termine sul piano dell'efficienza per affrontare problemi stringenti e creare consenso per una pianificazione sul lungo termine.

Gli investimenti in AI sono destinati ad aumentare

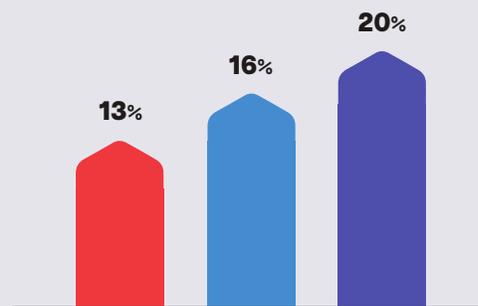
Quali sono le vostre principali aree di investimento in tecnologia?

2023 2024 Oltre



Tecnologie di AI

Qual è la priorità assoluta per il Suo reparto Finance?



Investimenti in nuove tecnologie quali AI e machine learning



È il tuo momento

Le aziende hanno bisogno di leader finanziari con una visione chiara, in grado di segnare un nuovo percorso verso un futuro più roseo.

Ogni approccio di leadership individuato nel nostro sondaggio evidenzia la necessità di pionieri che sappiano dominare i rischi, muoversi in sicurezza e sognare in grande. I Visionari possono proporre un ambizioso progetto per il futuro, gli Innovatori possono sostenere nuove soluzioni ponderate, i Realisti possono pianificare i passi successivi per andare avanti. In alcuni frangenti, i tre approcci possono risultare necessari contemporaneamente.

Il nostro sondaggio dimostra che i responsabili Finance sono più che pronti ad affrontare la sfida:

- la maggioranza dei partecipanti ha indicato come priorità innovazione e trasformazione
- la maggioranza dei partecipanti ha ben chiaro il valore dell'automazione e prevede di sfruttarla di più nel corso dell'anno
- praticamente tutti concordano sul ruolo fondamentale dell'elasticità
- la maggioranza dei partecipanti prevede un aumento del budget a disposizione
- la maggioranza dei partecipanti prevede di investire in tecnologie smart nei prossimi tre anni

Sono tutti segnali che la funzione Finance è pronta a far emergere il proprio valore, assumendo un ruolo più strategico e dinamico all'interno dell'organizzazione.

I prossimi passi da fare per prepararsi al successo nel 2023:

- 1. Favorire l'automazione** Automatizzando compiti manuali si libereranno tempo e risorse da dedicare a ulteriore innovazione e trasformazione.
- 2. Comunicare e collaborare** I team Finance devono democratizzare i dati e promuovere la comunicazione all'interno dell'organizzazione, per rendere i dati più accessibili a chi prende le decisioni.
- 3. Sviluppare una mentalità elastica** La capacità del team di gestire il cambiamento e l'incertezza svolge un ruolo fondamentale nella capacità di essere elastici.
- 4. Esplorare l'AI** L'intelligenza artificiale può aiutare a far emergere dai dati informazioni più accurate, migliorare la rapidità e la precisione di stima, portare al reporting automatizzato e tanto altro ancora.
- 5. Formare e assumere in base alle competenze sui dati** Non è necessario riempire il team di data scientist. È sufficiente dare al team la possibilità di porre domande e ottenere risposte usando tecnologie smart per scoprire informazioni utili.



Metodologia

Il sondaggio è stato condotto attraverso un questionario online della durata di 10 minuti proposto tra dicembre 2022 e gennaio 2023.

Hanno risposto un totale di 722 partecipanti distribuiti tra Regno Unito, Stati Uniti, Canada, Francia, Germania e Benelux (Belgio, Paesi Bassi e Lussemburgo).

La maggioranza degli intervistati lavora per aziende con un fatturato annuo superiore a 100 milioni di dollari, tutti professionisti senior della funzione Finance.

Le industrie rappresentate comprendono: servizi aziendali/professionali, istruzione, sanità/accoglienza anziani, edilizia, settore manifatturiero e settore immobiliare.

Margine di errore:

Totale campione (N=722): massimo +/-3%

Sottogruppi (N<100): massimo +/-10%

Fonti:

1. *2023 Top Trends - Growth Opportunities*. Frost & Sullivan.
2. *Intervista con il direttore generale dell'FMI, Kristalina Georgieva*. CBS. 1 gennaio 2023.
3. *Finance Trends 2023: Looking into the Lens of the Year Ahead*.
4. *Executive Perspectives on Top Risks for 2023 and 2032*. Protiviti.
5. *2022 Finance Technology Bullseye Report*. Settembre 2022. Gartner.

Informazioni su Prophix®

I leader finanziari innovativi si affidano a Prophix® per pianificare in modo più intelligente, agire più rapidamente e con maggiore controllo. Prophix One™, la piattaforma per le performance finanziarie collega pianificazione, budgeting, previsioni, reporting, riconciliazioni e consolidamento in un'unica esperienza.

Con una suite completa di soluzioni scalabili, automazione basata sull'intelligenza artificiale e affidabilità dei dati, Prophix aiuta i team ad eliminare il lavoro manuale, migliorare l'accuratezza e fornire informazioni approfondite che favoriscono il business. Con quasi 40 anni di esperienza alle spalle, oltre 3.000 clienti attivi collaborano con Prophix per semplificare la complessità ed essere pronti per il futuro. www.prophix.com

**Desideri elevare a nuove vette le tue performance finanziarie?
Contatta un esperto Prophix oggi stesso.**

NORD AMERICA

CANADA

3250 Bloor St. West
East Tower, Suite 1200
Toronto, ON
M8X 2X9
1 (800) 387-5915
+1-905-279-8711

STATI UNITI

707 SW Washington St.
Suite 1100
Portland, OR 97205
1 (800) 387-5915

REGNO UNITO

Paddington Works
8 Hermitage Street
London
W2 1BE
+44 (0) 208 050 3590

EUROPA

BELGIO

Lenniksebaan 451
1070 Bruxelles
+32 (0) 2 456 89 60

DANIMARCA

Vesterbrogade 149
1620 København C
+ 45 7023 2375

FRANCIA

Roosevelt House 6
avenue Franklin Roosevelt
75008 Parigi
+33 (0)1 70 91 56 20

GERMANIA

Messeeturm
60308 Francoforte sul Meno
+49 69 509 565 607

ITALIA

Via Giuseppe Piazzi 2/4
20159 Milano
+39 02 8128 7010

LUSSEMBURGO

22, rue de l'Industrie
L-8399 Windhof
+352 27 02 01 20

PAESI BASSI

De Boelelaan 7, 7° piano
1083 HJ Amsterdam
+31 (0)85 400 01 30

PORTOGALLO

Av. D. João II n°35
Edificio Infante 11ªA
1990-083 Lisboa
+351 308 806 770

ASIA-PACIFICO

AUSTRALIA

Piano Terra, 171
St Georges Terrace
Perth WA 6000
1300 559 827

SUD AMERICA

BRASILE – SAN PAOLO

Rua André Ampère
153/7o andar
Novo Brooklin – SP
04562-080
+55 11 3583-1678

BRASILE – RIO DE JANEIRO

Av. Marechal Câmara 160,
ufficio 932
Centro – RJ
20.020-080
+55 21 3094-3900

TROVACI ONLINE

prophix.com

info@prophix.com