Studiu EY: Directorii financiari trebuie să facă schimbări mai îndrăznețe pentru a produce o transformare de durată

- **67% dintre liderii financiari spun că există tensiuni și dezacorduri în cadrul conducerii cu privire la modul de echilibrare a priorităților pe termen scurt și pe termen lung**
- **50% spun că îndeplinesc obiectivele de creştere pe termen scurt cu reduceri ale priorităților pe termen lung, programele ESG fiind cele mai vulnerabile (37%)**
- **Doar 16% dintre liderii financiari consideră că funcția lor financiară este la cel mai ridicat nivel de performanță**

Directorii financiari care promovează schimbări importante în echipele lor financiare pot obține performanțe mai bune și se pot poziționa pentru a obține performanțe mai bune în viitor, potrivit EY 2023 Global DNA of the CFO, un sondaj realizat în rândul a 1.000 de directori financiari la nivel global.

Doar 16% dintre liderii financiari intervievați își percep funcția financiară ca fiind la cel mai ridicat nivel de performanță în ceea ce privește transformările în domenii cum ar fi tehnologia și modelul operațional, iar 14% spun că fac schimbări holistice majore pentru a pregăti funcția pentru viitor. Directorii financiari care urmăresc această agendă au de 1,4 ori mai multe șanse de a avea o funcție financiară peste medie sau cea mai performantă în prezent și de 1,7 ori mai multe șanse de a atinge cel mai ridicat nivel de performanță după transformare.

Rezultatele sondajului sunt, de asemenea, susținute de studiul „Șase modalități prin care directorii financiari pot crește șansele de succes ale transformării”, care a constatat că mulți directori financiari trebuie să dezvolte un stil de conducere empatic și autentic pentru a crea o aliniere în jurul viziunii financiare.

Guillaume Macczak, Partener GBS & Finance Advisory Services, spune: *„Eșecul multor directori financiari de a recunoaște că implicarea angajaților este o componentă esențială în decizia de succes a proiectelor de transformare și ar putea fi motivul pentru care vedem că acest procent scăzut de directori financiari percep performanța funcției lor financiare, în ceea ce privește prioritățile de transformare, ca fiind cea mai bună din clasa lor*”.

Directorii financiari se confruntă cu cerințe complexe și contradictorii în procesul de a genera valoare pe termen lung și de a găsi soluții de eficientizare a costurilor pe termen scurt, reinventând în același timp funcția financiară. Sondajul evidențiază trei paradoxuri fundamentale în cadrul rolului de director financiar: crearea de valoare pe termen lung în timp ce se confruntă cu presiuni pentru reducerea investițiilor prioritare; gestionarea riscurilor în timp ce se generează valoare prin schimbări inovatoare; și reușita ca lider şi strateg financiar atunci când seturile tradiționale de competențe financiare nu îi echipează cu toate abilitățile necesare.

Echilibrarea priorităților de investiții pe termen scurt și pe termen lung

Jumătate dintre respondenți (50%) spun că îndeplinesc obiectivele de creştere pe termen scurt prin reducerea finanțării în domenii care sunt considerate, de asemenea, priorități pe termen lung.

Programele de mediu, sociale și de guvernanță (ESG) sunt cele

mai vulnerabile la astfel de reduceri, 37% dintre respondenți declarând că organizația lor intenționează să reducă sau să întrerupă cheltuielile în următoarele 12 luni, deși consideră ESG o prioritate pe termen lung. Cu toate acestea, directorii financiari ar trebui să fie prudenți în ceea ce privește reducerea cheltuielilor în acest domeniu, având în vedere importanța sustenabilității în generarea de valoare pe termen lung. În schimb, costurile legate de lanțul de aprovizionare sunt cel mai puțin susceptibile de a fi vizate (24% dintre respondenți), ceea ce sugerează că recentele perturbări au dus la o prioritizare a rezistenței lanțului de aprovizionare și este mai probabil să fie protejate de reducerea costurilor.

„Chiar și cu introducerea obligativității raportării ESG pentru companiile mari, directorii financiari pot ignora necesitatea de a respecta standardele actuale de mediu, ceea ce ar putea duce la amenzi și ar putea avea repercusiuni financiare. Pe lângă pierderea clienților loiali, care au devenit mai conștienți de preocupările socio-economice și de mediu, acest lucru are ca rezultat și un interes scăzut din partea potențialilor investitori”, a declarat **Guillaume Macczak**.

Echilibrarea eficientă a cerințelor pe termen scurt cu valoarea pe termen lung poate necesita colaborare, cooperare și încredere între liderii financiari și echipa executivă. Cu toate acestea, tensiunile și dezacordurile pot submina acest efort colectiv. 67% dintre liderii financiari intervievați spun că există tensiuni și dezacorduri în cadrul echipelor lor de conducere în ceea ce privește echilibrul dintre prioritățile pe termen scurt și cele pe termen lung.

Sondajul evidențiază faptul că directorul financiar poate juca un rol important în rezolvarea acestor tensiuni și în echilibrarea priorităților pe termen scurt și pe termen lung. Aceștia pot oferi o perspectivă valoroasă asupra procesului de luare a deciziilor, încurajând consensul în cadrul C-suite și ajutând la alinierea deciziilor cu strategia de valoare pe

termen lung.

Îndeplinirea acestui rol va necesita un director financiar cu credibilitatea și influența necesare pentru a provoca CEO-ul și echipa executivă. Cu toate acestea, cercetările sugerează că nu toți liderii financiari sunt dispuși să își exprime opinia tot timpul. Mai puțin de o treime dintre respondenți (32%) vorbesc întotdeauna atunci când au o opinie diferită de cea a consensului și numai 30% dintre respondenți provoacă întotdeauna cu tărie membrii echipei executive atunci când nu sunt de acord cu o problemă cheie.

Echilibrul între risc, inovație și transformare

În general, 72% dintre respondenți spun că mentalitățile şi comportamentele tradiționale de back-office încetinesc modernizarea funcției financiare.

Guillaume Macczak adaugă: *„În România, climatul investițional continuă să fie influențat de presiunile inflaționiste și de perspectivele macroeconomice, punând accentul pe liderii din domeniul financiar pentru a promova inovația în cadrul companiilor lor, păstrând în același timp practicile de gestionare a riscurilor. Acest lucru îi va ajuta pe directorii financiari să poziționeze finanțele ca un motor strategic pentru dezvoltarea pe termen lung*”.

Pe măsură ce directorii financiari caută să creeze funcții financiare digitalizate pentru a stimula o creștere durabilă pe termen lung, prioritățile lor principale sunt transformarea tehnologiei financiare și analiza avansată a datelor. Aceste două domenii au ajuns în fruntea listei de priorități de transformare a directorilor financiari, cu transformarea tehnologiei pe primul loc (selectată de 37%) și analiza avansată a datelor selectată de 27%, alături de sustenabilitate. Acest lucru subliniază importanța analizei datelor pentru a contribui la modelarea viitorului funcţiei financiare ca rol strategic în cadrul organizaţiei. Cu toate

acestea, deși resursa umană ar trebui să fie, de asemenea, o prioritate pentru a contribui la realizarea unei transformări de succes, aceasta este citată doar de 19% dintre respondenți.

Echilibrarea rolului în evoluție al directorului financiar cu seturile de competențe tradiționale

Mulți lideri din domeniul financiar consideră rolul de CFO ca fiind o treaptă spre poziția de CEO, oferind o bază strategică și experiențe valoroase necesare pentru a se pregăti pentru rigorile rolului. 84% dintre respondenți recunosc rolul de CFO ca fiind extrem de provocator, dar afirmă, de asemenea, că nu a existat niciodată un moment mai interesant pentru a fi CFO – în creștere față de 76% dintre respondenții din cadrul sondajului anterior. Această tendință subliniază importanța poziției de CFO pe parcursul carierei și subliniază importanța pregătirii liderilor din domeniul financiar pentru viitoarele oportunități de management.

Așteptările legate de abilităţile directorilor financiari includ extinderea cunoștințelor lor în domenii noi, două treimi dintre respondenții din rândul liderilor financiari (66%) recunoscând disponibilitatea companiilor de a numi directori financiari cu experiență limitată în domeniul financiar. Acest lucru evidențiază o evoluție către valorizarea leadership-ului strategic și inspirațional în detrimentul exclusiv al expertizei în domeniu, semnalând o schimbare față de percepția tradițională a rolului CFO.

Pentru a fi un director financiar de succes, cercetarea evidențiază importanța inteligenței emoționale pentru viitorii directori financiari. Conform concluziilor, principala abilitate așteptată pentru directorii financiari de succes în următorii cinci ani este inteligența emoțională foarte dezvoltată și experiența în domenii legate de oameni, cum ar fi diversitatea, incluziunea și bunăstarea angajaţilor. Pe măsură ce directorii financiari evaluează potențialii angajaţi din echipele lor, ar trebui să acorde prioritate persoanelor

care dau dovadă de inteligență emoțională și de capacitatea de a se conecta eficient cu ceilalți.