

# Trendrapport om ekonomi- funktionens framtid, 2023

CFO:er är framtidens nya ekonomiska vaktare. Är du redo?



# Inledning

Ekonomichefer (CFO:er) har en viktig roll i organisationens ledning genom sina ekonomiska kunskaper och ovärderliga insikter. Under pandemin visade sig ekonomichefernas kunskaper vara avgörande för att kunna hålla fokus på kostnaderna och fatta tuffa beslut för att upprätthålla lönsamheten.



När den ekonomiska osäkerheten ökar måste organisationerna vara tillräckligt agila för att kunna uppfylla sina åtaganden inom ESG (miljö, sociala frågor och styrning) och CSR (företagens sociala ansvar), samtidigt som de måste hantera inflation, personalbrist, avbrott i försörjningskedjan med mera. Därför står CFO:erna inför en ny och även akut utmaning: att upprätthålla det ekonomiska resultatet genom att sätta stora strategiska satsningar och samtidigt skydda organisationens hälsotillstånd på lång sikt.

# 88 procent

av ekonomicheferna uppfattar att deras ekonomiteam inte får chansen att ta en större roll i företagets innovationsarbete.

Verksamheten måste därför ställas om. Det strategiska ledarskapet utmanas av interna stressfaktorer och externa påtryckningar som gör det svårt för CFO:er att utöka sitt ansvarsområde. För närvarande anser 88 procent av ekonomicheferna att de främst ansvarar för transaktionella funktioner (till exempel att ta fram ekonomiska rapporter), inte de strategiska funktionerna (som rådgivning gällande utveckling av nya produkter och tjänster). Dessutom tror många att deras kollegor vill fortsätta ha det så, men 88 procent av ekonomicheferna uppfattar att deras ekonomiteam inte får chansen att ta en större roll i företagets innovationsarbete.

För att skydda den finansiella stabiliteten och visa vägen in i framtiden måste CFO:er skapa en miljö där de har befogenhet att utveckla sina roller och utnyttja sina kunskaper om verksamheten, inte bara sin ekonomiska kompetens. Genom att använda intelligenta verktyg, utmana gamla missuppfattningar och alliera sig med kollegor på ledningsnivå, kan ekonomichefer utvecklas till nya hjältar i företagets omställning. Detta leder både till tillväxt och att skapa värde som inte bara handlar om ekonomiska resultat.

# Hitta rätt balans

För att kunna hantera de framtida utmaningarna måste CFO:er vara beredda på att hantera en svår balansgång. Det kan till en början tyckas vara en omöjlig uppgift, men i slutändan kommer det att leda till att rollen som ekonomichef utvecklas och bidrar till organisationens framgångar. Nu är det dags att hitta rätt balans mellan

## → verksamhetstakt och riskreducering

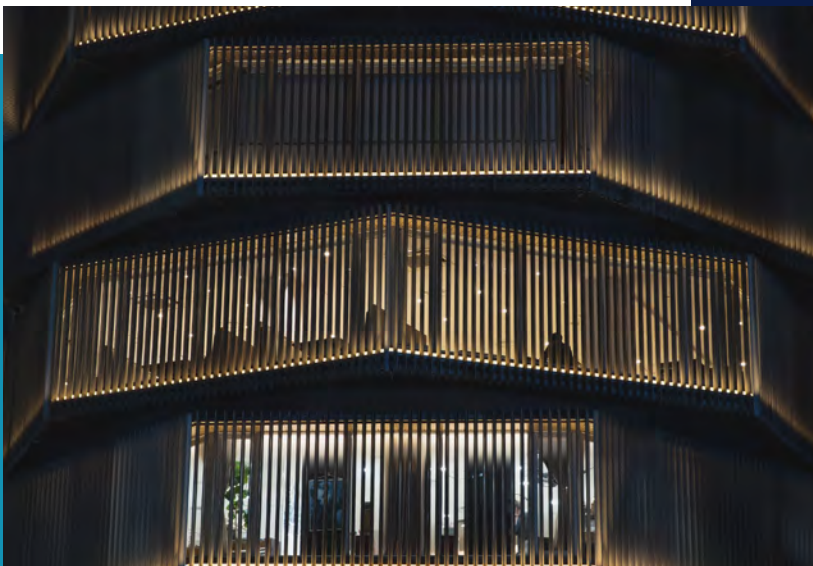
genom att operationalisera funktioner som bidrar till agilitet och innovation

## → lägre kostnader och snabbare tillväxt

genom att genomföra kontinuerlig processoptimering som automatiserar arbete och skapar insikter som kan ligga till grund för snabbare och mer välinformerade beslut

## → mänsklig uppfinningsrikiedom och artificiell intelligens

genom att använda AI för att ge medarbetarna möjlighet att utföra mer meningsfullt och effektivt arbete.





## Operationalisera

# Undvika avbrott genom banbrytande agilitet

Att företag kan agera agilt är absolut nödvändigt för att kunna överleva globala ekonomiska påfrestningar och inflation. Ekonomiteamen måste öka sina insatser för att hålla jämna steg med instabila marknader som kräver allt smidigare driftmodeller. Det är dock svårt att vara agil och samtidigt ta det stora ansvar som CFO:er och deras team gör – att utveckla den ekonomiska funktionen, skapa tillväxt, minska riskerna, säkerställa regelfterlevnaden och mycket mer. Denna utmaning återspeglar inte bara dagens miljö, utan påverkar också framtiden i stor utsträckning: 84 procent av ekonomicheferna menar att deras team har svårt att rekrytera rätt personer för att möta framtida behov.

Icke desto mindre kommer bördan för CFO:erna fortsätta växa. De ställs inför förnyelsekrav från alla håll – ansvaret mot aktieägarna (52 procent), kundbehov (50 procent) och ansvaret gentemot samhället (48 procent). 80 procent av ekonomicheferna uppger att de och deras team har större utmaningar än någonsin när det gäller att skapa mervärde utöver sin traditionella dagliga roll. När organisationens hälsotillstånd blir alltmer beroende av uppkopplade data, effektiva processer och handlingsorienterade insikter som underlättar snabba men genomtänkta åtgärder, måste CFO-rollen utvidgas i en mer strategisk riktning – även om det för dem kan verka som ett ouppnåeligt mål.

Genom att använda rätt teknik kan ekonomichefer öka sin dagliga kapacitet, och i slutänden uppnå sina strategiska ambitioner. AI och automatisering kan frigöra värdefull tid så att man kan fokusera på arbete som uppfyller företagets strategi och bidrar till innovation. 82 procent av ekonomicheferna anser att båda faktorerna har stor betydelse när det gäller att utveckla teamets roll i att stötta organisationens strategiska mål.

88 procent av ekonomicheferna säger sig vara hämmade av att inte ha de automatiseringsverktyg de behöver för att automatisera rutinuppgifter (till exempel programvara för digital fakturering, onlinelöner) och frigöra tid för mer innovativt arbete. Det allt större intresset för innovation av ekonomifunktionen är ett omiskännligt tecken på behovet av en kulturomställning. När CFO:er börjar se bortom horisonten och tänka sig att ta en mer strategisk roll, är nästa steg att utmana hur de uppfattas inom sitt företag.

# 88 procent

av ekonomicheferna säger sig vara hämmade av att inte ha de automatiseringsverktyg de behöver för att automatisera rutinuppgifter (till exempel programvara för digital fakturering, onlinelöner) och frigöra tid för mer innovativt arbete. Det allt större intresset för innovation av ekonomifunktionen är ett omiskännligt tecken på behovet av en kulturomställning.

## Operationalisera

# Viktiga lärdomar



Genom att under många år ha arbetat med sina ansvarsområden och dagliga rapporter, har CFO:er kunnat förbereda sig på att gå vidare från transaktionella funktioner till att hantera mer komplexa uppgifter som kan bidra till innovation.



Personalrekrytering är kanske i första hand en HR-funktion, men CFO:er måste samarbeta med HR-avdelningen för att säkerställa att ekonomiteamet har de resurser som krävs och för att hantera de totala personalkostnaderna.



AI- och automatiseringsverktyg ger en betydande avkastning på investeringen i ekonomichefernas dagliga arbetsbelastning, men tillgången till dessa verktyg kan begränsas av eftersläpningar inom IT-funktionen.



## Optimera

# Portvakt och innovatör – CFO:ns dynamiska och dubbla superkrafter

Även om CFO:er spelar en viktig roll som ekonomiska väktare, måste de hitta en balans mellan att vara de krävande portvakter som de kan uppfattas som och att vara förändringskatalysator för förnyelse av affärsmodellen. Men det blir inte lätt: 88 procent av ekonomicheferna menar att de uppfattas som ett hinder för innovation i andra delar av organisationen. Denna uppfattning kan bero på flera faktorer, från deras stora specialisering till fokuset på ekonomiskt resultat. Oavsett anledning är verkligheten tydlig: strategi- och affärsutvecklingsteam vill helst inte ha dem med vid bordet. 89 procent av ekonomicheferna upplever att det finns påtryckningar från andra avdelningar eller team om att de ska bli kvar vid sin läst – med traditionella ekonomiroller och ansvarsområden.



Denna uppfattning förstärks ytterligare genom operativa strukturer som håller fast CFO:er i gamla hjulspår. Bristen på resurser som går till automatiseringsverktyg för ekonomifunktionen gör att de begränsas till sitt nuvarande ansvar. 86 procent av ekonomicheferna anser att deras team gärna vill engagera sig i det strategiska arbetet, men påpekar samtidigt att deras KPI:er inte belönar detta.

# 79 procent

av ekonomicheferna anser att de gärna vill spela en viktig roll i att förnya affärsmodellen och skapa bättre förutsättningar för hela organisationens omställning.

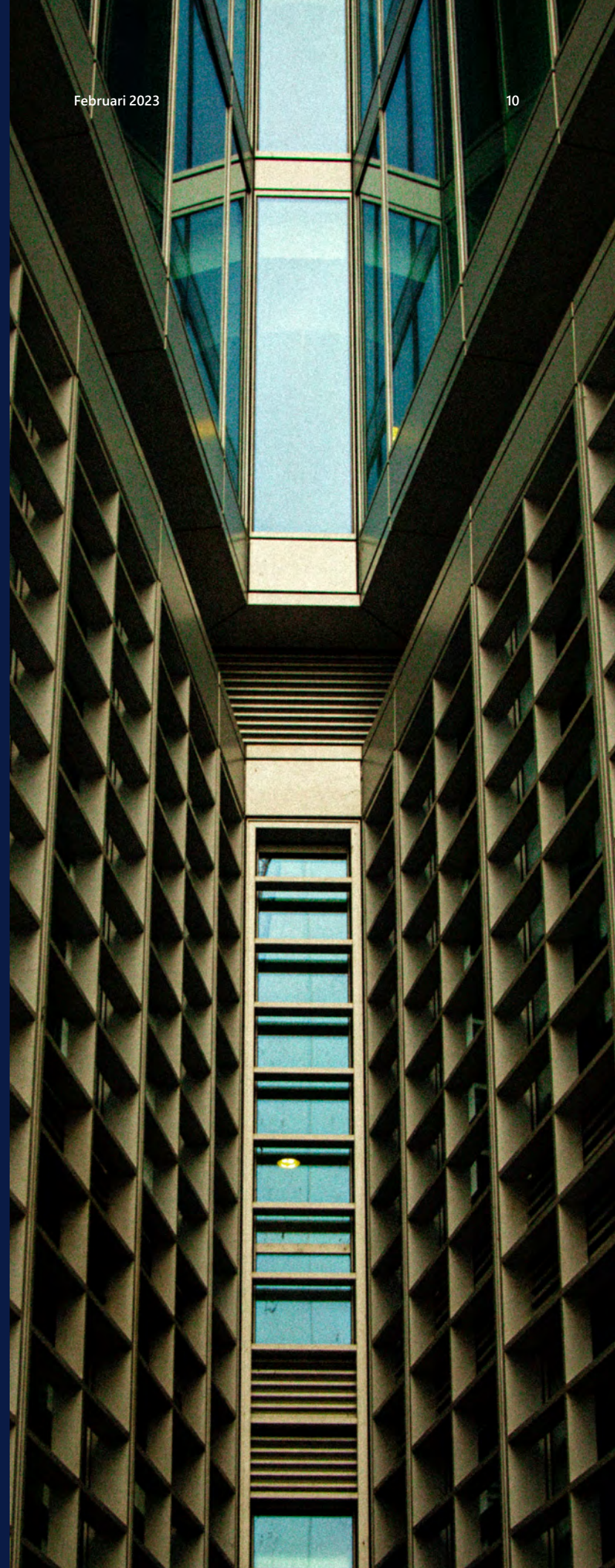
Trots att deras rykte som riskobenägna motståndare till kreativitet ser verkligheten annorlunda ut: 79 procent av ekonomicheferna anser att de gärna vill spela en viktig roll i att förnya affärsmodellen och skapa bättre förutsättningar för hela organisationens omställning.

Genom att bygga vidare på denna drivkraft har nu vd:ar och motsvarade möjlighet att samarbeta med CFO:er för att förnya deras roll och ge dem möjlighet att delta i framsynta strategiska samtal. Genom att allokera resurser till intelligenta verktyg och omformulera företagets förväntningar, kan de förändra kulturen till CFO:ns fördel. Varje nytt samarbete kommer ytterligare att visa värdet av det ekonomiska perspektivet för den bredare organisationen, och öppna dörrar för innovation av ekonomifunktionen.

**Optimera**

# Viktiga lärdomar

- Uppfattningen att CFO:er inte vill förnya verksamheten är något som tillhör det förflutna.
- Samarbete inom ledningsgruppen är något absolut nödvändigt för att få en bredare acceptans för det ekonomiska perspektivet.
- Fundera över var ekonomichefer upplever motstånd, och vidta åtgärder så att de känner sig välkomna inom dessa grupper.





## Vitalisera

# Samarbetsinriktade ekonomiteam räddar situationen

När ekonomichefernas roll har omvärderats både internt och externt, blir samarbetet över gränserna lättare. 85 procent av ekonomicheferna anser att det är viktigt för andra delar av organisationen att proaktivt ta kontakt med ekonomiavdelningen och samarbeta om framtida innovationsmål. 86 procent anser dessutom att det är viktigt för ledande befattningshavare att formalisera omställningen av ekonomiteamets roll till att omfatta strategisk innovation som driver tillväxt i företaget.

Ett särskilt kraftfullt samarbete är det mellan CFO:er och CHRO:er (personalchefer), som tillsammans kan göra verksamheten mer agil, öka produktiviteten och bygga upp en mer konkurrenskraftig personalstyrka. Genom att samarbeta för att bedöma

de nya behoven hos denna omdanade ekonomifunktion, kan de sätta upp nya förväntningar och rekrytera personal med den mjuka kompetens som behövs för att driva innovation. På dagens marknad är 83 procent av ekonomicheferna överens om att de hellre vill anställa en person i ekonomiteamet som är starkare inom mjuka kompetenser än faktakunskaper, eftersom dessa kan man lära sig. De kan också ge personalen förutsättningar att arbeta smartare genom att förstärka den mänskliga kapaciteten med automatisering. Detta frigör tid för en redan överbelastad personal, så att de kan ägna sig åt mer meningsfullt arbete. Detta kan också ligga till grund för en mer sammankopplad, samarbetsinriktad och produktiv upplevelse på arbetsplatsen.

Dessutom anser 81 procent av ekonomicheferna att de gärna vill införa förändringar i organisationen genom att fastställa långsiktiga organisatoriska KPI:er, såsom att investera i rätt verktyg, prioritera målinvesteringar och öka personalens trivsel. Allteftersom de tar ansvar och får de resurser de behöver för att bli bättre väktare i framtiden, kommer ekonomichefer också att bli en allierad till specialister inom alla discipliner. Genom att följa i ekonomiteamets spår kan andra medarbetare se hur de själva kan ta i tu med sina begränsade arbetsområden och stereotyper, och bidra till en mer agil och motståndskraftig arbetsplats.

# 83 procent

av ekonomicheferna är överens om att de hellre vill anställa en person i ekonomiteamet som är starkare inom mjuka kompetenser än faktakunskaper, eftersom dessa kan man lära sig.



**Vitalisera**

# Viktiga lärdomar

- Det bästa sättet för ekonomiteamen att uppnå varaktiga förändringar är att arbeta tvärfunktionellt med olika avdelningar för att formalisera roller, ansvarsområden och förväntningar på inkludering.
- Förnyade, ändamålsdrivna KPI:er hjälper CFO:er att hitta sin rätta plats när det gäller målen för ESG och CSR.
- Nästa generation ekonomichefer kommer tillföra sin roll en hel katalog med mjuka kunskaper.



# CFO:er: En stabiliserande kraft i osäkra tider

När den globala ekonomin präglas av ständig och oförutsägbar förändring, är det viktigt för CFO:er att anta en mer strategisk roll i sina organisationer och bidra till innovationsarbetet. För att kunna göra detta måste ekonomichefer gå i spetsen för en stabil balans mellan olika viktiga affärskrav och utöka teamets roll på ett helt nytt sätt. Andra organisationsledare kan bidra till denna utveckling genom att vidta åtgärder för att förändra gamla uppfattningar om finansteamet och leda CFO:n in i framtiden. Genom att gå från en position begrävd av transaktionella uppgifter till att bli en visionär innovatör, kommer CFO:n genomgå en radikal förändring och bli en hjälte som får organisationen att utvecklas.



# Metodik och målgruppsdefinitioner

Undersökningen som ligger till grund för rapporten utfördes av det oberoende forskningsföretaget Edelman Data x Intelligence, bland 500 heltidsanställda amerikanska erfarna ekonomichefer mellan den 9 november 2022 och den 17 november 2022. Undersökningen var 15 minuter lång och genomfördes online på engelska. Dessa ekonomichefer hade befattningen Director eller högre, och var ansvariga för företagets strategi och/eller scenariomodellering. Exempel på befattningar var CFO, VP of Procurement, Corporate Performance Manager, och urvalet omfattade en blandning av arbetsmiljöer (personligen, distans kontra icke distans), branscher, företagsstorlekar, anställningsförhållanden och jobbnivåer.

Inom den här målgruppen fanns det två lika stora undergrupper:

## **Produktfokuserade ekonomichefer**

250 ekonomichefer inom produktfokuserade branscher (sektorerna bank, bygg, myndigheter, tillverkning, detaljhandel och teknik).

## **Tjänstefokuserade ekonomichefer**

250 ekonomichefer inom tjänstefokuserade branscher (vård, besöksnäring, professionella tjänster, telekommunikation).

# Optimera snabbare med Microsoft Dynamics 365

Med Microsoft Dynamics 365 kan du öka motståndskraften och innovationen genom att optimera ekonomiska och operativa modeller. Förbättra den ekonomiska skickligheten, den operativa kompetensen och de projektinriktade tjänsterna genom att fatta snabba beslut med hjälp av omfattande rapportering i realtid, inbäddade analyser och AI-baserade insikter. Kraften i Dynamics 365 ligger i hur data inuti och utanför Microsoft-molnet kopplas samman och omvandlas till användbara insikter, så att dina medarbetare kan uppnå effektfulla resultat. Om de är utrustade med rätt digitala funktioner kan de enklare anpassa sig till förändringar och snabbt och smidigt ställa om en komplicerad verksamhet. På så sätt skapar man lojala kunder.

 Microsoft Dynamics 365

**Du kan tryggt flytta till molnet om du vill optimera dina digitala affärsprocesser och hitta de insikter som behövs för att anpassa verksamheten snabbare, arbeta smartare och prestera bättre.**

[Boka en demonstration](#)



