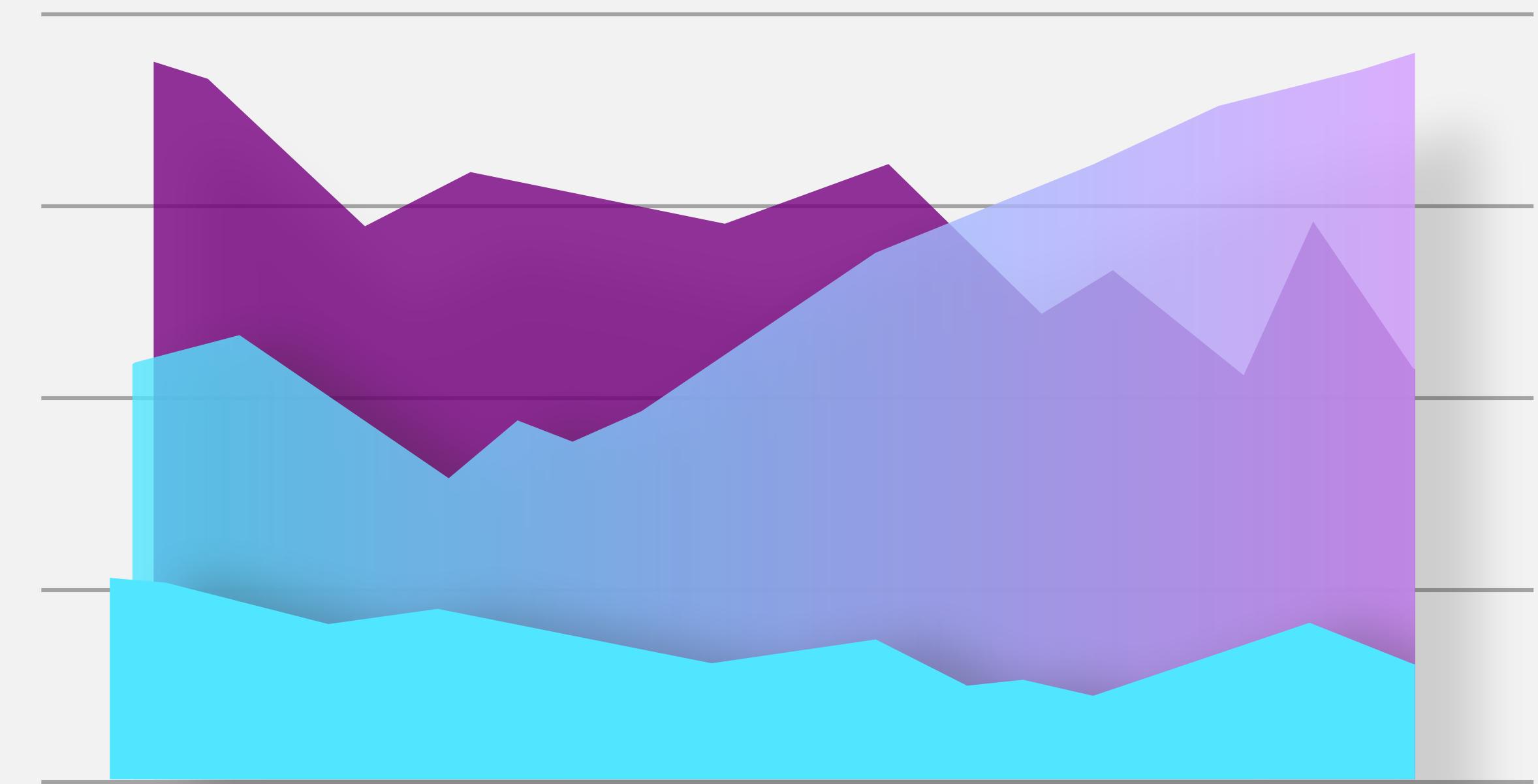


9 nye tendenser for den moderne økonomidirektør



Målgruppe

Økonomidirektører og andre økonomiledere forsøger at forstå de vigtigste tendenser, der vil påvirke deres afdelinger og virksomheder i løbet af de næste få år.

Indhold

Introduktion

I en verden i hastig forandring har den strategiske økonomidirektør Side 4
en mere central rolle end nogensinde før

Tendenser inden for robusthed

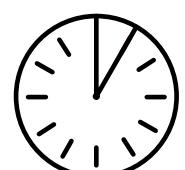
Overlevelse og trivsel gennem risiko og forandring Side 5

Tendenser inden for dygtige medarbejdere

Sådan udvikler og udfører økonomidirektører deres medarbejderstrategier Side 11

Tendenser inden for innovation

Det vil være en succesfuld slagplan at udnytte nye forretningsmodeller Side 16



Anslået læsetid: 12 minutter

Fra talknuser til strategisk partner

Side 20

Ledelsesresumé

Økonomidirektører bruger en datadrevet tankegang og strategisk indsigt til at opnå en konkurrencemæssig fordel. Denne rapport fremhæver ni vigtige tendenser, som de bør kende til.

1 Øget ansvar for at rapportere om og håndtere komplekse risici

Fra klimaændringer til cyberrisici – økonomidirektører skal forstå de mange forskelligartede risici og deres potentielle indvirkning på bundlinjen.

2 Større efterspørgsel efter brugbare finansielle data på tværs af virksomheden

Nøjagtige, validerede data vil stadig være vigtige for centrale økonomiopgaver, men det bliver stadig vigtigere at fremskynde leveringen af beslutningsparate data.

3 Øget brug af cloud-baserede værktøjer og planlægningsværktøjer til selvbetjening

I en usikker verden flyttes planlægning og prognoser fra traditionelle, tidskrævende finansielle processer til andre dele af virksomheden.

4 Øget fokus på og investering i læring og udvikling

På et stramt arbejdsmarked lægger virksomhederne stor vægt på opkvalificering af medarbejderes eksisterende kompetencer, både inden for og uden for økonomiafdelingen.

5 Økonomidirektørens involvering i en strategi for hybridarbejde

Indvirkningen af return-to-work-programmer på bundlinjen vil kræve, at økonomidirektører tager mere hånd om at analysere omkostningerne og fordelene ved hybrid- og fjernarbejde.

6 Aflastning af dygtige medarbejdere i økonomiafdelingen gennem AI og automatisering

Ved at implementere mere avancerede former for automatisering vil økonomidirektører kunne strømline arbejdsprocesser fra start til slut for at opnå markant forbedret effektivitet.

7 Øget fokus på strategiske transaktioner

Højere aktivitetsniveauer for fusioner og overtagelser (M&A), joint ventures og partnerskaber vil fortsætte, efterhånden som virksomheder forsøger at modernisere hurtigere.

8 Behov for nye digitale forretningsmodeller

Muligheder for indtjening fra digitalt baserede produkter og tjenester er igen ved at blive en central prioritet.

9 Data-ROI gennem fokus på opkvalificering og kultur

Med enorme investeringer, men hidtil lave afkast på dataanalyse, vil organisationer i højere grad investere i datakultur og kompetencer for at nå deres mål.

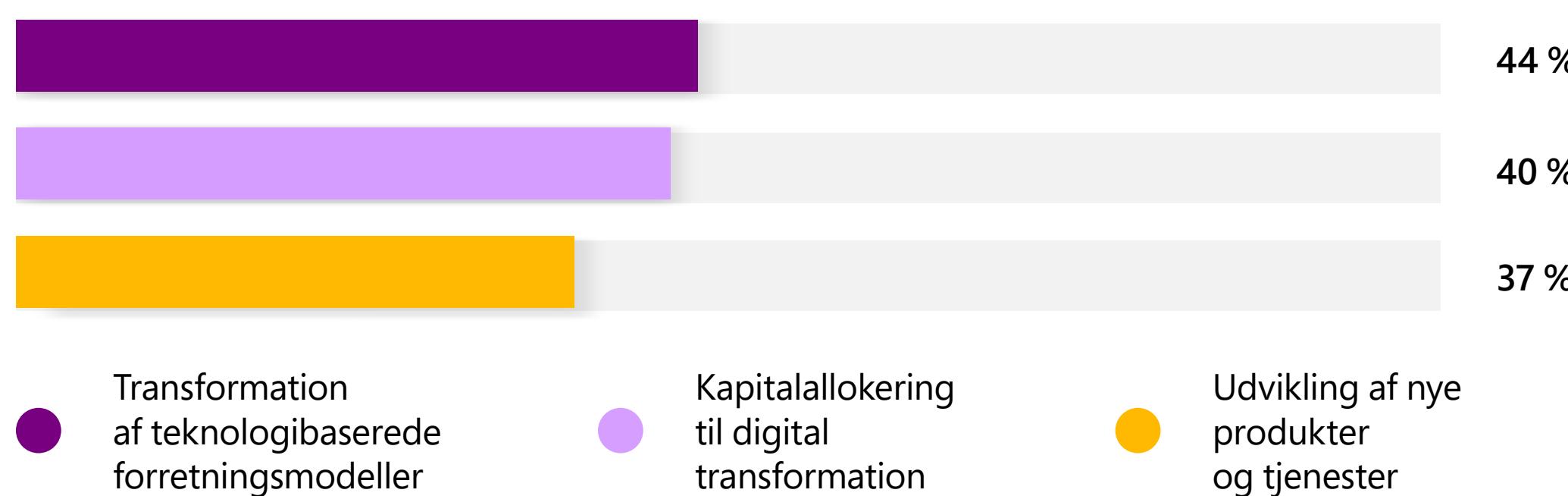
Introduktion

I en verden i hastig forandring har den strategiske økonomidirektør en mere central rolle end nogensinde før

Økonomidirektørens rolle er gradvist udvidet fra at være talknuser til at fremme virksomhedens strategi – en tendens, der forventes at fortsætte. Udfordringerne i forbindelse med pandemien er et dramatisk eksempel på disruption, der kræver handling fra økonomiledere, men det er kun én blandt mange andre strategiske udfordringer, de står over for. Når økonomidirektører blev spurgt om, hvor de kommer til at spille en afgørende rolle inden for de næste fem år, var svarene typisk i retning af transformation af teknologibaserede forretningsmodeller (44 %), kapitalallokering til digital transformation (40 %) og udvikling af nye produkter og tjenester (37%).¹

Succes er afgørende. Forskellene i de økonomiske resultater, mellem de mest succesfulde og andre, er slående. Ifølge McKinsey voksede det markedsimplicitte årlige økonomiske overskud for den øverste kvintil af virksomheder mellem december 2018 og maj 2020 med 335 milliarder USD. Virksomhederne i den nederste kvintil mistede 303 milliarder USD. Virksomheden konkluderer, at det voksende skel skyldes fremskyndelsen af tendenserne før krisen.

Derudover går de bedste performere efter store strategiske træk i alle faser af forretningscyklussen. Økonomidirektører skal finde metoder til at fremme virksomhedens strategi og nytænke fremtiden i stedet for blot at rapportere om fortiden. Dette vil kræve nye tankegange og nye teknologier.



I denne e-bog kigger vi på ni tendenser, der påvirker økonomiafdelingen eller kræver den strategiske økonomidirektørs input og perspektiv.

¹ "How future-ready CFOs are driving real-time business performance" ("Sådan skaber fremtidsorienterede økonomidirektører forretningsresultater i realtid"), Tata Consultancy Services, 2019.

Tendenser inden for robusthed

Overlevelse og trivsel gennem risiko og forandring

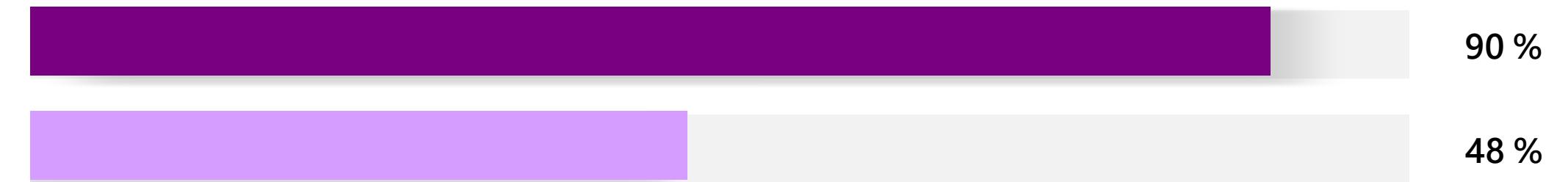
Over for en hidtil uset disruption har økonomidirektører håndteret udfordringen og hjulpet deres organisationer med hurtig tilpasning til de skiftende omstændigheder. Nu er de i stand til at bygge videre på disse investeringer for at få succes i en ny virkelighed.



1 Økonomidirektører påtager sig et voksende ansvar for at rapportere om og håndtere komplekse risici

Ifølge flere internationale instanser bliver disruption hyppigere og mere alvorlige på tværs af flere områder, herunder global usikkerhed, geopolitiske risici, cyberhændelser og naturkatastrofer.²

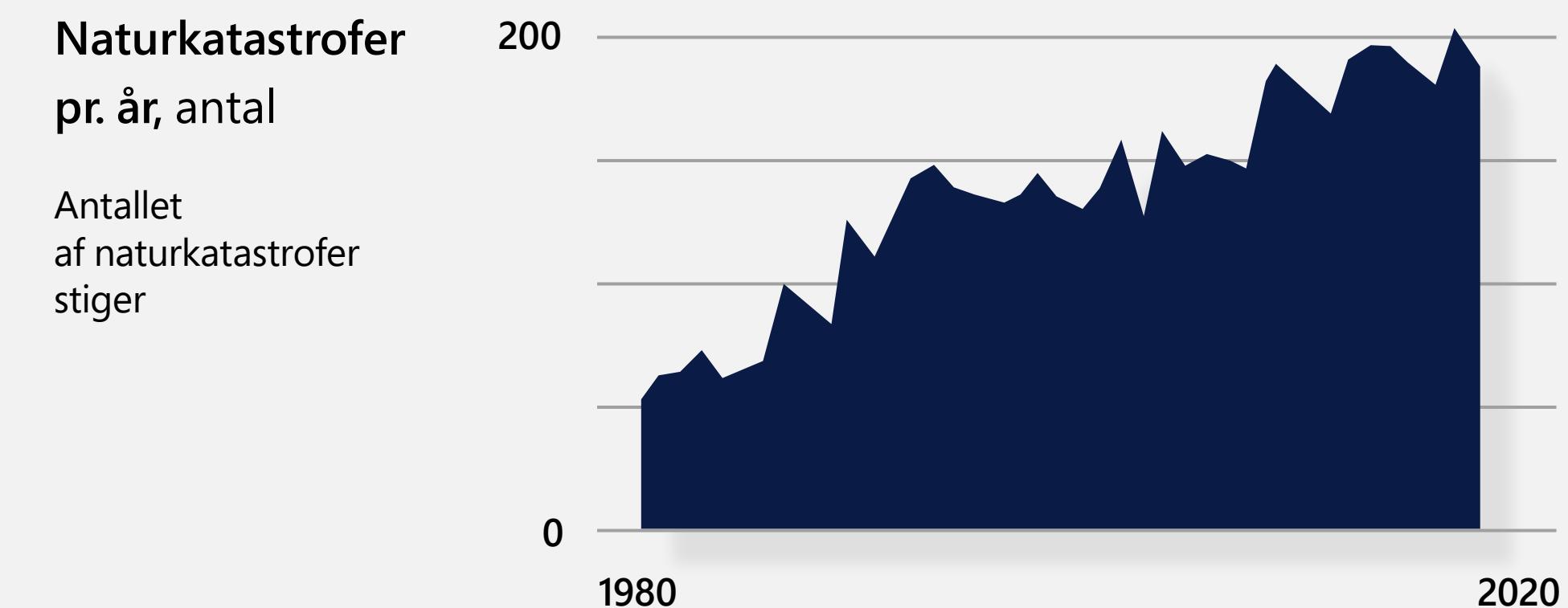
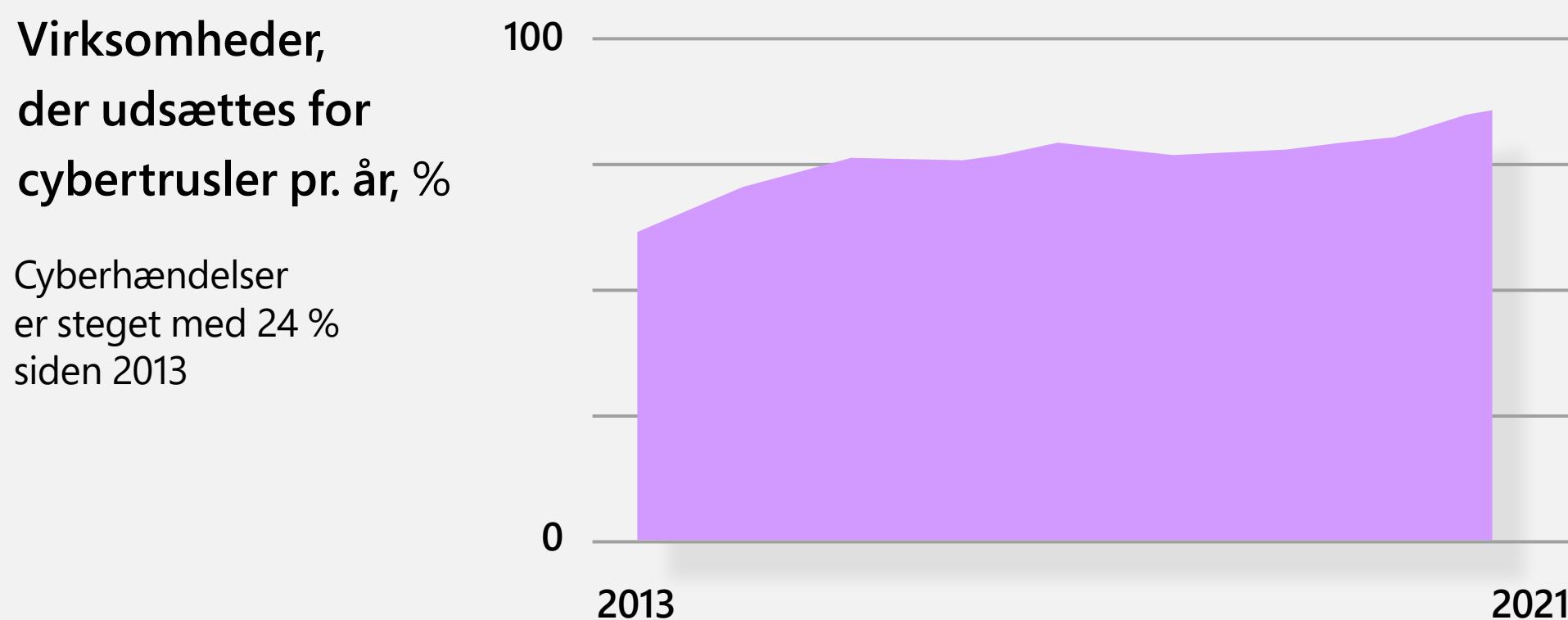
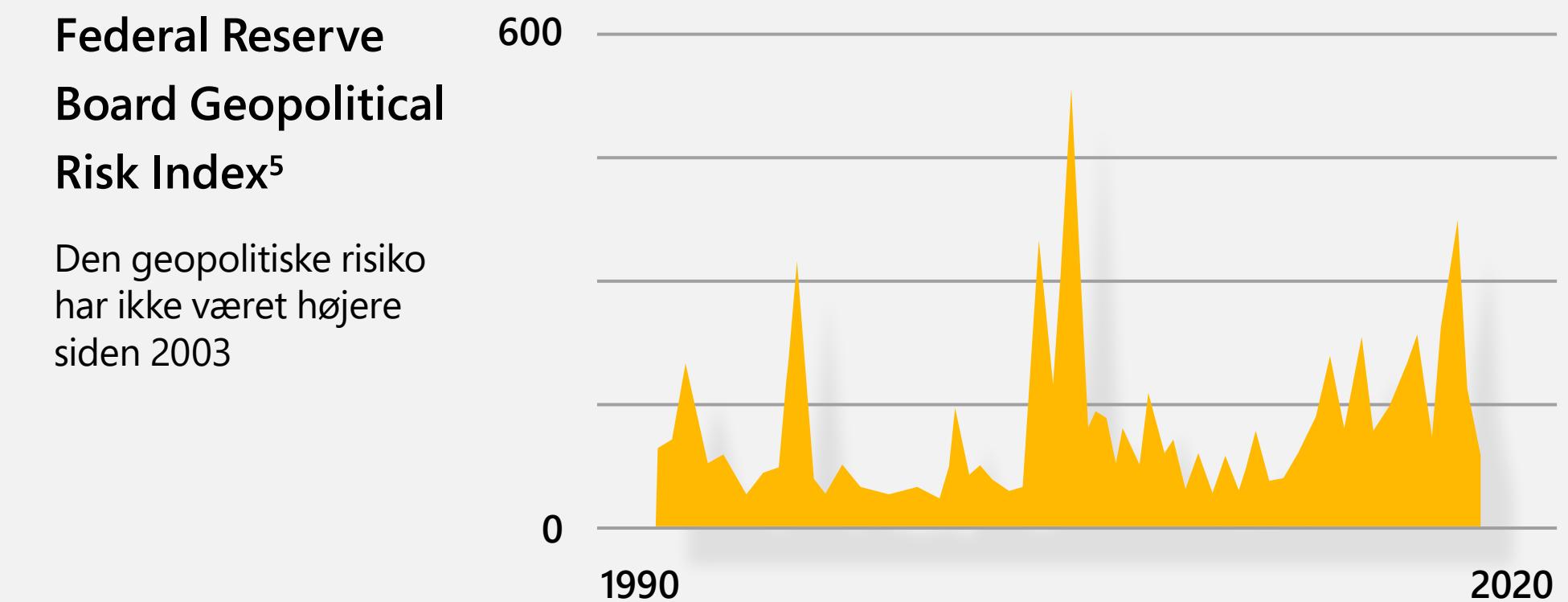
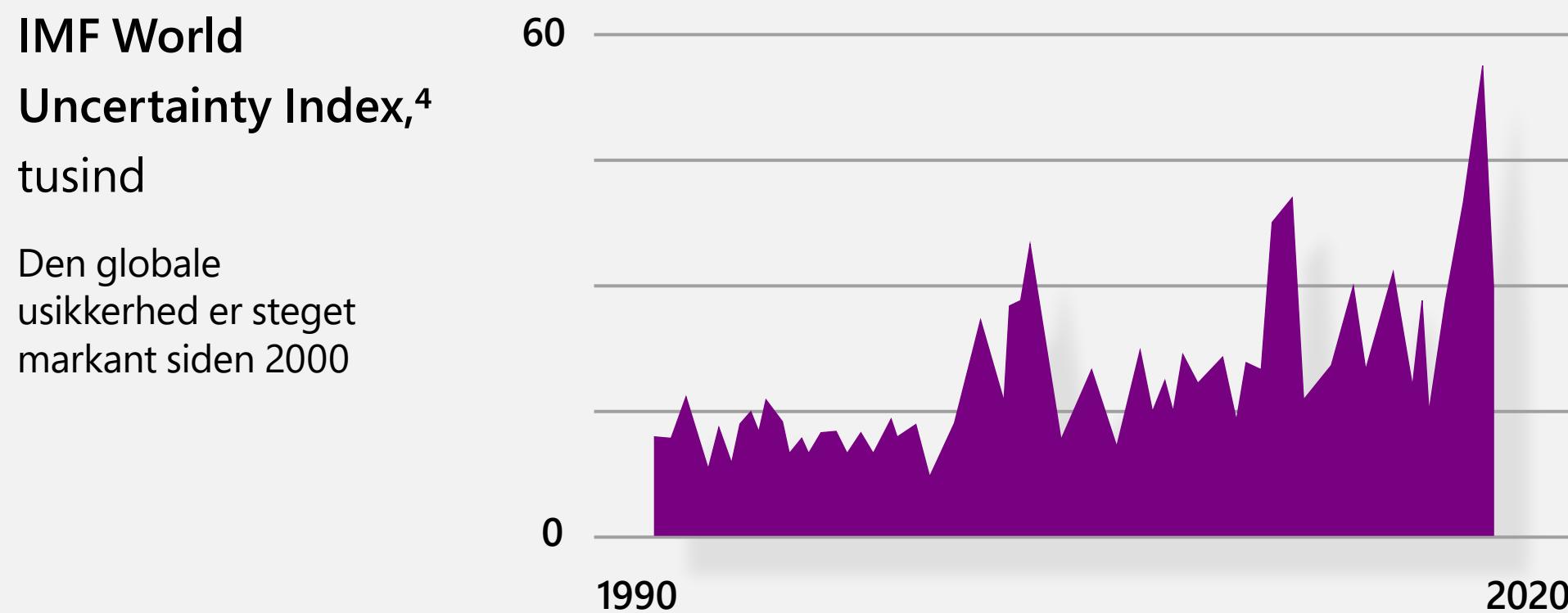
I en stadig mere indbyrdes forbundet verden skal økonomidirektører konfrontere disse problemer og deres indvirkning på virksomheden. Eksempelvis rapporterede over 90 % af økonomilederne til Deloitte, at de mente, at klimaændringer vil skade deres organisation, og 48 % gav udtryk for, at håndtering af klimaændringer er deres primære bekymring.³



- De mener, at klimaændringer vil skade deres organisation
- Håndtering af klimaændringer er deres primære bekymring

² "The resilience imperative: Succeeding in uncertain times" ("Nødvendigheden for robusthed: Succes i usikre tider"), McKinsey, 2021.

³ "The Fourth Industrial Revolution: At the intersection of readiness and responsibility" ("Den fjerde industrielle revolution: I skæringspunktet mellem parathed og ansvar"), Deloitte Development, 2020.

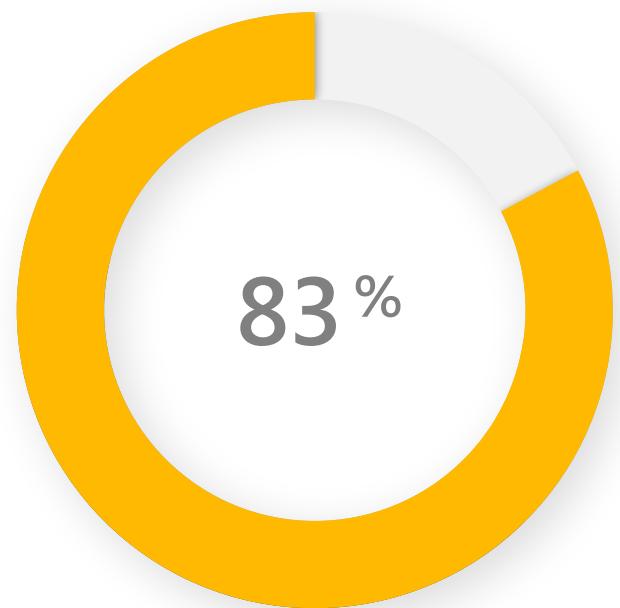


⁴ Baseret på procentdelen af ordet "usikker" (eller varianter) i Economist Intelligence Unit Country-rapporterne, ikke daterede.

⁵ Resultater fra automatiseret tekstsøgning fra de elektroniske arkiver hos 11 aviser: Boston Globe, Chicago Tribune, Daily Telegraph, Financial Times, Globe and Mail, Guardian, Los Angeles Times, New York Times, Times, Wall Street Journal og Washington Post. Indeksset blev beregnet ved at tælle antallet af artikler relateret til geopolitiske risici i hver avis for hver måned (som en del af det samlede antal nyhedsartikler). Kilde: CyberEdge; Swiss Re.

Virksomheder forsøger i stigende grad at gå et skridt videre end de minimale lovkrav i forbindelse med miljømæssige og sociale problemer samt problemer relateret til styring (ESG) og mangfoldighed, lighed og inklusion (DE&I). De fleste økonomidirektører betragter ikke kun disse områder som en prioritet, men forventer også at øge investeringerne i dem.⁶

Disse aktiviteter har betydelige fordele for virksomhedernes omdømme, da 83 % af forbrugerne forventer, at virksomheder aktivt udarbejder bedste praksis for ESG.⁷ Derudover er 79 % af økonomidirektørerne enige om, at "vores investorer i stigende grad kræver, at vi leverer mange flere oplysninger om, hvordan vi skaber værdi for alle vores vigtigste interesser, ikke kun aktionærer."⁸ Mere fundamentalt set kan gennemsigtig rapportering om problemer såsom klimaændringer bidrage til at forbedre kapitalallokering, risikostyring og strategisk planlægning.⁹



83 % af forbrugerne forventer, at virksomheder aktivt udarbejder bedste praksis for ESG.⁷

Strategiske økonomidirektører vil fremme samtaler om, hvordan organisationer reagerer på tendenser inden for ESG, DE&I og globale risici. De er i en unik position til at identificere indvirkninger på materialer og mulige resultater af forskellige fremgangsmåder. En holistisk visning og vidtrækkende nysgerrighed er vigtig. Selvom disse problemer er komplekse, kan det være en hjælp at starte med eksisterende værktøjer og strukturer. Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) giver f.eks. en grundlæggende metode til måling af de økonomiske konsekvenser af klimamæssige risici.⁹

⁶ "[CFOs aren't waiting for normal. They're ready now](#)" ("Økonomidirektører venter ikke på en tilbagevenden til det normale. De er parate nu."), GrantThornton, 2021.

⁷ "[Beyond compliance: Consumers and employees want business to do more on ESG](#)" ("Mere end overholdelse af angivne standarder: Forbrugere og medarbejdere ønsker, at virksomheder øger deres fokus på ESG"), PwC, ikke dateret.

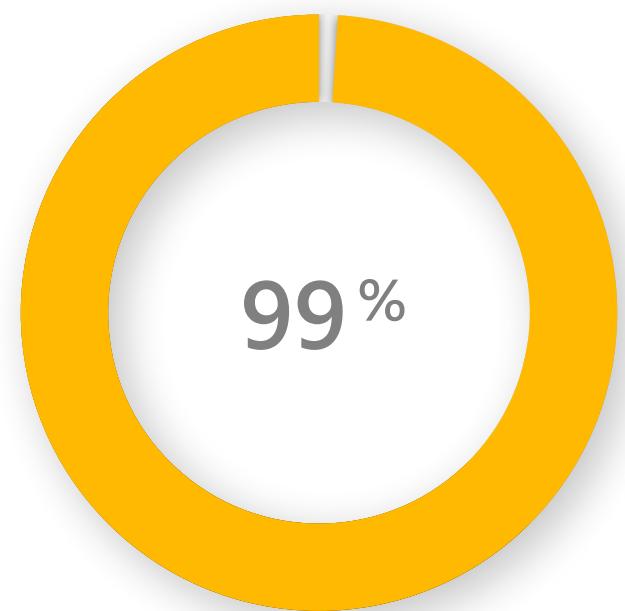
⁸ "[How can the CFO evolve today to reframe finance for tomorrow?](#)" ("Hvordan kan økonomidirektøren udvikle sig i dag for at omstrukturere fremtidens økonomi?"), Ernst & Young, 2020.

⁹ "[Climate change presents financial risk to the global economy](#)" ("Klimaændringer udgør en økonomisk risiko for den globale økonomi"), Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, ikke dateret.

2 Forretningsenheder higer i stigende grad efter beslutningsparate data

Fortidens økonomiafdelinger blev afstemt efter kvartalsvise og årlige rapporteringskadencer. I dag kræver forretningsenheder opdaterede finansielle data, så de kan træffe beslutninger i realtid. Blandt de økonomidirektører, som Accenture adspurgte i undersøgelsen, ønsker 99 % at bruge realtidsdata til at forbedre beslutningstagningen, men kun 16 % er i stand til det.¹⁰

Hvis der skal leveres beslutningsparate finansielle data, er økonomidirektører nødt til at se ud over traditionel rapportering for at gøre brugbare finansielle data tilgængelige for virksomheden. Ifølge McKinseys skøn "kigger de mest succesfulde økonomiorganisationer på, hvilke data der findes i virksomheden, som kan bruges af forskellige afdelingsledere til at skabe resultater."¹¹



Blandt de økonomidirektører, som Accenture adspurgte i undersøgelsen, ønsker 99 % at bruge realtidsdata til at forbedre beslutningstagningen, men kun 16 % er i stand til det.¹⁰

Økonomiledere vil som regel have et tættere samarbejde med mulige dataforbrugere i hele virksomheden for at forstå, hvordan finansielle data kan hjælpe dem med at træffe bedre beslutninger. Dette kan omfatte rapporter for anskaffelse af nye værktøjer baseret på brugerbehov i stedet for traditionelle økonomifunktioner og gøre data tilgængelige via værktøjer, som medarbejderne nemt kan forstå og bruge, såsom intuitive BI- og visualiseringsløsninger. Nye teknologier, såsom stemmebaserede assistenter, der giver medarbejdere mulighed for at udføre forespørgsler på data ved hjælp af naturligt sprog, vil hjælpe med at bygge bro over kløften.

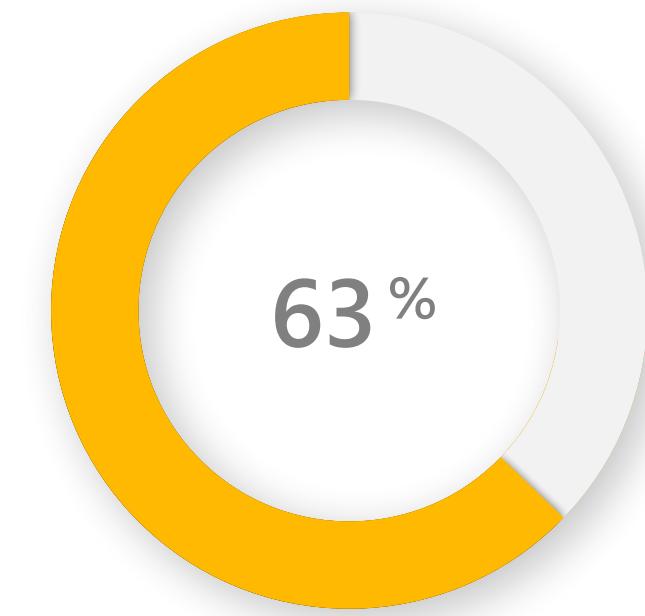
¹⁰ "The Power of the Finance Operating Model" ("Styrken ved den økonomiske driftsmodel"), Accenture, 2020.

¹¹ "A primer in resilience: A conversation with Kevin Carmody" (En introduktion til robusthed: En samtale med Kevin Carmody), McKinsey, 2020.

3 Planlægning er vigtigere end nogensinde – med nye teknologier og teknikker i fokus

På tværs af brancher rapporterer 89 % af økonomidirektørerne, at deres brancher er blevet mere dynamiske i de seneste år.¹² Tilpasning til den hastige udvikling vil kræve opgraderede planlægningsfunktioner. Økonomisk analyse og planlægning har konventionelt været arbejdskrævende med manuelle opgaver og komplekse regnark. Traditionelt set har økonomiafdelingen været gatekeeperen for disse funktioner. Uden veludviklede funktioner til økonomisk planlægning kan det tage flere måneder at oprette rapporter.

En stigende del af beslutningstagere vil kræve prognoser hver måned eller med kortere mellemrum, så de kan reagere på ændrede datasignaler. Dette kræver, at planlægning og prognoser finder sted direkte i virksomhedens afdelinger. Planlægningen af selvbetjening er blevet den vigtigste tendens inden for planlægningssoftware med en ibrugtagning i 63 % af virksomhederne – en tendens, der sandsynligvis vil fortsætte.¹³ Brugen af cloud-baseret planlægningssoftware er også steget drastisk, fra 8 % i 2016 til 38 % i 2021.¹³ Disse platforme tilbyder typisk hurtig implementering og ROI, moderne brugeroplevelser samt hurtige resultater via skalerbare databehandlingsressourcer.



Planlægningen af selvbetjening er blevet den vigtigste tendens inden for planlægningssoftware med en ibrugtagning i 63 % af virksomhederne – en tendens, der sandsynligvis vil fortsætte.¹³

Som reaktion på et stadig mere dynamisk forretningsmiljø vil organisationer indføre avanceret scenarieplanlægning og -simulering. Ved hjælp af matematiske modeller og variable parametre forsøger de at måle indvirkningen af nutidens beslutninger på fremtidige hændelser. Faktisk siger 90 % af virksomhederne, at de allerede bruger disse teknikker eller planlægger at gøre det snart. Med økonomidirektørs kvantitative kompetencer vil de lede ibrugtagningen af simulering og scenarieplanlægning.

¹² "Fast Results are a Must for Corporate Management" ("Hurtige resultater er et must for virksomhedsmanagement"), BARC, 2020.

¹³ "Infographic: Increase in Self-Service Planning in Business Departments: A Sign of the Times" ("Infografik: Øget planlægning af selvbetjening i virksomhedsafdelinger: Et resultat af tiden, vi lever i"), BARC, 2021.

Tendenser inden for dygtige medarbejdere

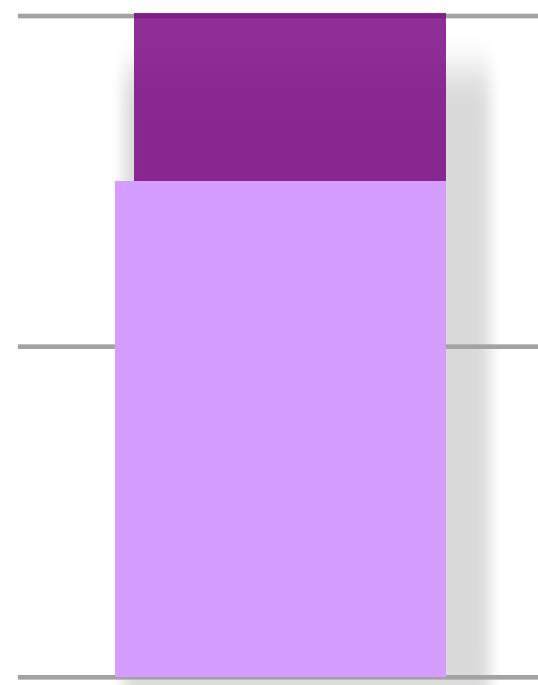
Sådan udvikler og udfører
økonomidirektører deres
medarbejderstrategier

Disruptions på markeder og ændringer i medarbejdernes forventninger kræver, at virksomhederne fokuserer på at tiltrække og fastholde talenter. I et konkurrencepræget arbejdsmiljø vil mange omstille sig for at få mest muligt ud af den eksisterende arbejdsstyrke, forbedre strategierne for hybrid- og fjernarbejde samt bruge teknologi til at frigøre medarbejdere til at fokusere på værdiskabende aktiviteter. Økonomidirektører bidrager til samtalen om menneskelig kapital med data, strategisk indsigt og et engagement i samarbejde og gennemsigtighed.



4 Ledere lægger stadig større vægt på læring

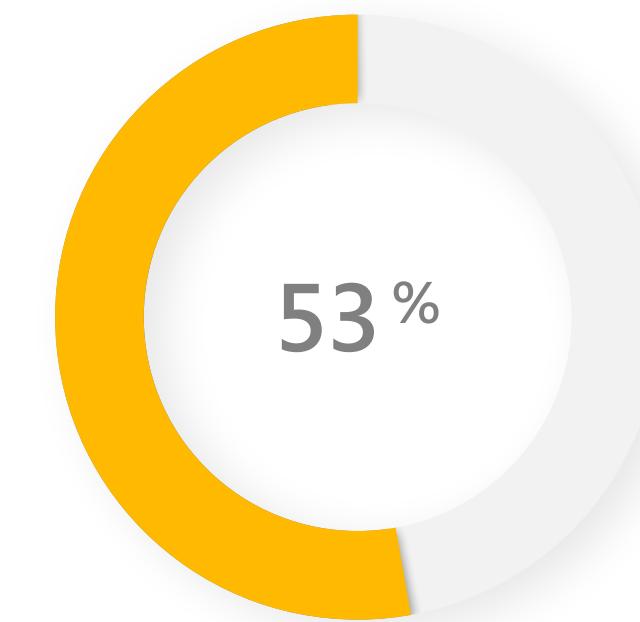
Det vil blive en endnu højere prioritet på tværs af sektorer og virksomheder at få mest muligt ud af dygtige medarbejdere. Den værdi, som videreudvikling tillægges, er vokset dramatisk i de seneste to år, og 78 % af førende virksomheder siger, at det er meget eller ekstremt vigtigt i dag sammenlignet med 59 % før COVID-19.¹⁴



Procentdelen af ledere, der siger, at videreudvikling er "meget" eller "ekstremt" vigtig

- Efter COVID-19
- Før COVID-19

Opkvalificering af medarbejdere er den mest foretrukne måde at lukke kompetencehuller på, og mere end halvdelen af lederne (53 %) siger, at det er den bedste tilgang. Det er mere end de kombinerede procentdele, der angiver ansættelse, genimplementering og kontrakter. På spørgsmålet om, hvilken værdi deres organisation tillægger læring, siger 67 % af forretningsfolkene "høj" eller "meget høj", og 41 % siger, at de selv bruger mere tid på formel læring og kompetenceopbygning.



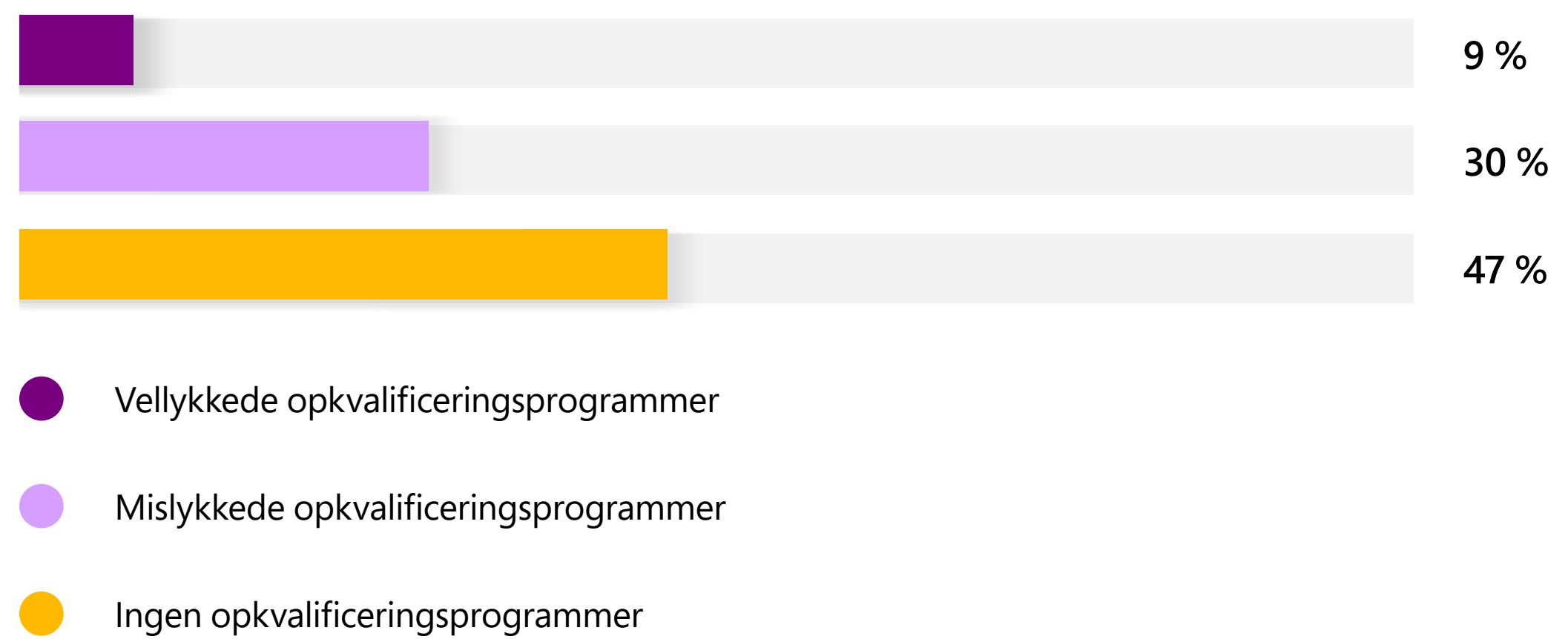
Opkvalificering af medarbejdere er den mest foretrukne måde at lukke kompetencehuller på, og mere end halvdelen af lederne (53 %) siger, at det er den bedste tilgang.

¹⁴ "Rethink capabilities to emerge stronger from COVID-19" ("Forny funktioner for at fremstå stærkere efter COVID-19"), McKinsey, 2020.

Økonomidirektører vil blive opfordret til at hjælpe med at udarbejde budgettet til disse aktiviteter. Undersøgelser under recessionen i 2008 viste, at besparelser på undervisningsbudgetter blot er med til at forsinke investeringer i stedet for at give omkostningsbesparelser.¹⁵

Der er ingen grund til at vente. Organisationer lærer af opkvalificeringsindsatsen og bliver mere parate til at håndtere disruptions – også selv om deres indledende investeringer mislykkes. Blandt dem, der mente, at deres opkvalificeringsprogrammer var en succes, var det kun 9 %, der sagde, at de var uforberedte på at håndtere markeds- og teknologirelaterede disruptions.¹⁵ Blandt dem, der mente, at deres programmer ikke fik succes, følte 30 % sig uforberedte på disruptions. Men ud af dem, der endnu ikke havde påbegyndt opkvalificering, sagde næsten halvdelen (47 %), at de var uforberedte. Fremover vil fornyet investering i dygtige medarbejdere give større afkast.

Procentdel af respondenter, der siger, at de var **uforberedte** på at håndtere markeds- og teknologirelaterede disruptions

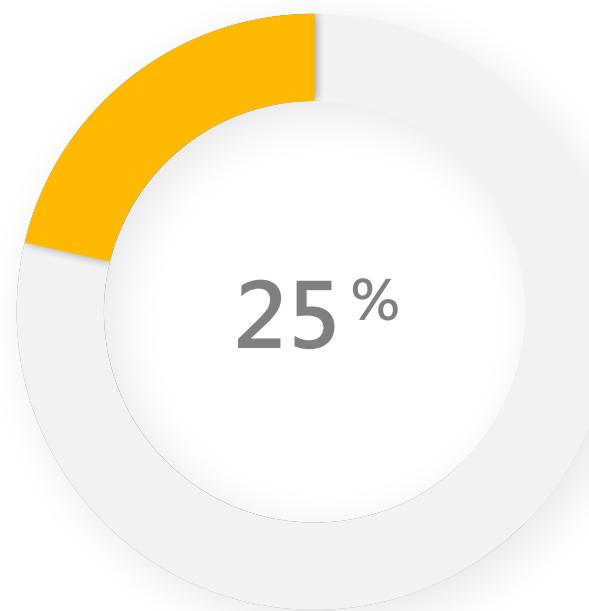


¹⁵ "To emerge stronger from the COVID-19 crisis, companies should start reskilling their workforces now"

("Hvis virksomheder skal kunne fremstå stærkere efter COVID-19-krisen, skal de opkvalificere deres arbejdsstyrke i dag"), McKinsey, 2020.

5 Organisationer vil kræve, at økonomidirektører lægger en strategi for fjern- og hybridarbejde

Muligheden for at arbejde eksternt – i det mindste noget af tiden – er blevet demonstreret med overbevisende resultater i mange brancher. Faktisk anslår en undersøgelse, at 20-25 % af arbejdsstyrken i højt udviklede økonomier kan arbejde hjemmefra tre til fem dage om ugen uden negative økonomiske konsekvenser.¹⁶ Organisationer søger finansielle fordele ved denne ændring, og en undersøgelse viser, at virksomheder i gennemsnit har til hensigt at reducere deres kontorlokaler med 30 %.¹⁶



20 til 25 % af arbejdsstyrken i højt udviklede økonomier vil kunne arbejde hjemmefra tre til fem dage om ugen uden negative økonomiske konsekvenser.¹⁶

Som i andre afdelinger styrede økonomidirektører gennem skiftet til fjernarbejde ved at indføre ny samarbejdsteknologi og arbejdspraksis. Et stort flertal (71 %) siger, at de vil fortsætte med at arbejde eksternt eller primært eksternt.¹⁷

Mere generelt set bidrager økonomidirektører til den komplekse og store udfordring med at fastlægge timingen og tempoet for at vende tilbage til arbejdet. Dette omfatter ikke kun en fysisk medarbejderplacering, men også hvordan virksomheder kan vokse og reagere anderledes uden et almindeligt team på kontoret.

Da der ikke er nogen universel slagplan for en overgang som denne, bliver succesfulde økonomiledere nødt til at lave prognoser for og modellere deres organisations unikke egenskaber for at udvikle en velfungerende slagplan. Nogle virksomheder vil f.eks. forsøge at gøre eksterne kundemøder permanente for at reducere omkostningerne og den indvirkning, flyrejser har på miljøet. Andre vil måske se det som en konkurrencemæssig fordel at vende tilbage til møder ansigt til ansigt så hurtigt som muligt. Økonomidirektører vil hjælpe med at identificere de økonomiske konsekvenser af sådanne beslutninger for at identificere den rigtige tilgang ud fra deres organisations behov.

¹⁶ "The future of work after COVID-19" ("Fremitidens arbejde efter COVID-19"), McKinsey, 2021.

¹⁷ "CFOs Taking More Prominent Strategic and Enterprise-Building Responsibilities Following Their Critical COVID-19 Work, New Survey Shows," ("En ny undersøgelse viser, at økonomidirektører påtager sig langt større ansvar for strategier og virksomhedsopbygning i kølvandet på deres vigtige arbejde under COVID-19"), CFO, 2020.

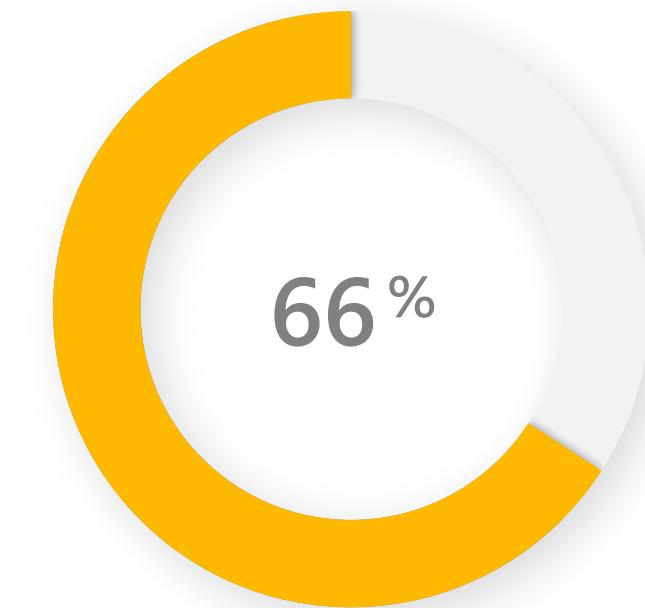
6 Automatisering og AI vil frigøre økonomiafdelinger til at fokusere på strategiske aktiviteter

Økonomidirektører vil fortsat finde måder at frigøre deres medarbejdere fra rutineprægede opgaver, der karakteriserer traditionelle økonomiaktiviteter. Til det formål vil de i højere grad benytte AI og automatisering.

Enkel automatisering er udbredt: 80 % af økonomiledere indikerer, at mindst 5 % af deres arbejdsstyrke består af robotbaseret procesautomatisering (RPA) eller andre teknologier.¹⁷ En Gartner®-undersøgelse i slutningen af 2020 angav desuden "RPA og andre teknologier til automatisering af arbejdsprocesser inden for økonomi" som værende blandt de "5 største digitale prioriteter for økonomidirektører i 2021", og den rapporterede, at 66 % af økonomidirektører forventer at bruge mere tid på dette område.¹⁸

Men som Gartner® påpeger, "er brugen af RPA, de facto-valget for automatisering for økonomiteams, vokset eksponentielt ved at sikre hastighed, effektivitet og omkostningsoptimering. Men RPA skaleres ikke så nemt. Økonomidirektører bør nu fokusere på flere teknologier (herunder chatbots, kunstig intelligens og maskinel indlæring), der omfatter stadig mere komplekse, dynamiske processer, som kræver menneskelig dømmekraft."¹⁹

GARTNER er et registreret varemærke og servicemærke tilhørende Gartner, Inc. og/eller dets associerede selskaber i USA og internationalt og anvendes heri med tilladelse. Alle rettigheder forbeholdes.



Beslutningstagere har brug for en holistisk strategi for at nå dette mål. Da økonomidirektørerne spørges ind til, hvorfor de implementerer automatisering, siger 90 %, at det i virkeligheden er for at reducere tidskrævende manuelle aktiviteter. Kun 32 % siger, at omkostningsbesparelser er den største fordel ved automatisering.²⁰ Økonomiorganisationer i verdensklasse, der understøtter digitale aktiviteter, vil bruge mere tid på aktiviteter af høj værdi, såsom forberedelse af forudsigende analyse og direkte samarbejde med virksomhedens interesserenter.²¹

¹⁷ "CFOs Taking More Prominent Strategic and Enterprise-Building Responsibilities Following Their Critical COVID-19 Work, New Survey Shows," ("En ny undersøgelse viser, at økonomidirektører påtager sig langt større ansvar for strategier og virksomhedsopbygning i kølvandet på deres vigtige arbejde under COVID-19"), CFO, 2020.

¹⁸ "Gartner® CFO Survey Reveals A Dramatic Digital Acceleration Since COVID-19" ("En Gartner® CFO-undersøgelse afslører en dramatisk digital acceleration siden COVID-19"), Gartner®, 2020.

¹⁹ "Smarter with Gartner®, Top Priorities for Finance Leaders in 2021" ("Mere intelligent med Gartner® – topprioriteter for økonomiledere i 2021"), Jackie Wiles, 13. januar 2021.

²⁰ "CFOs Are Ready for Digital Transformation in 2021, New Survey Shows" ("En ny undersøgelse viser, at økonomidirektører er klar til digital transformation i 2021"), CFO, 2021.

²¹ "Digital World-Class Finance: Reaching New Heights in Peak Performance" ("Digital økonomi i verdensklasse: Nye højder for maksimal effektivitet"), The Hackett Group, 2021.

Tendenser inden for innovation

Det vil være en succesfuld slagplan at udnytte nye forretningsmodeller

Efterhånden som teknologien bliver endnu mere central for indtægter og rentabilitet, vil økonomidirektører i stigende grad blive involveret i jagten på nye digitale muligheder. Hvor blot 13 % af økonomidirektører i øjeblikket samarbejder med it-chefer for at fremme digitalisering, mener 93 %, at deres engagement vil vokse betydeligt i de næste fem år.²² Ifølge 70 % af økonomilederne vil denne deltagelse også omfatte økosystem- og platformsstrategi.²³ Ved at indgå et tæt samarbejde med it og blive mere teknologikyndige vil økonomidirektører hjælpe deres organisationer med at identificere de rigtige investeringer.

²² "Finance of the Future: Being a Robust Digital CFO" ("Fremtidens økonomi: Vær en robust digital økonomidirektør"), KPMG, 2021.

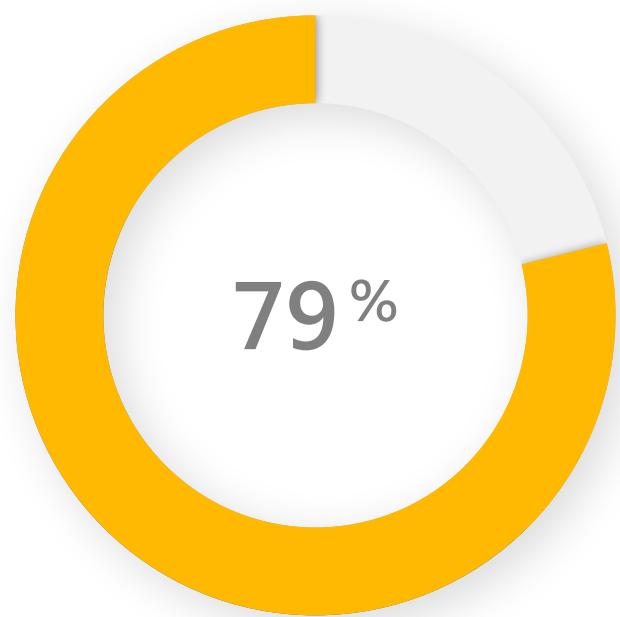
²³ "How CFOs can build resilience in response to a changed reality" ("Sådan kan økonomidirektører opbygge robusthed som reaktion på en ny virkelighed"), Ernst & Young, 2020.



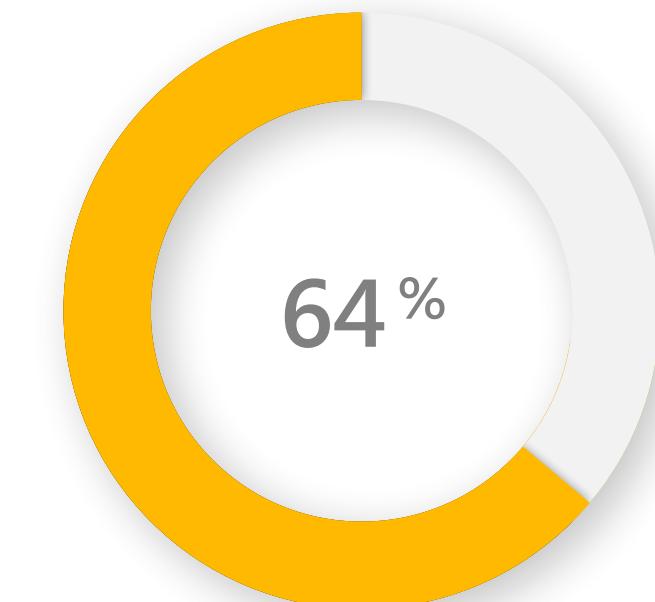
7 Der vil være et nyt fokus på strategiske transaktioner og investeringer

Den hidtil største M&A-aktivitet blev registreret i anden halvdel af 2020.²⁴ Denne vækst forventes at fortsætte, efterhånden som organisationer forsøger at blive mere fleksible og robuste ved at opkøbe teknologifokuserede opstartsvirksomheder og digitalt baserede konkurrenter.

Ændringer i politikken for selskabsskat kan skabe yderligere vækst i strategiske transaktioner, hvor 79 % af virksomhederne rapporterer, at de ønsker at udvikle M&A-strategier, partnerskaber og joint ventures, hvis procenten for selskabsskat stiger.²⁵ En anden potentiel katalysator for forandring ville være politikker, der tilskynder til onshoring, som ifølge 64 % af organisationerne ville øge investeringerne i national produktion.



Ændringer i politikken for selskabsskat kan skabe yderligere vækst i strategiske transaktioner, hvor 79 % af virksomhederne rapporterer, at de ønsker at udvikle M&A-strategier, partnerskaber og joint ventures, hvis procenten for selskabsskat stiger.²⁵



En anden potentiel katalysator for forandring ville være politikker, der tilskynder til onshoring, som ifølge 64 % af organisationerne ville øge investeringerne i national produktion.

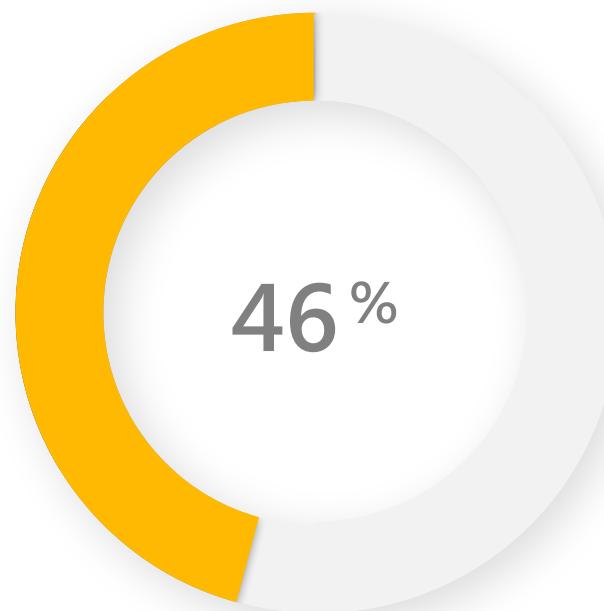
Økonomidirektører arbejder på tværs af funktioner for at sikre, at deres organisationer er klar til fremtidig vækst. Det betyder investering i dygtige medarbejdere og teknologi, investering i forskning og udvikling samt at gøre strategiske transaktioner lettere for at skabe en stærk, konkurrencedygtig organisation.

²⁴ "Will COVID-19 turbo-charge M&A and transformation?" ("Vil COVID-19 sætte fart på M&A og transformation?"), Ernst & Young, 2021.

²⁵ "US executives rethink corporate strategies in anticipation of post-election legislation, regulation, and policy changes" ("Amerikanske ledere nytaenker virksomhedsstrategier med foregribelse af ændringer inden for lovgivning, regulering og politikker efter valget"), Ernst & Young, 2020.

8 Nye digitale forretningsmodeller vil give ekstraordinære profitmuligheder

Efterhånden som virksomheder i stigende grad jagter yderligere samlet vækst, vil digitalisering blive stadig mere attraktivt på tværs af brancher. Faktisk rapporterer 43 % af økonomidirektørerne, at tilføjelse af digitale funktioner til eksisterende produkter er den vigtigste strategiske prioritet fremadrettet, og 29 % siger, at hastigheden for lancering på markedet er nummer et.²⁶ Næsten halvdelen (46 %) af økonomidirektørerne betragter eksplasionen i den digitale økonomi som en mulighed for høj vækst.²⁷



Næsten halvdelen (46 %) af økonomidirektørerne betragter eksplasionen i den digitale økonomi som en mulighed for høj vækst.²⁷

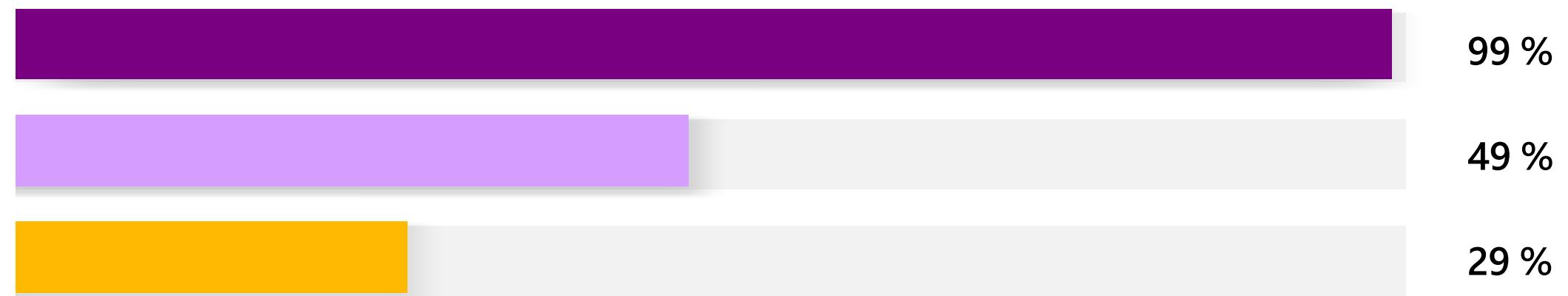
Alle typer virksomheder bruger forbundne enheder og data til at tilbyde nye "som en service"-forretningsmodeller, mens den digitale handel fortsætter med at vokse. Økonomidirektører skal hjælpe med at evaluere muligheder og styre omkostningerne, efterhånden som de udvider til nye forretningsområder. Fordelene ved digitale forretningsmodeller omfatter tilbagevendende indtægtsstrømme, øget robusthed gennem differentiering, større avance og øget likviditet.

²⁶ "Finance of the Future: Being a Robust Digital CFO" ("Fremitdens økonomi: Vær en robust digital økonomidirektør"), KPMG, 2021.

²⁷ "From defense to offense: CFOs look to drive growth in a digital economy" ("Fra forsvar til angreb: Økonomidirektører vil have fokus på øge væksten i en digital økonomi"), PwC, 2021.

9 AI og analyse vil give betydelige konkurrencemæssige fordele for virksomheder, der knækker koden i den kulturmæssige udfordring

Stort set alle virksomheder – 99 % i en undersøgelse – investerer aktivt i Big Data og AI.²⁸ Men kun 49 % rapporterer, at de skaber innovation med data, og kun 29 % opnår transformerende forretningsresultater. Det står klart, at der er masser plads til yderligere investeringsafkast fra datainvesteringer.



- 99 % af virksomheder investerer i AI, men kun
- 49 % rapporterer, at de skaber innovation med data
- 29 % rapporterer, at de opnår transformative forretningsresultater

Forskellen handler mere om mennesker og processer end teknologi. Organisationer, der fokuserer på at opbygge en datadrevet kultur, vil overhale konkurrenterne, når det gælder at få værdi ud af data.

Det vil betyde et fornyet fokus på ansættelse og uddannelse i datafærdigheder. I dag rapporterer 66 % af virksomhederne, at de mangler de menneskelige ressourcer, der er nødvendige for at udnytte advanced analytics optimalt.²⁹ Virksomheder, der fokuserer på at opbygge funktioner på dette område, vil kunne træffe bedre beslutninger, opnå hurtigere responstider og skabe mere omfattende innovation.

Situationen er den samme, når det gælder AI. Ifølge Gartner® "bør økonomidirektører investere i kunstig intelligens (AI) inden for de næste par år for ikke at sække bagud."³⁰ Til dette formål skal de udnytte AI til mere end blot at modernisere økonomiafdelingen. Dem, der tænker større over, hvordan AI kan transformere virksomheden – og som er villige til at eksperimentere med nye tilgange og teknologier – vil opnå langt større resultater.

²⁸ "Big Data and AI Executive Survey 2021" ("Undersøgelse af Big Data og AI hos virksomhedsledere"), NewVantage Partners, 2021.

²⁹ "Infographic: The Future of Analytics" ("Infografik: Fremtidens analyse"), BARC, 2020.

³⁰ "Gartner® Says CFOs Have a Limited Window to Derive Competitive Advantage from Artificial Intelligence" ("Gartner® siger, at økonomidirektører har en begrænset periode til at udlede konkurrencemæssige fordele ved kunstig intelligens"), Gartner®, 2021.

Fra talknuser til strategisk partner

Økonomidirektørens rolle har ikke blot udviklet sig dramatisk – udviklingen er blevet fremskyndet. Efterspørgslen på datadrevet indsigt og kompetencer, som de og deres teams bringer til virksomheden, har aldrig været højere og vokser stadig. Komplekse risici, mulige disruptions og dynamiske kundeforventninger betyder, at jobbet holder dig på tæerne. Selvom rollen i dag er meget udfordrende, siger 76 % af økonomilederne, at det aldrig har været mere spændende at være økonomidirektør.³¹

Microsoft er engageret i at hjælpe finansorganisationer med at blive en strategisk partner for virksomheden gennem skalerbar cloud-baseret teknologi, brugervenlig business intelligence og åbne, fleksible løsninger, der kan opfylde alle virksomhedens behov. Vi hjælper finansorganisationer med at levere data til virksomheden, træffe strategiske beslutninger med AI og automatisere økonomiske processer, samtidig med at vi arbejder på at reducere kompleksiteten og risiciene.

[**Anmod om en live-demo af Dynamics 365 >**](#)

³¹ "How can the CFO evolve today to reframe finance for tomorrow?" ("Hvordan kan økonomidirektøren udvikle sig i dag for at omstrukturere fremtidens økonomi?"), Ernst & Young, 2020.

