

LA RIVISTA DEI DIRETTORI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI

2 Anno 18 - n. 2
Aprile 2021
Trimestrale
Copia omaggio

INDAF

magazine



**COME TRASFORMARE
LA CRISI IN OPPORTUNITÀ?**

**CFO DECLARATION
PER I CFO DEL FUTURO**

**IL RISCHIO
NEI PROCESSI AFC**



LA CFO DECLARATION

6 "KEY PILLARS" PER GUIDARE I CFO DEL FUTURO



© raz2studio

di PIERGIORGIO VALENTE

Chairman Technical Committee IAFEI e Presidente Comitato Tecnico ANDAF Fiscale

e CARMINE SCOGLIO

Vice Presidente ANDAF e Membro del WG IAFEI on CFO Declaration

1. Premessa

IAFEI è un'associazione privata composta da CFO provenienti da tutto il mondo. Fondata nel 1969, in IAFEI confluiscono attualmente 22 associazioni di Direttori Amministrativi e Finanziari divisi tra Americhe, Asia, Europa e Medio Oriente, con un totale di oltre 20.000 membri.

Il suo obiettivo è quello di costruire e migliorare la comunicazione a livello internazionale tra CFO, promuovendo un proficuo scambio di informazioni, di esperienze e di idee. La "CFO Declaration" è promossa e realizzata dal *Technical Committee* di IAFEI con un *Working Group* all'uopo istituito composto da professionalità di rilievo di circa 15 Paesi, che vi hanno partecipato a vario titolo. La Dichiarazione rappresenta il punto di partenza per riflettere sulla necessità di adattarsi a una dimensione aziendale in continuo cambiamento.

2. Introduzione alla "CFO Declaration"

Le imprese si trovano al momento ad affrontare l'incertezza economica globale, anche a causa della pandemia dovuta alla diffusione del Covid-19. Sono dunque sempre più numerosi i fattori che influenzano la performance aziendale.

Tra questi possiamo identificare l'uso sempre più diffuso della tecnologia, il cambiamento delle preferenze dei consumatori e una sempre maggiore sensibilità ai temi legati alla sostenibilità.

In tale contesto, i CFO hanno sempre più l'opportunità di assumere un ruolo strategico e di guidare le loro aziende al successo.

È proprio partendo da questi presupposti che IAFEI ha deciso di redigere la "CFO Declaration". Il documento è composto da 6 "Key Pillars" (cd. elementi chiave) per guidare il cambiamento e aumentare il valore aziendale.

Nel corso degli ultimi mesi, questa iniziativa collettiva ha preso forma all'interno del Comitato Tecnico IAFEI e il documento finale è stato presentato durante lo *IAFEI World Congress*, tenutosi l'11 novembre 2020.

L'OBIETTIVO DELL'INTERNATIONAL ASSOCIATION OF FINANCIAL EXECUTIVES INSTITUTES (IAFEI) È QUELLO DI COSTRUIRE E MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE A LIVELLO INTERNAZIONALE TRA I CHIEF FINANCIAL OFFICER, PROMUOVENDO UN PROFICUO SCAMBIO DI INFORMAZIONI, DI ESPERIENZE E DI IDEE. IN QUESTA PROSPETTIVA LA VISION DI IAFEI PER IL 2021 È ESPRESSA E CONDIVISA NELLA "CFO DECLARATION", CONTENENTE 6 "KEY PILLARS" PER GUIDARE IL CAMBIAMENTO E AUMENTARE IL VALORE ALL'INTERNO DELL'AZIENDA.

3.6 “Key Pillars”

Il primo *Pillar* della “CFO Declaration” concerne la performance aziendale individuando nel CFO, quale figura dirigenziale, un ruolo strategico.

In primo luogo, viene sottolineato l’impatto della tecnologia sulle operazioni e i modelli di business: l’uso di strumenti digitali, tecniche predittive e analisi di dati consentono l’identificazione non solo di rischi potenziali, ma di opportunità di crescita delle *strategic business decisions* (decisioni strategiche).

In secondo luogo, viene sottolineata l’adozione di un *framework* di gestione del rischio in grado di anticipare eventuali minacce effettuando strategie aziendali e perseguendo in maniera chiara gli obiettivi aziendali.

Vengono inoltre evidenziati l’importanza di una leadership finanziaria all’interno dell’organizzazione, che sia capace di guidare iniziative di ottimizzazione del valore per tutti gli *stakeholder*, e parimenti la necessità di una efficace comunicazione con gli *stakeholder*.

In relazione al secondo *Pillar*, vale a dire *Technology Leadership within Strategic Corporate Governance*, la “CFO Declaration” indica il ruolo strategico e di leadership delle soluzioni digitali nella gestione dei dati, soluzioni garanti dell’efficienza e della competitività all’interno delle organizzazioni.

L’obiettivo è quello di promuovere l’automazione digitale con l’intento di velocizzare attività di business, garantire totale sicurezza in merito alle operazioni di *data management*, *data consistency* e *data reconciliation*.

Presupposto di una ottimizzazione dei processi aziendali è l’implementazione nell’infrastruttura informatica di processi di supporto, quali l’*Enterprise Resource Planning* (ERP) e il *Business Process Management* (BPM), per ottenere la massima efficacia in termini di prestazione e *information management*.

Il terzo *Pillar* della dichiarazione ha ad oggetto la *Digital Transformation within a Changing Worldwide Business*. La trasformazione digitale nel quadro di un contesto globale in continua evoluzione chiama in causa questioni diverse. In primo luogo, la regolare analisi e valutazione della *supply chain* (catena del valore) consente un processo di ottimizzazione del capitale circolante commerciale, ovvero l’impiego parallelo delle ultime tendenze tecnologiche che assicurano la competitività dell’organizzazione.

Presupposto per una organizzazione *future-fluent* e *digital-savvy* (a prova di futuro) è inoltre l’applicazione di un approccio *Eliminate, Simplify, Standardize, Automate* (ESSA) per una automatizzazione dei processi finanziari. È infine ribadito il tema del *Security Risk Management*, l’assunzione di responsabilità in riferimento al *Risk Management*: vengono assicurate strategie mirate a eliminare, mitigare e monitorare i rischi, al fine di garantire la prosperità e il benessere di ogni ente interessato.

Il quarto *Pillar* della “CFO Declaration” concerne l’*Integrated Reporting within the Growing Role of the CFO*.

In questo contesto viene sottolineata l’importanza di elevati standard di responsabilità da parte del CFO e di tutti coloro che sono impegnati nella creazione del valore all’interno dell’azienda, nell’interesse di una *governance* efficace. Appare evidente il ruolo chiave, all’interno del Consiglio, del CFO (quale figura in continua evoluzione) come *Key Business Advisor*.

In particolare, viene sostenuta una politica che incentiva l’uso dell’*integrated reporting* come strumento per valutare la strategia di sviluppo dell’organizzazione e mezzo che consente l’attuazione di strategie a lungo termine e decisioni all’interno del Consiglio.

Il quinto *Pillar* della dichiarazione è incentrato su *Ethics and Sustainability within an Evolving Corporate Social Dimension*.

L’approccio del CFO per lo sviluppo sostenibile – ispirato ai 17 obiettivi del *Sustainable Development Agenda* dell’ONU – è strettamente collegato al concetto di *integrated report*. In particolar modo, è prioritario un approccio incentrato sull’uomo, che faccia dell’aspetto umano il cardine di ogni decisione, che tenga in considerazione gli aspetti sociali, ambientali ed etici di ogni investimento finanziario. In questo senso, i tre fattori della sostenibilità – *Environmental, Social, Governance* (ESG) – sono i criteri che definiscono e delineano un investimento responsabile.

Il sesto e ultimo *Pillar* della “CFO Declaration” riguarda la *Tax Policy in the Boardroom within a Strategic Tax Governance Environment*.

A tal proposito viene ribadito il ruolo chiave del CFO, figura strategica cui è affidata la gestione e pianificazione aziendale, capace di assicurare conformità e coerenza.

La collaborazione tra il CFO e il CEO è infine funzionale alla comprensione dei cambiamenti in materia di *fiscal policy* e a offrire attività di consulenza in merito al tema della *tax governance*.



© Riproduzione riservata