

# Результаты опроса финансовых руководителей из стран Балтии: приоритеты финансовой функции и тенденции будущего 1/5/25



Директор отдела управления рисками и аудита, PwC Латвия  
Kaspars Mitriķis



Менеджер проектов отдела управления рисками и аудита, PwC Латвия  
Marika Piziča

В конце 2024 года компания PricewaterhouseCoopers (PwC) провела опрос финансовых руководителей из стран Балтии, чтобы выявить основные приоритеты, тенденции и сложности в сфере управления финансовой функцией. В опросе приняли участие финансовые руководители латвийских, литовских и эстонских предприятий, представляющие различные организации – частные предприятия, предприятия, котирующиеся на бирже, государственные и муниципальные общества капитала.

Результаты опроса демонстрируют существенные тенденции, указывающие на трансформацию финансовой функции в регионе в сторону расширения использования цифровых технологий, оптимизации процессов и внедрения отчетности об устойчивом развитии в качестве стратегического приоритета. Однако различия между странами и организациями указывают на трудности, связанные с темпом модернизации и доступностью ресурсов.

Данные опроса свидетельствуют о том, что цифровые решения становятся все более значимыми, но уровень их внедрения значительно различается. Наивысший уровень внедрения достигнут в управлении производительностью и установлении показателей эффективности (KPI) – 41% респондентов указали, что полностью внедрили данные инициативы. В число основных приоритетов входят также облачные ERP-системы, цифровые платформы, решения визуализации и аналитики, что свидетельствует о сосредоточенности финансовых руководителей на модернизации ИТ-инфраструктуры и механизмов контроля. Оптимизация полных процессов, а также сбор и управление данными ESG (экологические, социальные и управленческие факторы) пока находятся на начальном этапе внедрения. Такая неоднородная динамика указывает на то, что часть организаций отдает предпочтение элементам цифровой трансформации, которые обеспечивают немедленную отдачу, в свою очередь, более сложные решения еще только рассматриваются.

## Приоритеты финансовых руководителей на ближайшие 12 месяцев

Финансовые руководители в странах Балтии выделяют три основных приоритета, или направления, на следующий год: усовершенствование отчетов об устойчивом развитии (ESG) (18%), роль финансовых команд в укреплении стратегических целей (17%) и развитие технологических навыков работников (16%). Данные цели отражают желание предприятий адаптироваться к растущим требованиям со стороны нормативного регулирования и общества, а также использовать возможности технологий и анализа, чтобы стать более эффективными и стратегически конкурентоспособными.

Результаты опроса указывают на трансформацию развития финансовой функции – от традиционного учета и контроля к стратегическому и технологически современному партнеру

в управлении предприятием. При этом приоритизация вопросов устойчивости подтверждает растущее давление на предприятия в обеспечении прозрачности и ответственности перед заинтересованными сторонами – работниками предприятия, дебиторами, кредиторами, инвесторами, а также обществом в целом.

## Возможности повышения эффективности финансовых процессов

Результаты опроса показали, что наиболее автоматизированными являются процессы финансового и бухгалтерского учета, в свою очередь, планирование финансов и бюджетирование по-прежнему в большой степени осуществляются вручную: 63% опрошенных признали, что в данной области применяют в основном ручные способы. Это создает возможности для инвестирования в автоматизацию, чтобы уменьшить административное бремя и сосредоточиться на более стратегических задачах.

Оптимизация полного цикла финансовых процессов (end-to-end) является существенным приоритетом, и 85% предприятий планируют либо уже приступили к реализации соответствующих инициатив. Но в то же время большинство (76%) организаций не установили конкретные цели по сокращению времени, затрачиваемого на подготовку ежемесячных отчетов, детальных отчетов отделов предприятий и отчетов руководства.

## Потенциал ИТ-стратегий и технологий

Результаты опроса свидетельствуют о том, что лишь у 16% предприятий имеется утвержденный план долгосрочного развития ИТ-систем, одобренный финансовым директором (CFO) и ИТ-директором (CIO), и включенные в данный план проекты уже реализуются, в свою очередь, у 56% предприятий ИТ-стратегия не разработана и изменения вносятся по мере необходимости. Отсутствие четкого плана развития технологий указывает на необходимость в более стратегическом подходе к сфере ИТ, чтобы улучшить интеграцию, эффективность и точность, в противном случае это может существенно замедлить развитие предприятия.

Однако, невзирая на данный недостаток, 54% респондентов удовлетворены своими ИТ-системами, подчеркивая их надежность, удобство в использовании и способность обеспечивать легко доступные и анализируемые данные при сохранении эффективности издержек. В то же время 18% респондентов выразили неудовлетворенность в основном в связи с процессами, выполняемыми вручную, устаревшими системами с низкими стандартами кибербезопасности и недостатком навыков у персонала, что препятствует автоматизации и интеграции систем.

Интеграция систем в финансовой функции по-прежнему создает затруднения: 56% решений интегрированы лишь частично, а 8% не интегрированы вообще. Основными препятствиями являются высокие издержки, трудности при внедрении (из-за ограничений систем), недостаток приоритетов в других областях (например, в автоматизации и аналитике данных), а также недостаточная компетенция.

## Выводы и рекомендации

Приоритеты финансовых руководителей в странах Балтии знаменуют переход финансовой функции к более современным и цифровым подходам, однако сложности, например неоднородность уровня

автоматизации, недостаток ИТ-стратегий, усовершенствование навыков работников и ограниченное применение GenAI, указывают на необходимость целенаправленных изменений.

Для содействия трансформации предприятиям нужно сосредоточиться и рассмотреть нижеуказанные шаги.

- Автоматизация процессов: предприятиям следует увеличить инвестиции в автоматизацию процессов, чтобы сократить количество ручного труда и высвободить ресурсы.
- ИТ-стратегия и интеграция: разработка долгосрочных ИТ -стратегий и интеграция систем критически важны для эффективного управления финансами и повышения точности.
- Культура предприятия и компетенции: улучшение цифровых навыков персонала должно стать приоритетом, чтобы организации могли успешно адаптироваться к новым технологическим решениям.
- Устойчивость как стратегическая ценность: данные и доклады ESG становятся неотъемлемой частью управления финансами и элементом конкурентоспособности как в Балтийском регионе, так и в глобальном масштабе.

Балтийский регион в настоящий момент переживает период динамичных перемен, когда у каждого предприятия есть уникальный шанс воспользоваться этими возможностями. В ближайшие годы успехи будут зависеть от способности адаптироваться к цифровым тенденциям, привлекать таланты и применять технологии на стратегическом уровне. Результаты опроса создали важное представление, которое может послужить основой как для отраслевых инноваций, так и для разработки долгосрочной стратегии.

В рамках опроса рассматривались следующие темы, связанные с финансовой функцией:

- Управление
- Процессы
- Технологии
- Рабочая сила
- Группы предприятий
- Отраженные в данном отчете процентные различия возникают при использовании округленных процентных значений.

Смотреть результаты опроса