

Guia do CFO moderno:

o papel do diretor financeiro na economia digital, inovação e transformação tecnológica



O CFO – Chief Financial Officer – é também chamado em português de Chefe do Setor Financeiro ou diretor financeiro, sendo o cargo mais elevado na companhia no que diz respeito ao setor de finanças.

A atribuição do CFO mudou com as transformações corporativas. De um diretor focado apenas no caixa da companhia, a função passou a demandar maior visão estratégica de mercado, liderança e conhecimentos sobre inovação e tecnologia.

Dessa forma, estudo da Accenture identificou que **a transformação operacional do negócio é a principal meta de 75% dos diretores** participantes da pesquisa.

De olho nessas mudanças nas funções do CFO moderno, apresentamos um guia para o sucesso desse profissional:

8 responsabilidades do CFO moderno

04

Confira, a seguir, esse conteúdo completo sobre o papel do diretor financeiro nesse novo cenário, considerando os elementos determinantes no contexto de negócios, como a economia digital, inovação e transformação tecnológica.

Como o CFO pode modernizar a gestão financeira e de negócios

14

Boa leitura!

Quais as principais tecnologias e inovações na gestão financeira?

17

Quais ferramentas podem ser implementadas na operação da empresa?

20

Como funciona e quais os benefícios da SAP Concur

21

8 responsabilidades do CFO moderno

O CFO moderno enfrenta desafios consideráveis para que as expectativas relacionadas ao cargo possam ser atendidas com excelência.

De acordo com o estudo [“O Perfil do CFO no Brasil 2021”](#), **desenvolver uma área financeira mais estratégica, otimizada, com suporte à tomada de decisão da empresa** e com implementação efetiva do orçamento é o principal desafio de 58% dos profissionais.

Outros 47% ressaltam como desafio da função de CFO a necessidade de reformulação de processos, políticas e equipe, aumentando a eficiência e governança, por meio da adoção de novos sistemas tecnológicos, soluções inovadoras e automação.



Principais desafios enfrentados ao ocupar a posição de CFO na empresa atual

- Implementar uma área de Finanças com um olhar mais voltado ao negócio
- dar suporte às áreas de negócio na tomada de decisão
- implementar o processo orçamentário
- conduzir iniciativas de otimização da estrutura da companhia

- Reestruturar processos, políticas e equipes
- Implementar sistemas e iniciativas de inovação e automatizar atividades
- Implantar melhores práticas de governança
- Aumentar a eficiência operacional da área

- Promover transformação cultural

- Reestruturar ou renegociar dívidas
- Estruturar novas alternativas de financiamento e captação
- Recuperar o fluxo de caixa da empresa

- Liderar processos de crescimento inorgânico (M&A)
- Comprar ativos

- Conduzir o processo de abertura de capital ou de follow-on da companhia

Portanto, atualmente, a função do CFO não é apenas determinar o orçamento da empresa, mas também desempenhar um papel estratégico nos rumos do negócio e na transformação em diferentes departamentos.

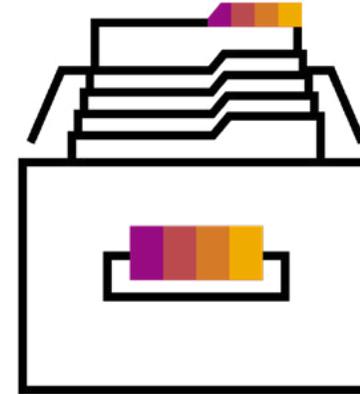
As responsabilidades do CFO moderno devem incluir a gestão e resiliência financeira, considerando novas variáveis, como a economia digital, inovação e transformação tecnológica para que o negócio tenha uma posição estratégica no mercado.

Dessa forma, elencamos 8 responsabilidades atribuídas atualmente ao diretor financeiro.



1

Ter uma visão ampla sobre os negócios



O CFO reúne os relatórios de todos os departamentos para entender a alocação de recursos de acordo com as demandas e desafios de cada setor. Dessa maneira, ele concentra informações relevantes da operação que devem se traduzir em uma visão holística sobre as operações e o posicionamento da marca.

2

Formular estratégias de negócios



O CFO não é mais o profissional que apenas aprova ou rejeita proposições de outros departamentos, mas deve estar à frente na formulação e encaminhamento de estratégias e do posicionamento de mercado da empresa.

Deve-se associar essa responsabilidade às tarefas tradicionais da função, como garantir um caixa saudável e reduzir custos, sempre que possível.

3

Entender as variáveis do mercado



A complexidade do mercado aumentou e novas variáveis devem ser consideradas pelas empresas, como bolsa de valores, aspectos políticos nacionais, economia sustentável, questões geopolíticas e mesmo tensões sociais, propiciando uma visão mais completa dos fatores que podem influenciar as finanças da empresa, incluindo riscos e oportunidades.

4

Avaliar com exatidão a disponibilidade de recursos

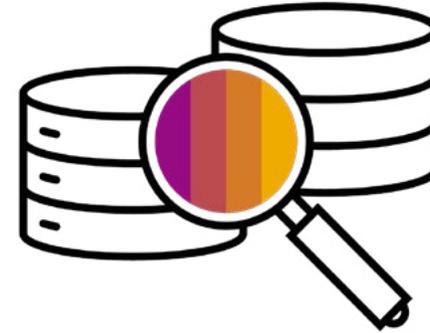


O CFO é o responsável pela alocação de recursos da companhia, o que não significa apenas ampliar o caixa, mas também fazer um direcionamento estratégico para que os diferentes departamentos tenham infraestrutura apropriada à operação otimizada, com sistemas e tecnologias modernas.

Para tal, é imprescindível que o CFO tenha total clareza sobre os recursos da empresa, não apenas no que diz respeito ao fluxo financeiro, mas também maquinários, sistemas e tecnologias empregadas.

5

Fazer uma gestão data driven



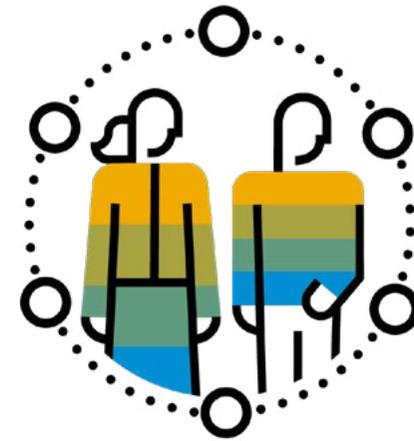
A gestão data driven, ou seja, direcionada por dados, é aquela na qual a tomada de decisão é baseada na coleta, análise e interpretação dos dados disponíveis.

Para que o CFO seja capaz de uma gestão data driven, ele deve possuir os dados mais relevantes da empresa, considerando cada departamento individualmente, assim como o conjunto do negócio.

Além disso, o gerenciamento das informações é essencial para extrair conhecimento e também criar um histórico fidedigno e confiável da área financeira.

6

Ter capacidade de interagir com outras áreas



É importante que o CFO rejeite a ideia de isolamento do setor financeiro, visando uma operação comunicativa e integrada com as diversas áreas do negócio em prol de resultados mais consistentes.

É por meio da interação com os diferentes departamentos que será possível extrair informações operacionais mais úteis e integrar as atividades da companhia.

Alguns dados comprovam essa necessidade de parceria entre departamentos. De acordo com [levantamento](#) do The Economist Group, 70% dos entrevistados brasileiros concordam plenamente que as finanças e a TI devem ser unidas para obter visibilidade total dos gastos e impulsionar a redução de custos.

7

Promover a gestão de riscos



A gestão de riscos deve ser feita ativamente pelo diretor financeiro, levando em conta tanto os novos projetos e processos da empresa, como também por meio da revisão e modernização de práticas anteriores.

Um exemplo é a revisão de contratos, visando termos mais vantajosos com clientes e parceiros. Além disso, estruturar modelos modernos e flexíveis de relatórios pode ser relevante para conhecer as fragilidades de cada setor e também as oportunidades de investimento.

8

Ser um especialista em investimentos



Atualmente, a função de CFO demanda um conhecimento amplo em investimentos, tanto para identificar oportunidades mais vantajosas de guardar o capital da empresa, como também para saber quando investi-lo acertadamente.

Por tais razões, torna-se mais relevante que o CFO tenha conhecimento em investimentos, incluindo bolsas de valores, fusões e aquisições.

Como o CFO pode modernizar a gestão financeira e de negócios?

Conhecendo as diversas expectativas atuais em relação à função de diretor financeiro, muitos profissionais podem sentir-se receosos de quais caminhos trilhar para o sucesso da companhia.

A seguir, apresentamos uma lista de boas práticas para o CFO moderno, pensando tanto na carreira profissional, como também nos resultados da empresa. Confira!

Resiliência financeira:

significa aprender com as experiências financeiras da empresa, tanto aquelas bem-sucedidas como as frustradas, visando sempre inovar os processos de finanças empresariais para associar investimentos certos com caixa saudável.

Não ter medo de inovar:

a inovação está no cerne de empresas que se propõem a ter uma participação de mercado relevante em um futuro próximo, sendo essencial que o CFO promova um ambiente favorável à inovação, tanto no sentido tecnológico, com adesão de ferramentas e soluções, como no sentido operacional, desburocratizando as operações.

Saber ouvir a equipe:

um bom líder é aquele que reúne seu conhecimento e experiência com as contribuições da equipe, garantindo uma visão mais ampla e realista sobre o funcionamento do negócio e as oportunidades de otimização e investimento.

Ter um papel estratégico:

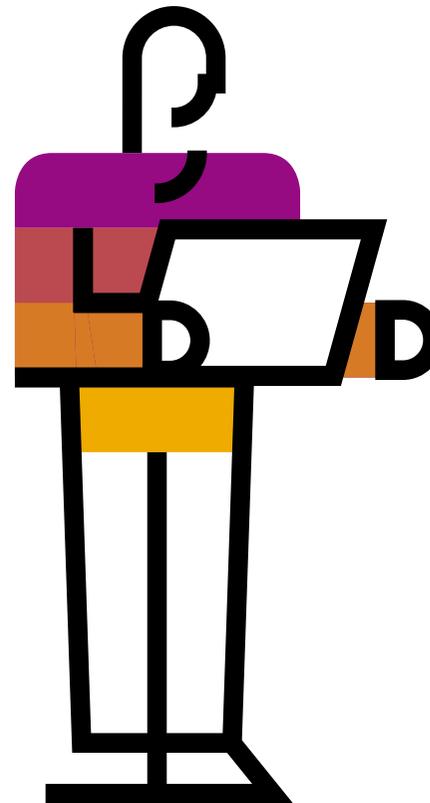
o CFO não deve se contentar com um papel passivo no direcionamento orçamentário e sim ter uma atuação ativa nos rumos do negócio, contribuindo estrategicamente na tomada de decisão e nas proposições dos diferentes departamentos.

Avaliar os investimentos, benefícios e ROI:

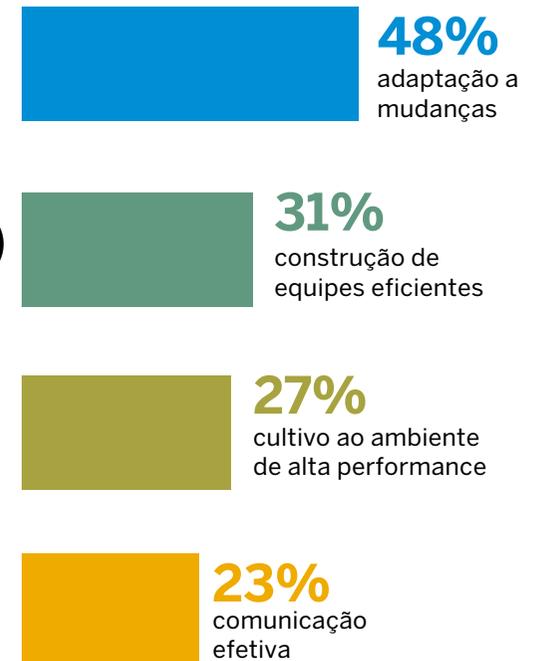
o CFO precisa estar ciente sobre cada escolha financeira da empresa e saber avaliá-la, identificando os prós e contras de cada escolha, e o retorno financeiro dos investimentos, seja em capital financeiro, humano ou físico.

Liderar a equipe:

entre as habilidades comportamentais dos diretores financeiros, de acordo com estudo do e-investidor, destacam-se adaptação a mudanças (48%), construção de equipes eficientes (31%), cultivo ao ambiente de alta performance (27%) e comunicação efetiva (23%), devendo essas qualidades serem empregadas para consolidar uma posição de liderança e confiança com as equipes.



habilidades comportamentais dos diretores financeiros



Catalisar resultados:

os resultados da empresa devem ser tanto triunfo do CFO quanto dos setores comerciais do negócio. Para tal, demanda-se uma postura ativa para propulsionar os ganhos do negócio, seja com investimentos ou com operações mais eficientes e econômicas, devido à atuação estratégica desse profissional.

Buscar automação de processos financeiros:

a manutenção de processos financeiros off-line é incompatível com o ambiente de inovação e transformação, além de ampliar os riscos operacionais. A automação de todas as práticas que envolvem o setor financeiro, como pagamentos e reembolsos, deve ser considerada uma necessidade de primeira ordem pelo diretor financeiro.

Investir em inteligência financeira:

a gestão data-driven depende de um investimento contínuo na geração, coleta e análise de dados, sendo imprescindível atentar-se às novas tecnologias que podem contribuir na assertividade dessa captura e tratamento de informações.

Com esses passos para modernizar e inovar as operações financeiras da empresa, o CFO consolida sua atuação e garante um legado à companhia.

Na pesquisa “O Perfil do CFO no Brasil 2021” destacaram-se diferentes legados dos diretores financeiros, incluindo perfil de liderança (45%), papel ativo nos resultados financeiros da empresa (45%) e empoderamento do departamento financeiro (35%).



Quais as principais tecnologias e inovações?

Para que a atuação do diretor financeiro seja voltada à economia digital, é determinante que ele esteja atento às inovações e novas tecnologias e como elas podem ser incorporadas e aprimorar os processos da companhia.

Inclusive, só para se ter uma ideia, as organizações mais digitalizadas se valorizaram e lucraram mais mesmo durante a pandemia, segundo o estudo “The Leaders’ Path to Digital Value”, da [BCG](#).

Entre 2017 a 2020, por exemplo, 40% das empresas mais maduras digitalmente aumentaram suas receitas em mais de 10%. E, apenas seis meses após o início da pandemia, essas organizações estavam, em média, 23% mais valorizadas do que antes da crise.

Então, fica claro que é fundamental mapear as diferentes tecnologias para aplicar no negócio como um todo e na gestão financeira. As principais são:

Automação:

processos automatizados reduzem custos operacionais e garantem maior agilidade e dinamismo nas práticas;

Big data:

grandes quantidades de dados, internos e externos, podem promover maior conhecimento e controle sobre as operações;

Analytics:

a análise de dados é determinante na gestão data-driven e também na tomada de decisão inteligente;

Computação na nuvem:

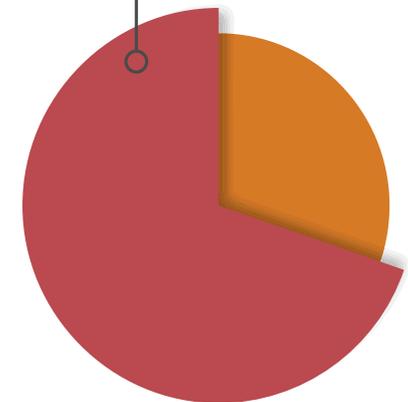
a infraestrutura na nuvem garante mobilidade e flexibilidade às operações, facilitando as atividades internas e externas;

Inteligência artificial:

está associada a soluções como aprendizado de máquina, que viabiliza a implementação de sistemas inteligentes e personalizáveis. Segundo a pesquisa Digital IQ Survey, inclusive, 72% dos líderes e tomadores de decisão nas empresas acreditam que a inteligência artificial será a maior vantagem competitiva das organizações no futuro;

72%

dos líderes e tomadores de decisão nas empresas acreditam que a inteligência artificial será a maior vantagem competitiva das organizações no futuro.





Internet das Coisas:

a conexão e comunicação entre objetos pode contribuir em processos operacionais da empresa, mas também em redução de custos e otimização de equipamentos;

5G:

a conexão mais rápida e segura promete viabilizar uma transformação profunda nos processos digitais das empresas, agilizando operações como processamento de dados e Internet das Coisas.

É papel do CFO moderno compreender as aplicações das novas tecnologias e também trabalhar para um **ambiente corporativo favorável à transformação e inovação**.

Dessa forma, o CFO precisa atentar-se tanto ao uso dessas tecnologias nas operações financeiras da empresa, como garantir viabilidade orçamentária e planejamento estratégico para a adesão das ferramentas em outros departamentos.

Quais ferramentas podem ser implementadas na operação da empresa?

Conhecendo quais as tecnologias disponíveis, o CFO deve avaliar como cada solução pode ser efetivamente implementada nas operações da empresa a partir de ferramentas reconhecidas e eficientes. Entre as opções, estão:

ERP

O sistema de gestão empresarial garante uma operação centralizada e integrada para toda a empresa, o que é determinante para a melhora do fluxo de caixa e garantia da saúde financeira do negócio. Ao mesmo tempo, é possível obter dados mais relevantes e realistas quanto à operação e uma tomada de decisão mais acertada.

Sistema de gestão de cobrança

Trata-se de um sistema que facilita diretamente as operações do setor financeiro ao reduzir erros relacionados à cobrança ineficiente, atrasos ou necessidade de cobrança manual de inadimplentes.

Chatbots

No relacionamento com o cliente, os chatbots contribuem para uma estratégia automatizada e mais eficiente, reduzindo as filas de espera, necessidade de operadores humanos e aumentando a autonomia do consumidor.

Software T&E para gestão de viagens e despesas corporativas

Este sistema agiliza as operações do setor financeiro ao automatizar processos relacionados à prestação de contas, relatórios de despesas, reembolsos e auditorias.

As soluções mais apropriadas à empresa devem ser investigadas, analisando o cenário do negócio, posicionamento da marca, objetivos empresariais e gargalos operacionais existentes.

Apenas considerando as especificidades do negócio será possível que o CFO contribua efetivamente para uma transformação digital mais completa e relevante.

Como funciona e quais os benefícios da SAP Concur?

A SAP Concur disponibiliza um sistema de gestão de despesas e viagens corporativas inovador, o SAP Concur Travel & Expense, que contribui diretamente nas operações financeiras da corporação, agregando diretamente para integração da companhia na economia digital por meio da transformação e inovação tecnológica.

O software tem funcionalidades que permitem subir os comprovantes de despesas no próprio sistema por fotos de celular, facilitando os processos de reembolso, mas também garantindo o compliance com uma operação mais transparente, com redução dos erros e fraudes.

Por meio do sistema digital de prestação de contas, é possível reduzir os custos operacionais, além de ter maior controle e previsibilidade sobre os gastos corporativos.

A maior facilidade nos processos relacionados ao reembolso soma-se à disponibilidade de relatórios completos sobre as operações, o que proporciona uma tomada de decisão mais acertada para os CFOs baseada em dados precisos e confiáveis.

A possibilidade de auditoria automatizada também é um diferencial da SAP Concur que contribui na gestão de riscos financeiros e reduz a ocorrência de fraudes nas despesas corporativas.

Portanto, a SAP Concur permite que o CFO comece a modernizar, automatizar e inovar os processos do próprio departamento financeiro para alcançar resultados mais sólidos que podem ser transferidos para outros departamentos posteriormente.

O perfil inovador, estratégico e analítico do CFO moderno garante uma liderança que vai além do próprio departamento financeiro, gerando resultados para toda a companhia e promovendo a centralidade desse profissional nos novos modelos de negócio.

Quer saber mais sobre o SAP Concur Travel & Expense? [Entre em contato](#) ou faça uma [demonstração autoguiada](#).

SAP Concur 



THE BEST RUN 

