

Tornando-se mais eficiente

Como as finanças e a TI estão liderando o caminho



Introdução

Executivos de finanças e TI estão sob pressão para realizar mais tarefas no mesmo período de tempo. Inflação crescente, medos de recessão, impactos persistentes e que ressurgem da pandemia de COVID-19, demandas para aumentar a sustentabilidade e a crescente importância dos executivos de TI e finanças na definição da estratégia geral da empresa estão forçando-os a aumentar a eficiência com que seus departamentos realizam todas as tarefas, desde a definição de objetivos estratégicos amplos aos pequenos detalhes de implementação.

Para entender melhor o que os executivos de finanças e TI de maior sucesso estão fazendo para liderar suas organizações, a Oxford Economics e a SAP Concur entrevistaram 1.700 executivos de finanças (60% da amostra de pesquisa) e de TI (40%) em todo o mundo em organizações com mais de 1.000 colaboradores.

A pesquisa revelou essas conclusões importantes:

- **As empresas enfrentam novas oportunidades à medida que os executivos de finanças e TI crescem em importância estratégica.** O aumento da eficiência surgiu como a principal meta funcional para aproximadamente metade dos entrevistados da pesquisa. Ao mesmo tempo, a maior parte destes executivos diz que sua importância estratégica cresceu e que estão cada vez mais envolvidos na liderança da transformação digital em suas organizações. À medida que essa transformação se torna mais avançada, ela se concentra na adoção da automação avançada e de machine learning nas organizações mais sofisticadas; os executivos entrevistados dizem que essas tecnologias poderiam aumentar a eficiência e a produtividade das organizações.
- **Atualmente, a automação básica e suas capacidades são uma aposta. Para obter as melhores vantagens, as empresas devem usar tecnologias mais avançadas e inteligentes, como IA e machine learning.** Em busca de maior eficiência, a maioria das organizações pesquisadas adotou a automação básica (consulte o quadro “definições principais” para obter detalhes) e as estratégias para usar essas tecnologias estão amadurecendo. Executivos em organizações que utilizam tecnologias emergentes, no entanto, como a automação avançada, software de automação, de processos e software de detecção de fraudes, relatam uma eficiência desproporcional e ganhos de produtividade.
- **Os executivos de finanças devem prestar atenção aos detalhes de conformidade e gastos.** Mesmo com o crescimento de sua estatura na diretoria executiva e a ampliação do escopo de sua posição, os executivos de finanças ainda devem prestar atenção às conformidades e políticas e violações de gastos. À medida que as regulamentações e a natureza do trabalho mudam, políticas desatualizadas podem desacelerar os colaboradores e causar maiores ineficiências. Atualizar políticas regularmente e usar tecnologias inteligentes com sofisticação, adaptadas às necessidades específicas e aos sistemas legados das organizações, pode ajudar a desbloquear ganhos de eficiência maiores e competitivos.
- **Líderes de estratégia de IA mostram o caminho a seguir.** Um grupo seletivo de entrevistados que chamamos de “Líderes de estratégia de IA” está usando IA e automação avançadas em suas funções para obter ganhos de eficiência. Os executivos dessas organizações são mais propensos a dizer que sua função cresceu em importância na definição da estratégia geral da empresa, bem como na orientação da transformação digital de suas empresas. O que realmente diferencia esse grupo de elite é como eles usam tecnologias avançadas de maneiras sofisticadas, garantindo que suas estratégias sejam adaptáveis, atualizando políticas de conformidade e integrando plataformas de gestão de gastos com outros sistemas. Aprender com as melhores práticas desse grupo pode ser crucial para aumentar a eficiência e atingir as metas organizacionais no futuro.

Este documento detalhará essas descobertas importantes e mostrará como as empresas podem se tornar mais eficientes, atribuindo aos executivos de finanças e TI responsabilidade sobre a transformação digital e a estratégia organizacional, usando tecnologias inteligentes com habilidade.

Principais definições

Ao longo deste resumo executivo, usamos quatro termos principais:

- **Eficiência:** realizar mais trabalho em um determinado período de tempo.
- **Produtividade:** fazer um trabalho de maior qualidade ou de maior valor em um determinado período de tempo.
- **Automação básica:** automação baseada em regras que não tem os recursos inteligentes necessários para analisar dados e otimizar processos e recursos.
- **Automação avançada:** automação robótica com tecnologias inteligentes, como IA e ML, que não apenas automatizam processos, mas também analisam históricos e dados de trabalho em tempo real, permitindo que os programas aprendam e otimizem processos e recursos de forma contínua.



Metodologia e dados demográficos da pesquisa

Amostra

Executivos de finanças e TI (n=1.700)

Títulos executivos

CFO, CIO, CTO e VPs de finanças e tecnologia

Setores cobertos

Uma larga variedade

Tamanhos de empresa

Todas têm mais de 1.000 colaboradores.



Países cobertos

Igualmente dividido entre os Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, LAC (Peru, Colômbia, Argentina e Chile), Reino Unido, Alemanha, França, Itália, Espanha, Países Nórdicos, Benelux, Austrália, Cingapura, China, Japão e Índia

Datas em campo

Mai e junho de 2022



Um momento de oportunidades

A eficiência é a prioridade em meio a um ambiente econômico incerto e a um interesse renovado na sustentabilidade, em outro estudo de pesquisa recente da Oxford Economics, realizado em fevereiro de 2022, *fechando a lacuna verde*, 58% dos executivos citaram uma necessidade crescente de eficiência como um dos principais impulsionadores das iniciativas de sustentabilidade.

Em nosso estudo, o aumento da eficiência surge como o principal objetivo funcional de longe (47%) das funções financeiras e de TI de uma organização, seguido pelo aumento da participação de mercado (36%) e aumento da agilidade (34%). Mais abaixo na lista estão as metas, como automatizar processos (25%), atualizar políticas de conformidade e de gastos (22%) e otimizar processos para trabalho remoto (9%). Os executivos obviamente não devem ignorar as prioridades

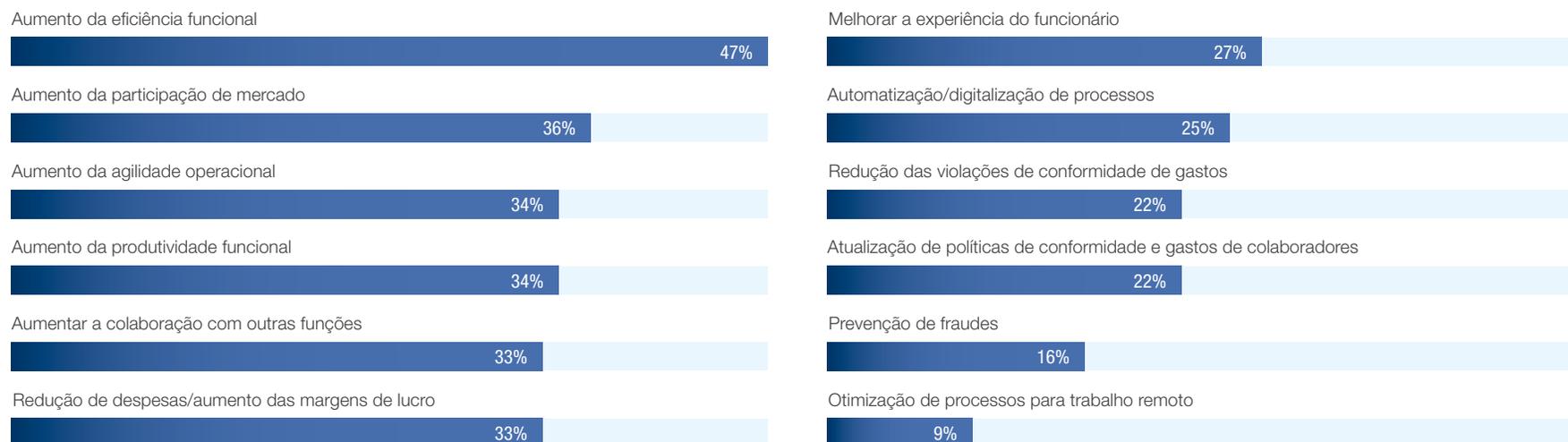
escolhidas com menos frequência pelos entrevistados da pesquisa, pois elas realmente atendem a metas de eficiência e outras metas de alta prioridade. A automação de processos, por exemplo, pode dar a liberdade para os colaboradores se concentrarem em tarefas de maior valor, enquanto otimizar processos para o trabalho remoto pode aumentar a eficiência dos colaboradores, assim como a satisfação.

Quase três quartos dos executivos concordam que o aumento do uso de IA e de machine learning oferece oportunidades para aumentar a eficiência e a produtividade.

Fig. 1: Aumentar a eficiência funcional é uma prioridade

P: Além do crescimento da receita, quais são as prioridades estratégicas da sua função nos próximos dois anos?

Selecione todas as opções aplicáveis.



A chave para aumentar a eficiência funcional é o uso eficaz da tecnologia certa. Quase três quartos (70%) dos executivos concordam que o aumento do uso de IA e de machine learning oferece oportunidades para aumentar a produtividade e a eficiência. Na verdade, não faltam oportunidades; os executivos dizem que uma ampla variedade de tendências de negócios hoje, desde a atualização da políticas de gastos com base em novos métodos de pagamento (47%) até o aumento do trabalho remoto (41%) apresentam oportunidades para aumentar a produtividade e a eficiência, em vez de ameaças.

A transformação digital representa outra oportunidade para aumentar a eficiência funcional, de acordo com quase dois terços dos nossos executivos de finanças e de TI (63%),

aproximadamente a mesma porcentagem que concorda que o ritmo da transformação digital está acelerando (69%). E à medida que o ritmo da transformação digital acelera, assim também acontece com a importância dos executivos de finanças e de TI na definição da estratégia geral da empresa.

Embora o termo “transformação digital” tenha sido uma palavra da moda por algum tempo, sua definição está mudando. Não mais focada na adoção de tecnologias básicas como a nuvem, a transformação digital atual está focada na força de trabalho em mudança e no uso de tecnologias inteligentes, como IA e a automação avançada. Aproveitar ao máximo essas tecnologias avançadas requer sofisticação, como os executivos devem atender aos

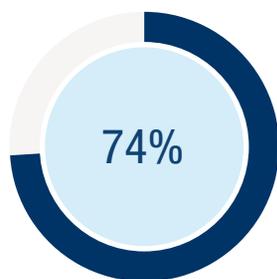
requisitos regulamentares, atualizar seus próprios processos e políticas relacionados e garantir que os colaboradores tenham as habilidades certas. Aqueles que fazem isso direito podem desbloquear grandes ganhos de eficiência, bem como outros benefícios.

O aumento da eficiência funcional também requer mudanças nos processos e na cultura, ambas que desafiam os executivos. Gerenciar as quantidades crescentes de dados (29%) e implementar mudanças na cultura da empresa (28%) surgem como os principais desafios para atingir metas funcionais. Até agora, apenas 17% dos executivos dizem que superaram seus problemas com o gerenciamento de dados.

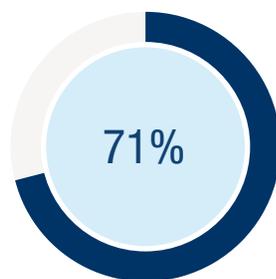
Fig. 2: Executivos de finanças e TI lideram o caminho na transformação digital

P: Até que ponto você concorda com as seguintes afirmações?

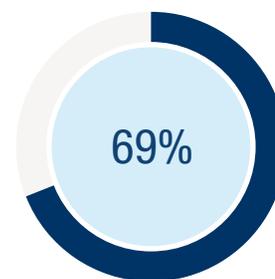
Respostas “Concordo totalmente” e “Concordo”



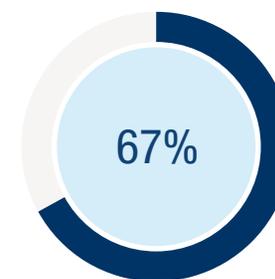
As funções de TI e finanças da minha organização colaboram de forma eficaz.



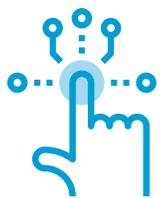
Minha função cresceu em importância no último ano na definição da estratégia geral da empresa.



O ritmo da transformação digital na minha organização está acelerando.



No futuro, minha função vai desempenhar um papel ainda maior na definição da estratégia geral da empresa.



Maximizar a vantagem da automação

Executivos de finanças e TI entendem as oportunidades que a IA e a automação apresentam para aumentar sua própria eficiência funcional e produtividade. Mas, como eles chegam lá?

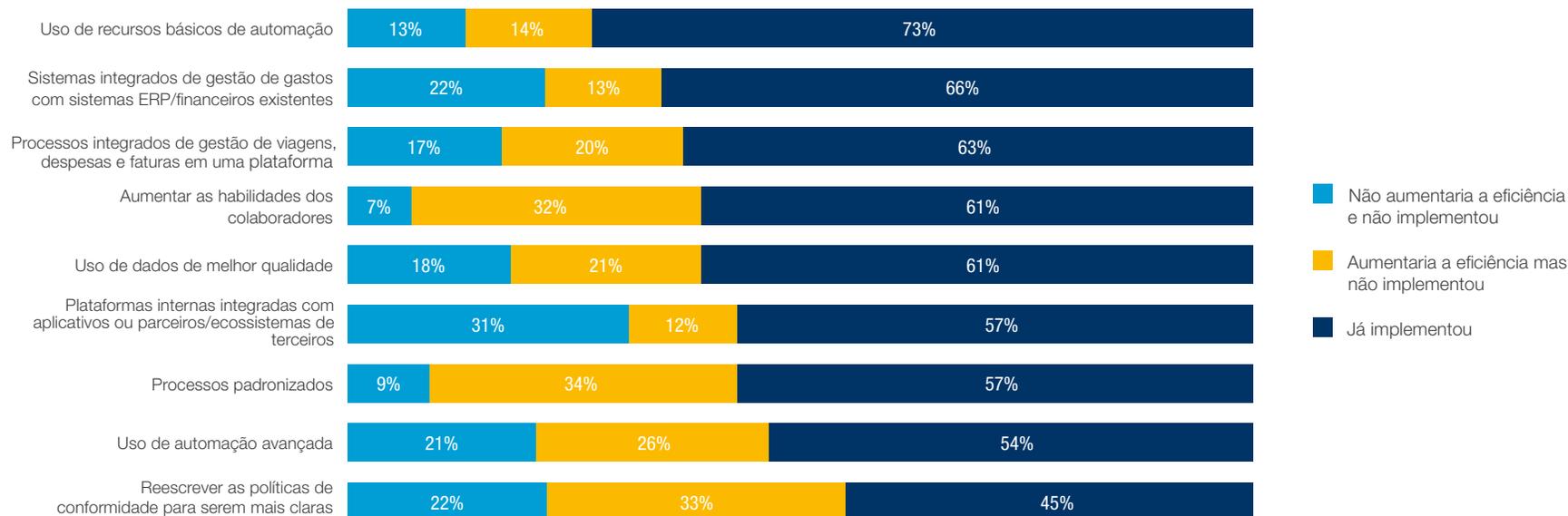
Nossa pesquisa descobriu que três quartos das organizações já adotaram os recursos básicos de automação para aumentar a eficiência, assim como a definição de “transformação digital” amadurece e os executivos de finanças e TI crescem em suas funções estratégicas mais importantes.

No entanto, há muitas oportunidades para aumentar ainda mais a eficiência que muitos executivos ainda não

implementaram (consulte a Fig. 3). Embora eles tenham suas visões focadas em aumentar a eficiência com o uso de tecnologias avançadas, eles precisam fazê-lo de uma maneira sofisticada, de uma forma que integre essas tecnologias aos processos existentes nas organizações. Cerca de um terço diz que suas empresas ainda não adotaram mudanças que contribuiriam para uma integração sofisticada de

Fig. 3: Muitos executivos veem potenciais ganhos de eficiência, mas ainda não implementaram

P: Qual das seguintes mudanças aumentaria significativamente a eficiência geral da sua função? Qual você já implementou?



tecnologias avançadas em suas operações, como padronizar processos (34%), reescrever políticas de conformidade para ser mais claro (33%) e aumentar as habilidades dos colaboradores (32%).

À medida que a IA e a automação se tornam mais avançadas, também são necessárias estratégias para fazer o melhor uso delas. Quase metade (43%) dos executivos de TI entrevistados afirma que a automação avançada e a IA já estão em uso em suas organizações. Três quartos deles dizem que têm uma equipe dedicada à sua execução e que estão tomando medidas para garantir a precisão dos dados.

Uma vez que as organizações abordam os detalhes da implementação dessas tecnologias, a chave para aumentar ainda mais a eficiência pode ser tecnologias emergentes como o software de automação de processos, software de detecção de fraudes ou sistemas ERP de última geração. Poucos executivos dizem que estão usando esses softwares atualmente (apenas 32% estão usando software de automação de processos, 37% usam software de detecção de fraudes e 45% estão usando ERP de última geração), mas aqueles que estão dizem que essas ferramentas aumentaram consideravelmente a eficiência ou a produtividade. Quando perguntados sobre o que atribuem aos ganhos de produtividade

e eficiência habilitados pela tecnologia, os executivos citam uma melhor colaboração com a TI (53%) e tomaram medidas para garantir a precisão dos dados (50%).

Um grupo seletivo de organizações que chamamos de líderes de estratégia de IA (consulte a barra lateral) estão vendo mais benefícios a partir do uso de automação e IA e são mais propensos a usar essas tecnologias avançadas. Os executivos desse grupo de elite exemplificam como aumentar a eficiência funcional ao usar a tecnologia avançada com sofisticação, prestando atenção aos detalhes da implementação e uso da tecnologia, o que pode fazer toda a diferença.

Fig. 4: A colaboração e a precisão dos dados são fundamentais para desbloquear os ganhos de eficiência

P. Para as tecnologias que aumentaram muito a produtividade/eficiência da sua função, o que você atribui a essa eficácia?

Selecione todas as opções aplicáveis.

Colaboração mais eficaz e mais próxima com a função de TI

53%

Adotaram medidas para garantir a precisão dos dados

50%

Ter colaboradores internamente que sejam adequadamente treinados em tecnologia

49%

Colaboração mais eficaz e mais próxima com a função financeira

49%

Uma estratégia detalhada e adaptável para o uso de IA e automação

42%

A tecnologia é personalizada para as necessidades específicas da nossa empresa

34%

Adesão da gerência

32%

Plataformas integradas

23%

Barra lateral | Conheça os líderes de estratégia de IA



Isolamos um grupo de entrevistados que estão usando as tecnologias avançadas para aumentar a eficiência em suas funções, enquanto suas funções estão crescendo em importância estratégica em toda a organização. Este grupo de empresas de elite (n=277, aproximadamente 16% da amostra) é definido pelo seguinte:

- Eles concordam que seu papel cresceu em importância na **definição da estratégia geral da empresa** nos últimos dois anos e que desempenharão um papel ainda maior em toda a empresa daqui para frente.
- Eles concordam que desempenharam um papel importante na **liderança da transformação digital** em suas organizações e que seu envolvimento com a transformação digital levou a um maior envolvimento em decisões estratégicas mais amplas.
- Eles já **implementaram a automação avançada** para aumentar a produtividade e a eficiência em suas organizações.

Além de exibir liderança estratégica e de transformação digital ao implantar tecnologias avançadas, este grupo:

- Diz que são **mais eficazes em tarefas relacionadas a finanças**, incluindo a captura, processamento e pagamento de faturas de fornecedores (82% vs. 62% de não líderes); atualização de políticas de conformidade de gastos (74% vs. 62%); manutenção da visibilidade financeira (80% vs. 62%) e planejamento estratégico de longo prazo (80% vs. 63%).
- **Não tem grandes diferenças em comparação com não líderes** quando se trata de setor, faturamento da organização ou número de colaboradores.
- É mais provável que não líderes digam que seus membros estão **preparados para enfrentar seus principais desafios estratégicos organizacionais e funcionais**.
- **Usar a IA e automação avançadas com sofisticação**, eles são mais prováveis a ter uma estratégia detalhada e adaptável em vigor para seu uso, personalizar a tecnologia para atender às suas necessidades específicas e integrar plataformas para ver os maiores ganhos de produtividade e eficiência.



Aprendendo com os líderes

Líderes de estratégia de IA estão superando outros de várias maneiras: executivos de finanças e TI nessas organizações cresceram em importância na definição da estratégia geral da empresa e estão orientando suas empresas no processo de transformação digital avançada. Eles também adotaram a automação avançada e tecnologias inteligentes para aumentar a eficiência funcional. Essencialmente, eles estão usando essas tecnologias habilmente, ou seja, prestando atenção aos detalhes da implementação que podem ajudar muito a aumentar a eficiência geral. Executivos de finanças e TI de empresas líderes podem usar sua experiência ao aplicar tecnologias inteligentes para pôr em vigor mudanças organizacionais mais amplas.

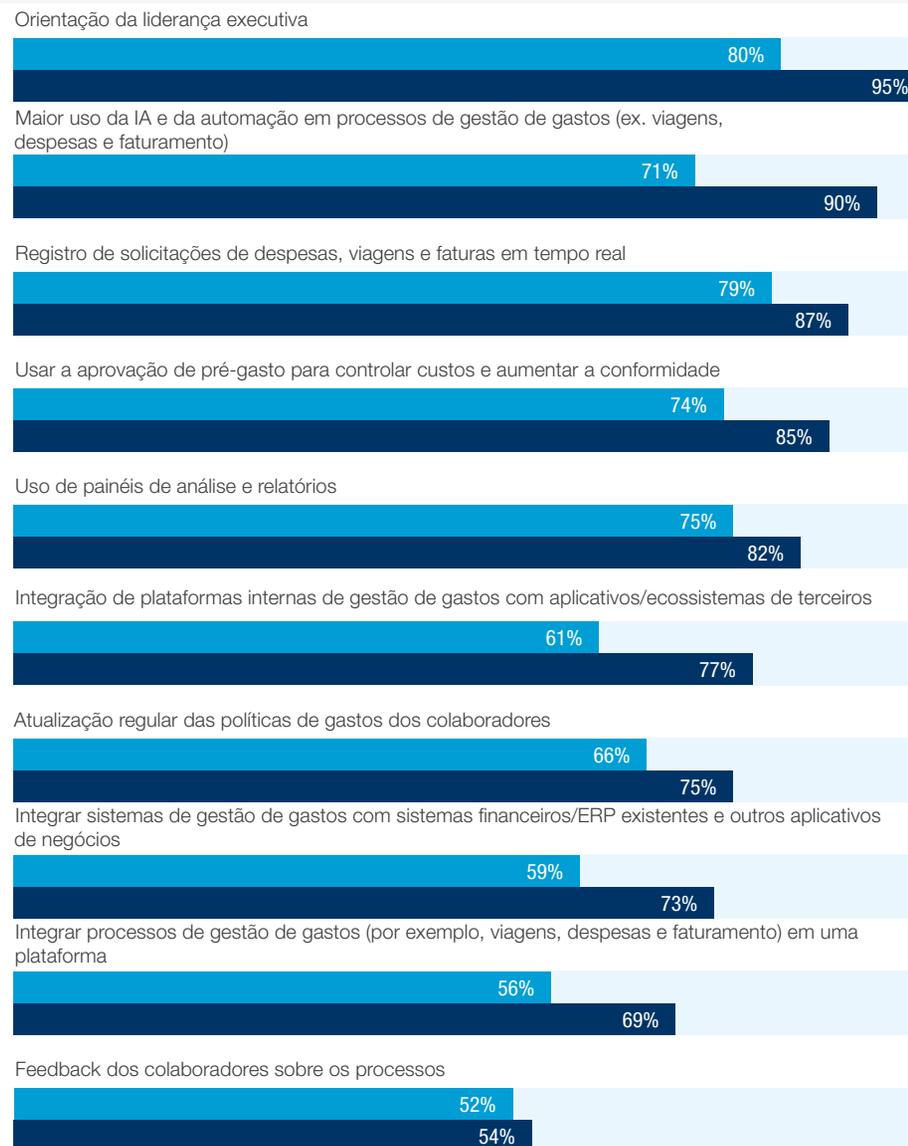
Outras organizações devem prestar muita atenção aos detalhes da implementação, especialmente quando se trata de atualizar as políticas de gastos e conformidade, que, por exemplo, podem remover quaisquer ganhos de eficiência da automação se os colaboradores ainda precisarem verificar manualmente as violações (consulte a Fig. 5).

Fig. 5: Os líderes usam a tecnologia com habilidade para superar desafios

P. Quão úteis são os itens a seguir na superação de desafios para atingir as metas da sua função?

Respostas "Extremamente úteis" e "Um pouco úteis"

■ Não líder ■ Líder



Tais processos manuais tediosos podem ser resultado de políticas e procedimentos desatualizados, outro aspecto fundamental do uso dessas ferramentas com sofisticação. Quando se trata de manter seus colaboradores em conformidade, os executivos de finanças veem muitos desafios, especialmente em relação a políticas desatualizadas, à proliferação de trabalho remoto e processos manuais que introduzem erros.

Isso é menos um problema para as principais organizações: Quatro em cada dez dizem que a ameaça de políticas e violações de conformidade não está crescendo em suas organizações (em comparação com 31% dos não líderes) e 52% dos líderes dizem que suas organizações não tiveram aumento nos gastos não conformes no ano passado. Os líderes que tiveram um aumento nos gastos não conformes são mais propensos a atribuí-los à falta de conhecimento do colaborador do que os não líderes (51% vs. 38% dos não líderes), enquanto

os não líderes são mais propensos a atribuir aumentos de gastos não conformes a políticas desatualizadas e processos ineficientes.

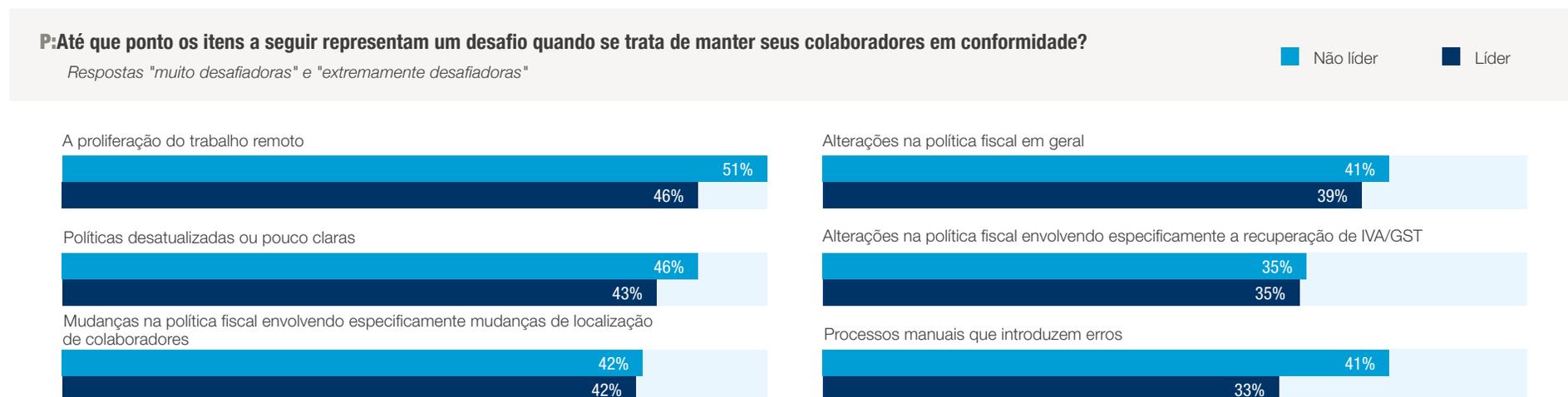
Isso não quer dizer que os líderes tem tudo sob controle: Quando se trata de manter seus colaboradores em conformidade, os líderes e não líderes citam a proliferação do trabalho remoto como o principal desafio (Fig. 6). Os não líderes são significativamente mais propensos do que os líderes a dizer que os processos manuais que introduzem erros são um desafio (41% vs. 33% dos líderes). E quando se trata de aumentar a eficiência, sistemas legados diferentes apresentam os maiores desafios para líderes e não líderes, mas não líderes são mais propensos a serem desafiados pela falta de estratégia geral, falta de automação em geral, falta de habilidades dos colaboradores e maior necessidade de supervisão humana da IA.

Os líderes de estratégia de IA também são significativamente mais propensos a dizer que

uma ampla variedade de ações específicas foram úteis para superar os desafios que enfrentam para atingir metas funcionais, especialmente usando IA e automação em processos de gestão de gastos (90% vs. 71% dos não líderes), integrando processos de gestão de gastos com aplicativos de negócios existentes e integrando diferentes processos de gestão de gastos em uma plataforma.

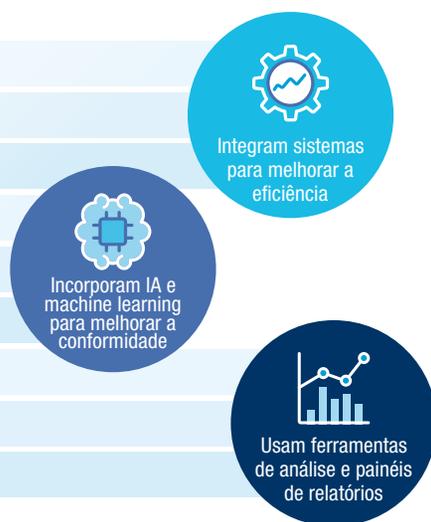
Quando se trata de atingir sua meta de aumentar a eficiência, os líderes adotaram uma abordagem abrangente: Eles têm estratégias claras e adaptáveis para o uso de tecnologias inteligentes, enquanto também lidam com os problemas diários de implementação, desde a integração de sistemas com aplicativos existentes até a atualização de políticas para reduzir a necessidade de supervisão manual. À medida que os líderes de finanças e de TI crescem em importância em suas organizações, eles precisarão manter esse ato de equilíbrio para atingir suas metas.

Fig. 6: Os processos manuais apresentam desafios para não líderes



Conclusão

Os executivos de finanças e TI das principais organizações estão abrindo o caminho para que outros aumentem a eficiência funcional em suas organizações e aumentem sua própria estatura em todas as suas organizações, em todos os setores e tamanhos de empresas. O papel desses executivos como tomadores de decisões estratégicas e na transformação digital avançada em suas organizações está se tornando mais complexo: Os executivos devem implementar tecnologias avançadas com sofisticação, garantindo que as políticas de conformidade e de gestão de gastos estejam atualizadas e prontas para o futuro. Para se juntar às posições de nossos líderes de estratégia de IA e aumentar a eficiência de suas empresas, recomendamos que os executivos sigam estas etapas para tirar o máximo proveito das tecnologias inteligentes:



- **Integre sistemas para melhorar a eficiência.** Conectar soluções de viagens, despesas e faturas em um único sistema pode criar um processo simples e digitalizado para a gestão de gastos dos colaboradores. Integrar a gestão de gastos dos colaboradores com sistemas ERP e aplicativos de terceiros pode capturar mais transações e melhorar a precisão dos dados, aumentando ainda mais a eficiência.
- **Incorpore a IA e a machine learning aos processos existentes para melhorar a conformidade.** A necessidade de supervisão manual dos processos automatizados pode reduzir os ganhos de eficiência prometidos. As tecnologias inteligentes e avançadas podem identificar atividades de gastos suspeitos antes do pagamento, lidar com gastos fora da política, detectar fraudes e erros repetitivos, reduzindo a necessidade de supervisão manual. Essas tecnologias podem se basear em lições que aprenderam antes, otimizando ainda mais a gestão de gastos e facilitando as atualizações de políticas.
- **Use ferramentas de análise e painéis de geração de relatórios para fornecer informações personalizadas.** O uso inteligente de dados pode fornecer informações precisas, relevantes e valiosas para ajudar a tomar decisões de gastos mais estratégicas e confiantes.

Avaliam a maturidade tecnológica da sua organização

Para descobrir a maturidade do uso de tecnologias de gestão de viagens e despesas pela sua organização, [clique aqui para uma avaliação rápida.](#)



Sobre a Oxford Economics

A Oxford Economics é líder em previsão global e análise quantitativa. Nossa base mundial de clientes compreende mais de 1.500 corporações internacionais, instituições financeiras, organizações governamentais e universidades. Com sede em Oxford, com escritórios em todo o mundo, empregamos 400 colaboradores, incluindo 250 economistas e analistas. Nossos melhores modelos globais econômicos e industriais e ferramentas analíticas nos dão uma capacidade inigualável de prever tendências de mercado externas e avaliar seu impacto econômico, social e comercial.

SAP Concur 

THE BEST RUN



Sobre SAP Concur

SAP® Concur® é a marca líder do mundo em soluções integradas de gestão de viagens, despesas e faturas, impulsionada por uma busca incessante de simplificar e automatizar esses processos diários. O bem avaliado aplicativo móvel SAP Concur orienta os colaboradores em todas as viagens a trabalho, as cobranças são diretamente preenchidas nos relatórios de despesas e a aprovação é automatizada. Ao integrar dados quase em tempo real e usar IA na análise das transações, as empresas podem ver exatamente o que estão gastando, garantir a conformidade e evitar possíveis pontos cegos no orçamento. A SAP Concur ajuda a eliminar as tarefas tediosas de ontem, facilita o trabalho de hoje e ajuda as empresas a melhorarem para o amanhã. Saiba mais em concur.com.br ou no blog da SAP Concur (concur.com/newsroom).

OXFORD

Abbey House, 121 St Aldates
Oxford, OX1 1HB, UK
Tel.: +44 1865 268900

LONDRES

4 Millbank
Westminster
Londres, SW1P 3JA
+44 (0)20 3910 8000

BELFAST

Lagan House, Sackville Street
Lisburn, BT27 4AB, UK
Tel.: +44 2892 635400

NOVA IORQUE

5 Hanover Square, 8th Floor
New York, NY 10004, USA
Tel: +1 (646) 503 3050

FILADÉLFIA

303 Lancaster Avenue, Suite 2e
Wayne, PA 19087, USA
Tel.: +1 (610) 995 9600

CINGAPURA

6 Battery Road
#38-05
Cingapura 049909
+65 6850 0110

PARIS

70 avenue Kléber
75116 Paris, França
+33 (0)1 78 91 50 52

oxfordeconomics.com

e-mail: mailbox@oxfordeconomics.com