

Tornando-se mais eficiente

Como os executivos de TI
lideram a transformação digital



Introdução



Os executivos de TI têm muito trabalho pela frente. Como muitas organizações lidam com operações fragmentadas, exigindo grandes mudanças especificamente nas operações e infraestrutura de TI, seus líderes de tecnologia também devem adotar e integrar novas tecnologias para atender às metas internas e acompanhar os concorrentes. Quais ferramentas as organizações mais bem-sucedidas estão adotando e como os executivos de TI estão aproveitando ao máximo essas tecnologias?

Para responder a essas e outras perguntas, a Oxford Economics e a SAP Concur entrevistaram 1.700 executivos em todo o mundo em organizações com mais de 1.000 colaboradores. Aproximadamente 40% da amostra eram executivos de TI; os 60% restantes eram executivos financeiros. Esse artigo se concentra em descobertas e principais conclusões dos executivos de TI na amostra.

A pesquisa revelou as seguintes conclusões importantes para os executivos de TI:

- **Direcione a busca por ganhos de eficiência.** À medida que as organizações se concentram em melhorar a eficiência, os executivos de TI estão no comando. Sua importância continua a crescer na definição de estratégias de transformação digital através da implementação de tecnologias avançadas.
- **Aproveite ao máximo a automação avançada.** Essa tecnologia emergente poderia ser a chave para desbloquear ganhos de eficiência e avançar estratégias de transformação digital. No entanto, para serem bem-sucedidos, os executivos de TI devem garantir que os colaboradores tenham as habilidades certas para usar a tecnologia e devem ter uma estratégia apropriada para a implementação.
- **Aprenda com os líderes.** Um grupo seletivo de executivos de TI está usando automação avançada com sofisticação para obter ganhos de eficiência. É mais provável que eles digam que suas estratégias de IA e automação são personalizadas de acordo com as necessidades específicas de sua empresa, incorporam informações da função financeira e têm equipes dedicadas à sua execução. Emular essas e outras melhores práticas de será crucial para o sucesso.

Principais definições

- **Eficiência:** realizar mais trabalho no mesmo período de tempo
- **Produtividade:** fazer um trabalho de maior qualidade ou valor no mesmo período de tempo
- **Automação básica:** automação baseada em regras que não tem os recursos inteligentes para analisar dados e otimizar processos e recursos
- **Automação avançada:** automação robótica com tecnologias inteligentes, como IA e machine learning (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

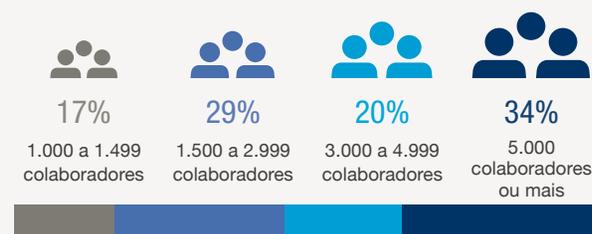
CFO, CIO, CTO e VPs de finanças e tecnologia

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, América Latina (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



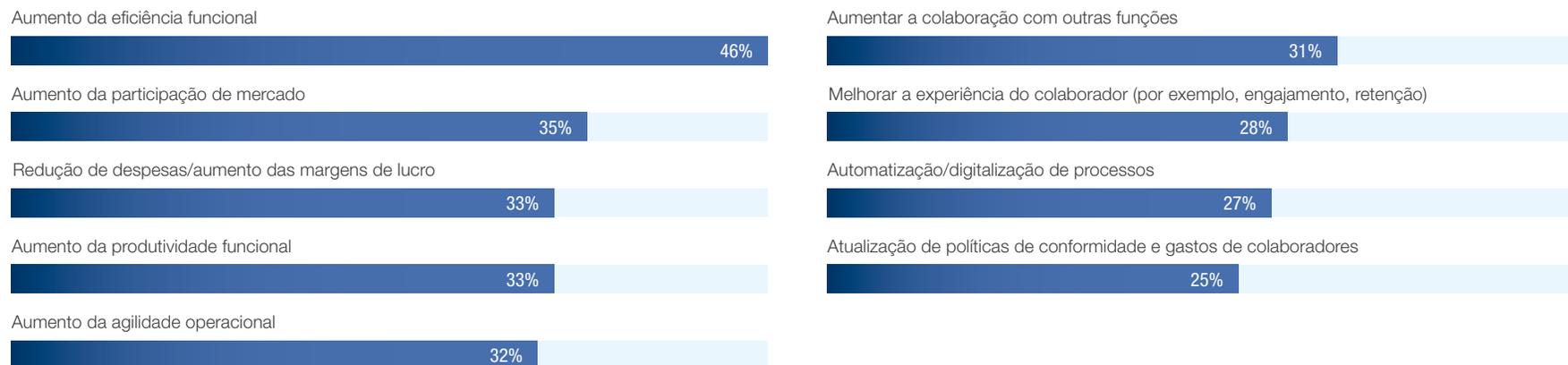
Executivos de TI estão liderando a busca por ganhos de eficiência

Assim como ocorre com o grupo mais amplo de executivos em nossa pesquisa (consulte nosso *resumo executivo* para as descobertas gerais), os executivos de TI dizem que a meta para sua função é aumentar a eficiência (46%), seguido pelo aumento da participação de mercado (35%). Mas eficiência é mais do que fazer mais trabalho em um determinado período de tempo. De acordo com a recente *pesquisa de sustentabilidade* da Oxford Economics e da SAP, mais da metade (57%) dos executivos de TI afirmam que a eficiência operacional é o principal impulsionador das políticas de sustentabilidade.

Fig. 1: Os executivos de TI estão focados em aumentar a eficiência funcional

P: Além do crescimento da receita, quais são as prioridades estratégicas gerais da sua organização para os próximos dois anos?

Selecione todas as opções aplicáveis | Apenas entrevistados de TI



Em um ambiente de negócios marcado por pressões recessivas e inflacionárias, proliferação do trabalho remoto e ampla gama de tecnologias novas e emergentes, atingir muitas metas de negócios é uma tarefa difícil. Os executivos de TI estão cientes desses e de outros obstáculos. Os executivos em nossa pesquisa dizem que a dificuldade em gerenciar quantidades crescentes de dados (29%), a dificuldade em planejar ou prever o fluxo de caixa (29%) e a dificuldade em digitalizar operações manuais (28%) são os principais obstáculos para atingir suas metas funcionais. Os desafios específicos para aumentar a eficiência, de acordo com executivos de TI, incluem sistemas legados distintos (45%) e falta de estratégia (40%).

À medida que as estratégias de negócios se baseiam no uso de tecnologias avançadas, os executivos de TI estão bem posicionados para orientar a transformação e a estratégia digital. Isso também apresenta desafios: 68% dos executivos de TI

concordam que o ritmo da transformação digital está acelerando. E à medida que esse ritmo acelera, dois terços dos executivos de TI dizem que suas funções cresceram em importância na definição da estratégia geral da empresa.

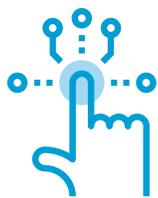
Embora o termo “transformação digital” tenha sido uma palavra da moda por algum tempo, sua definição está mudando. Não mais focada na adoção de tecnologias básicas como a nuvem, **a transformação digital atual está focada na força de trabalho em mudança e no uso de tecnologias inteligentes, como IA e a automação avançada.**

À medida que a transformação digital acelera e as funções dos executivos de TI crescem em importância estratégica, esses executivos estão em busca das tecnologias que possam ajudá-los a atingir suas metas funcionais e liderar seus negócios no futuro. Para isso, quase três quartos usam IA

e machine learning como uma oportunidade para aumentar a eficiência funcional.

Mas, aproveitar ao máximo essas tecnologias avançadas requer muita preparação, já que os executivos de TI devem garantir que novas tecnologias possam ser integradas às plataformas existentes, os fluxos de dados sejam claramente definidos e precisos, e as mudanças possam se expandir em toda a empresa. Embora a maioria dos executivos de TI na pesquisa diga que é eficaz na atualização de dados operacionais (77%) e integração de plataformas de tecnologia (71%), menos estão confiantes em seu compartilhamento interno de dados (60%) ou na capacidade de atualizar sistemas legados (66%). Aqueles que fazem isso direito podem desbloquear grandes ganhos de eficiência, bem como outros benefícios.





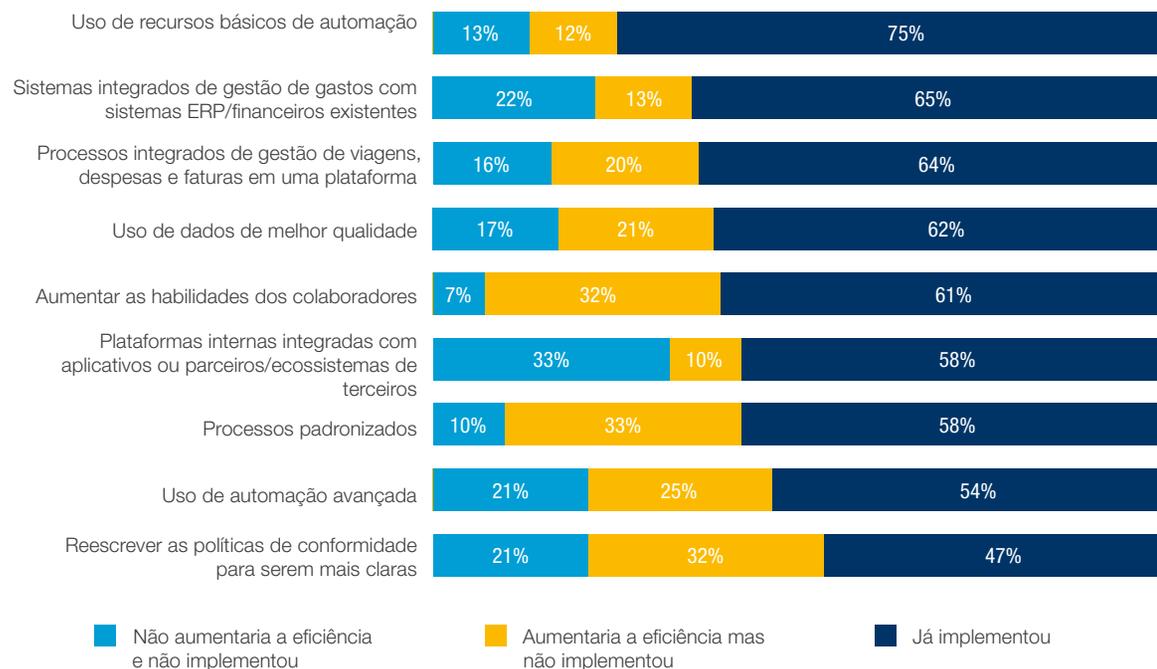
Como os executivos de TI podem aproveitar melhor a automação

No entanto, alguns executivos de TI não estão aproveitando ao máximo os ganhos potenciais de eficiência da automação. Como mostra a Fig. 2, a maioria já implementou a automação básica e 54% estão fazendo o mesmo para a automação avançada. Mas quase um terço reconhece que aumentar as habilidades dos colaboradores, padronizar processos e reescrever políticas de conformidade aumentaria a eficiência, mesmo que eles não o tenham feito. Essas ações, além de adotar a automação avançada, são os principais ingredientes para aproveitar ao máximo as tecnologias e melhorar a eficiência.

Fig. 2: A maioria adotou a automação básica, mas a automação avançada é menos comum

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

Entrevistados de TI



Na verdade, dos executivos de TI que já padronizaram processos, 71% dizem que “completamente” ou “em grande medida” tiveram sucesso em aumentar sua eficiência funcional, e 77% daqueles que adotaram automação avançada dizem o mesmo, assim como 61% daqueles que reescreveram políticas de conformidade para serem mais claros.

Certamente, o uso de automação básica e avançada não é um cenário “plug and play”. Os executivos de TI

devem garantir que os colaboradores tenham as habilidades certas para adotar a tecnologia e devem ter uma estratégia detalhada e adaptável para implementação.

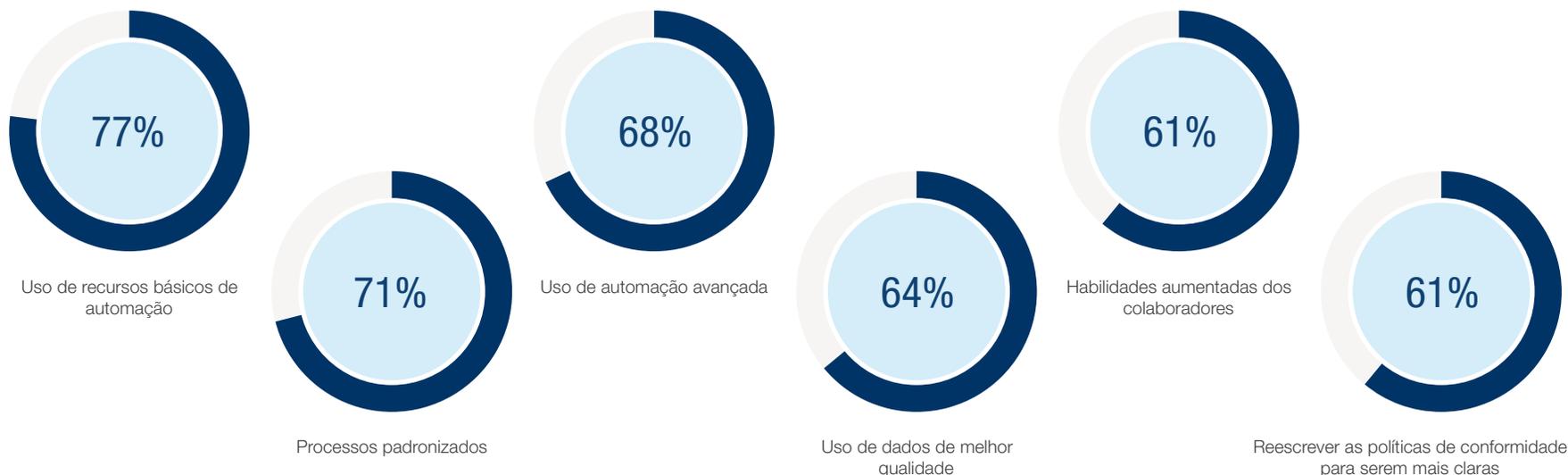
Um grupo seletivo de executivos está relatando ainda mais sucesso no uso da automação avançada em suas funções, e tudo se resume a como eles estão implementando a tecnologia.

71% dizem que a padronização de processos tem sido bem-sucedida em aumentar sua eficiência funcional, e 77% daqueles que adotaram automação avançada e 61% daqueles que reescreveram políticas de conformidade para serem mais claros dizem o mesmo.

Fig. 3: Automação, processos padronizados e dados de melhor qualidade foram os mais bem-sucedidos em aumentar a eficiência

P: Até que ponto o seu uso dos seguintes itens foi bem-sucedido em aumentar a eficiência geral da sua função?

Respostas “em grande medida” e “completamente” combinadas | Apenas entrevistados de TI



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 próprias funções, enquanto estão crescendo em importância estratégica em toda a organização. Este grupo de elite (n = 277, aproximadamente 16% da amostra, 40% dos quais são executivos de TI) 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 essa contribuição 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 demonstrar liderança em transformação estratégica e digital, os executivos de TI deste grupo:

- **Não tem grandes diferenças em comparação com não líderes** quando se trata de setor, faturamento 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.
- **São mais eficazes em uma variedade de tarefas específicas de TI**, incluindo compartilhamento de dados dentro (72% vs. 57% dos não líderes) e fora (72% vs. 57%) da organização, atualização de sistemas legados (77% vs. 63%) e segurança cibernética (83% vs. 67%).



Superando desafios e aprendendo com líderes de estratégia de IA

Um grupo de elite de executivos que chamamos de líderes de estratégia de IA está crescendo em todas as suas organizações em importância estratégica, orientando a transformação digital e adotando automação avançada. O uso habilidoso de automação avançada e tecnologias relacionadas é fundamental para aumentar a eficiência funcional. Os entrevistados que usam essas tecnologias relatam ganhos de eficiência desnecessários. Aproximadamente 40% desse grupo é composto por executivos de TI, de acordo com os dados demográficos da nossa pesquisa geral.

Como os executivos de TI em nosso grupo de elite de líderes de estratégia de IA estão notando ganhos de eficiência desiguais? A maioria diz que é devido à implementação de uma estratégia detalhada e adaptável para o uso de IA e automação (59%), adotar medidas para garantir a precisão dos dados (53%) e ter colaboradores adequadamente treinados (49%).

Fig. 4: Os líderes de estratégia de IA atribuem estratégias adaptáveis para aumentar a eficácia

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

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



Adotaram medidas para garantir a precisão dos dados



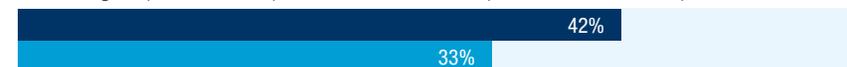
Ter colaboradores internamente que sejam adequadamente treinados em tecnologia



Colaboração mais eficaz e mais próxima com a função financeira



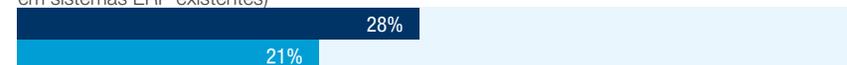
A tecnologia é personalizada para as necessidades específicas da nossa empresa



Adesão da gerência



Plataformas integradas (ou seja, que combinam viagens, despesas e faturamento em sistemas ERP existentes)



■ Executivos de TI, líderes de estratégia de IA

■ Não líderes

Líderes e não líderes citam os mesmos principais desafios para atingir suas metas funcionais, ou seja, gerenciar quantidades crescentes de dados (29% vs. 29% dos não líderes), implementar mudanças na cultura da empresa (31% vs. 28%) e dificuldade em planejar ou prever o fluxo de caixa (32% vs. 27%). Mas os líderes de estratégia de IA são significativamente mais propensos do que os não líderes a usar automação avançada e IA para aumentar a eficiência, e eles estabeleceram as bases

para garantir o sucesso à medida que implantam essas tecnologias, como mostra a Fig. 5.

Os líderes tomaram várias medidas para superar seus desafios, especialmente usando IA e automação em processos de gestão de gastos e integrando processos com aplicativos de negócios existentes e em uma plataforma. Obter claramente o máximo valor da automação avançada envolve muito “trabalho nos bastidores”.

Fig. 5: Usar a tecnologia com sofisticação ajuda os líderes a superar metas

P: Até que ponto você concorda com as seguintes afirmações sobre a estratégia de IA e automação da sua organização?

Respostas “Concordo” e “Concordo totalmente” combinadas

...tem uma equipe dedicada para garantir sua execução



...é adaptável



...adota medidas para garantir a precisão dos dados



...é personalizada para as necessidades específicas da nossa empresa



...incorpora informações da função financeira



■ Líderes de estratégia de IA, executivos de TI

■ Todos os outros executivos de TI



Conclusão

Como muitos executivos de TI ainda não adotaram a automação avançada, eles podem aprender muito com os líderes de estratégia de IA. Emular suas melhores práticas pode ser o melhor caminho a seguir para executivos de TI que buscam aumentar a eficiência funcional. Mas à medida que as funções dos líderes crescem em estatura, elas também estão se tornando mais complexas.

Os executivos de TI devem usar essas tecnologias com sofisticação, garantindo que as estratégias de implementação sejam adaptáveis, abrangentes e personalizadas; que os dados sejam verificados; e que a tecnologia seja integrada em todas as plataformas. Para juntar-se aos rankings de nossos líderes de estratégia de IA e aumentar a eficiência, recomendamos as seguintes ações:



- **Integre sistemas para melhorar a precisão dos dados.** Dificuldade em gerenciar quantidades crescentes de dados e dificuldade em digitalizar operações manuais são os principais obstáculos para as metas dos executivos de TI de aumentar a eficiência. No entanto, poucos executivos atribuem aumentos na eficiência à integração de plataformas, sugerindo que essa área importante é frequentemente negligenciada por executivos de TI.
- **Incorpore IA e ML em processos existentes para melhorar a eficiência.** Embora a maioria dos executivos de TI tenha visto os benefícios dos recursos básicos de automação, menos adotaram a automação avançada. Essa tecnologia pode aumentar a eficiência dos processos existentes, liberando os colaboradores para se concentrarem na inovação e no trabalho de maior valor.
- **Garantir que as estratégias de adoção de tecnologia estejam em vigor e sejam adaptáveis.** Os executivos de TI de melhor desempenho estão usando automação avançada e IA com sofisticação, além de serem mais propensos do que outros a aplicar essas tecnologias, suas estratégias de adoção também são personalizadas para as necessidades de sua empresa. Esses executivos reconhecem que a implementação de IA e automação avançada é uma jornada e tomaram as medidas necessárias para se preparar para ela.

Saiba como a automação avançada pode ajudar

Para saber como os líderes de TI podem adotar a automação avançada para melhorar a eficiência, a conformidade e o controle de gastos, [acesse Gestão de gastos para líderes de TI.](#)



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. As soluções SAP Concur ajudam a eliminar as tarefas tediosas do passado, facilitar o trabalho de hoje e ajudar as empresas a alcançar todo o seu potencial. 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